

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛЕНИИ РЕГИОНАЛЬНЫМ УНИВЕРСИТЕТОМ

PROBLEMS OF STRATEGIC MANAGEMENT IN UNIVERSITY MANAGEMENT



Е. Н. Ванчикова,
Бурятская государственная
сельскохозяйственная академия
им. В. Р. Филиппова, г. Улан-Удэ
evanch@mail.ru

E. Vanchikova,
Buryat State Agricultural Academy named
after V. Filippov, Ulan-Ude



А. В. Суворова,
Бурятская государственная
сельскохозяйственная академия
им. В. Р. Филиппова, г. Улан-Удэ
anastasiyakar@yandex.ru

A. Suvorova,
Buryat State Agricultural Academy named
after V. Filippov, Ulan-Ude



И. О. Нагаслаева,
Бурятский государственный
университет им. Доржи Банзарова,
г. Улан-Удэ
nio_irina@list.ru

I. Nagaslaeva,
Buryat State University named
after Dorji Banzarov, UlanUde

Анализируются проблемы стратегического менеджмента, встающие на пути региональных университетов, находящихся в условиях ограничений с точки зрения социально-экономического развития. Рассматриваются причины сокращения регионального рынка абитуриентов ДВФО и СФО со стороны внешней и внутренней среды, а также причины низкой конкурентоспособности региональных вузов по сравнению с вузами в развитых социально-экономических регионах и в регионах с высокой концентрацией работодателей на рынке труда. Среди важнейших вопросов – миграция, численность населения, трансформация рынка труда под влиянием цифровизации и высокой скорости появления новых требований к профессиональным компетенциям выпускника со стороны работодателя практически во всех сферах деятельности. Рассматривается роль стратегического планирования в формировании целей и методов проведения организационных изменений высшего образовательного учреждения, адекватных изменениям внешней среды.

Целью данной работы является анализ основных трендов развития региональных вузов в сфере количества и качества контингента студентов при применении методов долгосрочного планирования

Ключевые слова: высшее образование; стратегическое планирование; региональные университеты; рынок образовательных услуг; управление; миграция; численность населения; цифровизация; профессиональные компетенции; количество и качество контингента студентов

The problems of strategic management that stand in the way of regional universities that are under restrictions from the point of view of socio-economic development are analyzed. The reasons for the reduction of the regional market of applicants of the Far Eastern Federal District and the Siberian Federal District from the external and internal environment, as well as the reasons for the low competitiveness of regional universities in comparison with universities in developed socio-economic regions and in regions with a high concentration of employers in the labor market are considered. Among the most important issues are migration, population, transformation of the labor market under the influence of digitalization and the high rate of emergence of new requirements for the professional competencies of the graduate by the employer in almost all areas of activity. The role of strategic planning in the formation of goals and methods of organizational changes of a higher educational institution adequate to changes in the external environment is considered. The problems of strategic management that stand in the way of universities that are under restrictions from the point of view of socio-economic development are

analyzed. The reasons for the reduction of the regional market of applicants of the Far Eastern Federal District and the Siberian Federal District from the external and internal environment, as well as the reasons for the low competitiveness of regional universities in comparison with universities in developed socio-economic regions and in regions with a high concentration of employers in the labor market are considered. The role of strategic planning in the formation of goals and methods of organizational changes of a higher educational institution adequate to changes in the external environment is considered.

The purpose of this work is to analyze the main trends in the development of regional universities in terms of the number and quality of the contingent of students in the application of long-term planning methods

Key words: higher education; strategic planning; regional universities; educational services market; management; migration; population size; digitalization; professional competencies; quantity and quality of the student body

Введение. Развитие вузов в современных условиях является чрезвычайно актуальной проблемой. Особую значимость эта проблема обретает при определении развития региональных университетов.

Перед руководством вузов в последние годы стоит множество вопросов, определяющих их развитие. Вопросы со временем становятся все более острыми, а уровень конкуренции – более высоким. Как увеличить контингент студентов? Где найти талантливых абитуриентов? Как закрепить за вузом талантливых исследователей и преподавателей? При этом часть вузов при определении вектора собственного развития применяет концепции стратегического менеджмента, другая (чаще всего региональные вузы с бюджетом около 1 млрд р.) использует лишь отдельные инструменты.

Объект исследования – региональные университеты.

Предмет исследования – стратегическое управление.

Цель исследования – рассмотреть проблемы применения стратегического менеджмента в региональных университетах, расположенных не в самых развитых социально-экономических регионах.

Результаты исследования. Основная дилемма, стоящая перед вузами, расположенными не в самых благополучных регионах с точки зрения социально-экономического развития – где взять ресурсы на собственное развитие, так как при высоком уровне конкуренции среди вузов за абитуриентов, а значит за потребителя и идущих за ним финансовых средствах, необходимо предлагать на

рынке образовательных услуг качественные продукты – образовательные программы. Качественные образовательные программы, в свою очередь, требуют финансовых средств для соответствующей материально-технической базы и кадров, что создает некий замкнутый круг¹ [4; 5].

Вместе с тем университеты имеют вполне объективные ограничения в своем развитии, обусловленные чаще всего исторически сложившимися условиями развития, это:

– географическая отдаленность от наиболее развитых регионов России, источников кадров и центров принятия решений;

– бюджетная ограниченность ресурсов региона для поддержания программ развития университета;

– отсутствие в регионе крупных ресурсных центров, заинтересованных в развитии научных и образовательных программ университета. Крупные ресурсные центры чаще всего представлены предприятиями оборонной промышленности или минерально-сырьевого комплекса и являются дочерними предприятиями крупных холдингов (АО «Роснано», Госкорпорация «Росатом» и т. д.), вследствие чего не всегда заинтересованы в развитии той или иной территории, а соответственно, и университетов на этой территории, или потенциал университетов не позволяет решать задачи, стоящие перед крупными холдингами;

– региональный рынок абитуриентов ограничен численностью местного населения – около 1 млн человек и тем, что миграция населения в регионе имеет устойчивый

¹ Золотарева Н. А., Ванчикова Е. Н., Архипов С. В. Факторы и мотивы выбора образовательного учреждения в системе высшего образования (на примере республики Бурятия) // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2019. – Т. 25, № 1. – С.86–92.

отрицательный тренд, что особенно характерно для многих регионов ДВФО и СФО;

– ограниченный спектр направлений в регионе для возможностей самореализации и трудоустройства молодежи. Большинство организаций и предприятий региона не ориентировано на долгосрочные программы развития персонала, определяет лишь текущую потребность в кадрах;

– нехватка учителей приводит к низким результатам ЕГЭ у школьников. Наиболее низкие результаты ЕГЭ по русскому языку и математике отмечены среди регионов Дальнего Востока (по данным за 2019 г. аналитического центра Высшей школы экономики). Также часто в регионе снижается количество школьников, сдающих ЕГЭ по естественно-научным дисциплинам, что приводит к снижению количества и качества поступающих в университет абитуриентов.

Также часто присутствует целый комплекс проблем, связанных с внутренней средой в самом университете [6; 8]:

– на рынке образовательных услуг вуз предлагает образовательные программы без учета спроса на них и уровня имеющейся конкуренции. Образовательные программы составляются исходя из имеющегося кадрового, материально-технического потенциала университета, а не запросов рынка. Современные абитуриенты чаще всего делают выбор в пользу того вуза, по окончании которого у них высокие шансы для трудоустройства. Высокие шансы для трудоустройства для своих выпускников могут предоставить те вузы, которые большое внимание уделяют построению устойчивых налаженных связей с потенциальными работодателями или находятся в регионах с высокой концентрацией работодателей на рынке труда. При этом не у всех университетов имеются устойчивые налаженные связи или с крупными работодателями, или с большим количеством представителей малого и среднего бизнеса, позволяющие системно на протяжении нескольких лет (в идеале) готовить рентабельное количество студентов. Это связано со стремительной трансформацией рынка труда под влиянием цифровизации и высокой скоростью появления новых требований к профессиональным компетенциям выпускника со стороны работодателя практически во всех сферах деятельности;

– наличие у университета тесной интеграции между реализуемыми образовательными программами и направлениями научных исследований, позволяющей концентрировать ресурсы университетов на определенных направлениях;

– низкая клиентоориентированность в организации бизнес-процессов в университетах. В статье И. А. Демененко «Концептуализация клиентоориентированного подхода в управлении высшей школы» [3] выделяется специфика организации взаимоотношений высшего учебного заведения с потребителями. Заключается она, по мнению авторов, в двойственности положения университета по отношению к рынку труда. «...вуз является связующим звеном между рынком образовательных услуг, на котором в качестве продукта предлагается спектр образовательных программ, и рынком труда, где в качестве предложения выступают выпускники...». «...Клиентоориентированность как многоуровневая система должна отражать связи между объектами внутренней и внешней вузовской среды, их ролью в процессе выбора ориентиров клиентоориентированных технологий и уровнем клиентоориентированности организационной культуры вуза, показывая актуальные уровню технологии и результаты...» [2].

– размытость в целеполагании развития университета. Можно наблюдать следующую картину: в программе развития университета написано, что вуз оценивает себя как крупный научно-образовательный центр, расположенный в том или ином регионе. При этом значения показателей, результативности деятельности университета, их динамика, а также набор показателей, отраженных в этой же программе, часто не соответствуют крупному научно-образовательному центру. Так происходит размывание образа университета в глазах сотрудников, студентов, абитуриентов и основных стейкхолдеров. Появляется недоверие к деятельности топ-менеджмента университета, возрастают конфликтные ситуации среди сотрудников и др., абитуриенты не понимают, почему они должны выбрать именно этот университет, чем он отличается от других, аналогичных. Часто конкуренция между вузами сводится к конкуренции между регионами, их нахождению и исторически сложившимся возможностям вузов. Если вуз находится в регионе более социально-эконо-

мически развитом, а также если исторически вуз формировался как научно-образовательный центр и имеет соответствующую репутацию, то ему проще выиграть в борьбе за абитуриента, а значит и за ресурсы. Вместе с тем, при написании программ развития университетами применяется инструментарий долгосрочного планирования, когда экстраполируются существующие тренды развития. Так, если тренд развития вуза в сфере количества и качества контингента студентов становится отрицательным, то при применении методов долгосрочного планирования он закрепляется на более длительную перспективу.

Выводы. А. А. Газизов в статье «Стратегический менеджмент в управлении учреждением высшего профессионального образования» [2] отмечает, что «...В сознании многих руководителей отечественных учреждений ВПО, сформировавшихся в условиях централизованной плановой экономики, стратегическое планирование сродни перспективному производственному планированию, и, главное, это процесс составления планов по отдельным направлениям деятельности. С этих позиций разработка планов на длительную перспективу в условиях неопределенности и многообразных рисков – действительно пустая трата времени.

В то же время «стратегический план» в современном понимании есть стратегия высшего образовательного учреждения на

некоторый период, разработанная в рамках непрерывного процесса стратегического управления. Иными словами, под стратегическим планированием следует понимать формирование стратегии, т. е. формирование целей и методов проведения организационных изменений высшего образовательного учреждения, адекватных изменениям внешней среды в течение определенного периода времени, а никак не разработку «пятилетнего плана выпуска методических пособий.....» [1]. Применение методов стратегического менеджмента также потребует оценки рисков.

Сущность стратегического менеджмента предполагает ответы на три ключевых вопроса [8; 9]:

1. Где себя хочет видеть университет через определенный промежуток времени?

2. Оценка положения организации по отношению к основным конкурентам (при этом предполагая, что не все вузы, даже находящиеся географически близко, будут основными конкурентами для университета)?

3. Каким образом будет достигнута поставленная стратегическая цель?

Итак, при определении развития университета необходимо определить образ университета, поставить цели, сформулировать задачи и направления и затем уже выделить показатели, характеризующие достижение поставленных целей.

Список литературы

1. Бичарова Л. П. Управление учреждениями высшего профессионального образования с точки зрения стратегического менеджмента. URL: <https://pandia.ru/text/77/283/89370.php> (дата обращения: 14.10.2021). Текст: электронный.

2. Газизов А. А. Стратегический менеджмент в управлении учреждением высшего профессионального образования. URL: <https://pandia.ru/text/77/444/2498.php> (дата обращения: 14.10.2021). Текст: электронный.

3. Демененко И. А. Клиентоориентированная организационная культура вуза как механизм эффективных социальных отношений системы высшего образования и регионального рынка труда. Текст: электронный // Научный результат. Социология и управление. 2017. Т. 3, № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualizatsiya-klientoorientirovannogo-podhoda-v-upravlenii-vysshey-shkoloy> (дата обращения: 14.10.2021).

4. Ковалева Т. В., Карловская Е. А. Анализ рискообразующих факторов внешней среды в стратегическом управлении университетом // Экономика и предпринимательство. 2021. №7. С. 1469–1475.

5. Малышев Е. А., Микрюкова М. Ю., Романов В. А., Хубулова В. В. Цифровые технологии в контексте управления производственной инфраструктурой предприятия // Вестник Забайкальского государственного университета. 2019. Т. 25, № 5. С. 114–122.

6. Ронис А. А., Беляев Д. А., Малышев Е. А. Анализ состояния и динамика развития малого предпринимательства в Забайкальском крае // Вестник Забайкальского государственного университета. 2018. Т. 24. № 3. С. 134–142.

7. Сандлер Д. Г., Островкин Д. Л. Стратегическое управление университетом: к эволюции проблемы // Russian Economic Bulletin. 2020. Т. 3, № 3. С. 35–46.
8. Сундукова Г. М., Бобылева Н. В., Деревягина Л. Н. Стратегическое управление вузом в условиях цифровой экономики. Текст: электронный // Вестник Евразийской науки. 2019. № 3. URL: <https://esj.today/PDF/08ECVN319.pdf> (дата обращения: 14.10.2021).
9. Сундукова Г. М. Инновационный подход к управлению интеллектуальным капиталом вуза // Управление. 2017. № 1. С. 80–87.
10. Суровицкая Г. В., Гамидуллаева Л. А., Дубина А. Ш. Повышение эффективности стратегических проектов региональных университетов на основе механизмов управления по ценностям // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. 2020. № 1. С. 170–186.

References

1. Bicharova L. P. Upravleniye uchrezhdeniyami vysshego professionalnogo obrazovaniya s tochki zreniya strategicheskogo menedzhmenta (Management of institutions of higher professional education from the point of view of strategic management). Available at: <https://pandia.ru/text/77/283/89370.php> (date of access: 14.10.2021). Text: electronic.
2. Gazizov A. A. Strategicheskii menedzhment v upravlenii uchrezhdeniyem vysshego professionalnogo obrazovaniya (Strategic management in the management of an institution of higher professional education). Available at: <https://pandia.ru/text/77/444/2498.php> (date of access: 14.10.2021). Text: electronic.
3. Demenenko I. A. Nauchnyy rezultat. Sotsiologiya i upravleniye (Scientific result. Sociology and Management), 2017, vol. 3, no. 2. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualizatsiya-klientoorientirovannogo-podhoda-v-upravlenii-vysshey-shkoloy> (date of access: 14.10.2021). Text: electronic.
4. Kovaleva T. V., Karlovskaya Ye. A. Ekonomika i predprinimatelstvo (Economics and entrepreneurship), 2021, no. 7, pp. 1469–1475.
5. Malyshev Ye. A., Mikryukova M. YU., Romanov V. A., Khubulova V. V. Vestnik Zabaykalskogo gosudarstvennogo universiteta (Transbaikal State University Journal), 2019, vol. 25, no. 5, pp. 114–122.
6. Ronis A. A., Belyayev D. A., Malyshev Ye. A. Vestnik Zabaykalskogo gosudarstvennogo universiteta (Transbaikal State University Journal), 2018, vol. 24, no. 3, pp. 134–142.
7. Sandler D. G., Ostrovkin D. L. Russian Economic Bulletin (Russian Economic Bulletin), 2020, vol. 3, no. 3, PP. 35–46.
8. Sundukova G. M., Bobyleva N. V., Derevyagina L. N. Vestnik Yevraziyskoy nauki (Bulletin of Eurasian Science), 2019, no. 3. Available at: <https://esj.today/PDF/08ECVN319.pdf> (date of access: 14.10.2021). Text: electronic.
9. Sundukova G. M. Upravleniye (Management), 2017, no. 1, PP. 80–87.
10. Surovitskaya G. V., Gamidullayeva L. A., Dubina A. SH. Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. Povolzhskiy region. Obshchestvennyye nauki (Proceedings of higher educational institutions. Volga region. Social Sciences), 2020, no. 1, pp. 170–186.

Информация об авторе

Ванчикова Елена Николаевна, д-р экон. наук, профессор кафедры менеджмента, Бурятская государственная сельскохозяйственная академия им. В. Р. Филиппова, г. Улан-Удэ, Россия. Область научных интересов: экономика, менеджмент, маркетинговые исследования
evanch@mail.ru

Суворова Анастасия Васильевна, канд. экон. наук, зав. кафедрой менеджмента, Бурятская государственная сельскохозяйственная академия им. В. Р. Филиппова, г. Улан-Удэ, Россия. Область научных интересов: экономика, менеджмент
anastasiyakar@yandex.ru

Нагаслаева Ирина Олеговна, канд. экон. наук, зав. кафедрой менеджмента, Бурятский государственный университет им. Доржи Банзарова, г. Улан-Удэ, Россия. Область научных интересов: региональная экономика, социально-экономическое развитие, маркетинг, стратегический менеджмент
nio_irina@list.ru

Information about the author

Elena Vanchikova, doctor of economic sciences, professor, Management department, Buryat State Agricultural Academy named after V. Filippov, Ulan-Ude, Russia. Sphere of scientific interests: economics, management, marketing research

Suvorova Anastasiya, candidate of economic sciences, head of the Management department, Buryat State Agricultural Academy named after V. Filippov, Ulan-Ude, Russia. Sphere of research interests: economics, management

Nagaslaeva Irina, candidate of economic sciences, head of the Management department, Buryat State University named after Dorji Banzarov, UlanUde, Russia. Sphere of research interests: regional economics, socio-economic development, marketing, strategic management

Для цитирования

Ванчикова Е. Н., Суворова А. В., Нагаслаева И. О. Стратегический менеджмент в управлении региональным университетом // Вестник Забайкальского государственного университета. 2021. Т. 27, № 8. С. 95–100. DOI: 10.21209/2227-9245-2021-27-8-95-100.

Vanchikova E., Suvorova A., Nagaslaeva I. Problems of strategic management in university management // Transbaikal State University Journal, 2021, vol. 27, no. 8, pp. 95–100. DOI: 10.21209/2227-9245-2021-27-8-95-100.

Статья поступила в редакцию: 23.10.2021 г.

Статья принята к публикации: 28.10.2021 г.