

предположений и их обсуждение в рамках реальных событий, поиск соответствующей информации, анализ и оценки фактов и разработки альтернатив, необходимых для решения проблем и принятия решений. Стратеги должны обладать даром предвидения, стремиться к максимальному наращиванию доли компетенций организации, опережать других в приобретении знаний и умений.

Проведенный нами анализ показал, что для достижения нужной цели – лидерства в отрасли – недостаточно провести реструктуризацию и перестройку учебного процесса. Вуз должен оказаться способным возродить свои основные стратегии. Для этого следует не только лучше работать, нужно видоизмениться. Для привлечения и удержания своих потребителей нужно вкладывать новый смысл в понятия: конкурентоспособность, стратегия и организация.

УДК 339.19

Медведева Г.Т.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВУЗА НА РЫНКЕ ПЛАТНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

В процессе осуществления экономических реформ возникает проблема выработки такой хозяйственной политики и стратегии, которые позволяют организации поддерживать конкурентоспособность в обозримой перспективе. Действия организаций и их руководителей не могут сводиться к простому реагированию на происходящие перемены. Все шире признается необходимость сознательного управления изменениями на основе научно обоснованной процедуры их предвидения, регулирования, приспособления к целям организации, к изменяющимся внешним условиям. Точно так же и сама организация должна адекватно реагировать на изменения во внешней среде.

Современным инструментом управления организацией в условиях нарастающих изменений во внешней среде и связанной с этим неопределенности является методология стратегического управления.

Практика показывает, что те организации, которые осуществляют комплексное стратегическое планирование и управление, работают более успешно и получают прибыль значительно выше средней по отрасли. Для успеха на рынке необходимы целенаправленная концентрация сил и правильно выбранная стратегия.

Стратегия организации – это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей. Главная задача стратегии состоит в том, чтобы перевести организацию из ее настоящего состояния в желаемое руководство будущее состояние.

Этот перевод во многом определяется реакцией фирмы на изменение состояния внешней среды. В свою очередь различная реакция организаций на происходящие изменения предопределяет и различные стили поведения на рынке. Коммерческие и некоммерческие организации демонстрируют большое разнообразие поведенческих стилей. Они являются производными от двух типичных стилей – природного (инкременталистского) и предпринимательского.

Природный стиль поведения организации, как показывает само название, характеризуется постановкой цели «от достигнутого», направлен на минимизацию отклонений от традиционного поведения как внутри организации, так и в ее взаимоотношениях с окружающей средой. Организации, при-

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2002. – 288 с.
2. Кэмпбел Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: Учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой. – М.: ООО «Издательство Проспект», 2003. – 336 с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Практикум по курсу «Менеджмент» / Под ред. А.И. Наумова. – М.: Гардарики, 1998. – 288 с.
4. Ефремов В.С., Ханьков И.А. Развитие компании на основе использования ключевых компетенций // Менеджмент в России и за рубежом, 2003 №5.

держивающиеся этого стиля, стремятся избежать изменений, ограничить их и минимизировать. При природном поведении действия предпринимателя в том случае, если необходимость изменений стала настоятельной. Поиск альтернативных решений ведется последовательно и принимается первое удовлетворительное решение.

Такое поведение характерно для большинства коммерческих организаций, длительное время успешно работающих на рынке. С позиций теории жизненного цикла организации это четвертый этап – этап зрелости, на котором руководство организации чаще всего проводит реорганизацию в организации, осуществляет структурные изменения – то есть ведет подготовку к очередной атаке на рынок.

Такой стиль поведения характерен и для некоммерческих организаций в области образования, здравоохранения, религии, культуры и т.д. независимо от этапа жизненного цикла. Такие организации склонны к бюрократизации, к сохранению определенного статуса-кво.

Предпринимательский стиль поведения характеризуется стремлением к изменениям, к предвидению будущих опасностей и новых возможностей. Ведется широкий поиск управленческих решений, когда разрабатываются многочисленные альтернативы и из них выбирается оптимальная. Предпринимательская организация стремится к непрерывной цепи изменений, поскольку в них она видит свою будущую эффективность и успех.

Коммерческие и некоммерческие организации гораздо реже используют предпринимательский стиль поведения, чем природный. Некоммерческие организации используют предпринимательский стиль только на ранних стадиях своего развития, когда они конституируют свою социальную значимость. На следующем этапе они, как правило, переходят к природному стилю.

Предпринимательского стиля чаще придерживаются частные коммерческие организации, эффективность деятельности которых напрямую связана с состоянием рыночной конъюнктуры. Частные коммерческие организации постоянно ведут предпринимательский поиск возможностей роста за счет изменений.

Учреждения образования – один из видов субъектов хозяйствования, которые сравнительно недавно появились на рынке платных услуг. Да и сам рынок платных образовательных услуг в переходной экономике находится в стадии своего

Медведева Галина Тимофеевна, к.э.н., доцент каф. мировой экономики, маркетинга и инвестиций Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

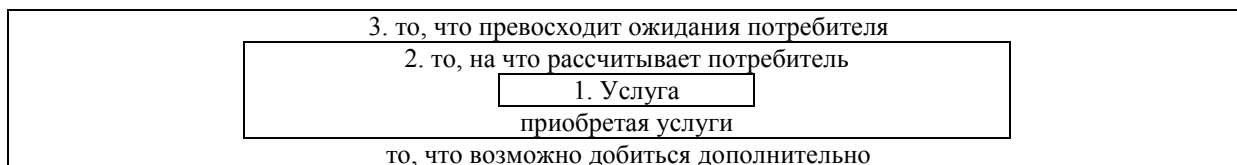


Рис. 1. Удовлетворенность потребителя на рынке платных образовательных услуг.

становления. Наряду с отраслевой спецификой образовательной деятельности развитие субъектов хозяйствования – учреждений образования – имеет много аспектов, характеризующих общие закономерности становления и развития рыночной экономики. В полной мере это относится к такому понятию, как конкурентоспособность.

Понятие конкурентоспособности вуза на рынке платных образовательных услуг можно рассматривать в двух аспектах – тактическом и стратегическом. Тактический аспект предполагает анализ ситуации, уже существующей на рынке, ситуации дня сегодняшнего. Специалисты анализируют такие показатели, как доля вуза на рынке, структура потенциала вуза и целый ряд других факторов, определяющих уровень конкурентоспособности учреждений образования. Именно тактический аспект конкурентоспособности привлекает внимание специалистов в данной области.

Однако общеизвестно, что основу эффективного управления составляет именно стратегическое управление. По мнению автора, при разработке стратегии экономического поведения вуза на рынке платных образовательных услуг, необходимо акцентировать внимание на следующих структурных элементах стратегии:

1. во-первых, это степень удовлетворенности потребителей теми видами платных образовательных услуг, которые может предоставить учреждение образования. Схематически удовлетворенность потребителя тем или иным видом платных образовательных услуг можно представить следующим образом (рис. 1).

Приведенная схема характеризует оба аспекта конкурентоспособности: и тактический, и стратегический. К тактическим аспектам можно отнести:

1) непосредственно услугу, с такими ее характеристика, как качество, цена, доступность, надежность (гарантия) получения (с учетом длительного периода времени для получения услуги);

2) то, на что рассчитывает потребитель приобретая услуги. Это совокупность ожиданий потребителя имеет достаточно сложный комплексный (или смешанный) характер. С одной стороны это тактический структурный элемент конкурентоспособности, так как потребитель принимает решение о приобретении услуги именно в настоящий момент; а с другой – это аспект стратегический, т.к. потребитель получит выгоду от сегодняшнего приобретения услуги лишь в отдаленной стратегической перспективе.

3) третий структурный элемент удовлетворенности потребителя – это совокупность дополнительных (или сопутствующих) услуг, полезный эффект которых превосходит ожидания потребителя.

В стратегическом плане именно эта совокупность будет определять конкурентоспособность вуза на рынке платных образовательных услуг. К числу характеристик, способных превысить ожидания, по мнению автора, можно отнести: возможность трудоустройства после получения образования; оптимальное соотношение профессиональных преподавателей

и преподавателей-практиков, в составе профессорско-преподавательского состава вуза (по мнению многих потребителей такое соотношение способно адаптировать знания, полученные в процессе обучения, к реальной деятельности и сократить процесс адаптации выпускников при трудоустройстве на то или иное предприятие); возможность получения дополнительных знаний и навыков в какой области практической деятельности (секретарь референт со знанием иностранного языка, например) и т.п.

Использование элементов стратегического управления способно принести ощутимый экономический эффект лишь в том случае, если учреждение образования использует предпринимательский стиль поведения на рынке. Это предполагает проведение постоянного мониторинга конъюнктуры рынка. По мнению автора, одним из основных аспектов данного процесса является углубленное сегментирование рынка. Целевой сегмент рынка образовательных учреждений можно условно разделить на две части: постоянные потребители и новые потребители, которые могли бы воспользоваться образовательными услугами; в роли постоянных потребителей выступают те абитуриенты (а зачастую и их родители), у которых родственники и знакомые уже обучались в данном вузе. Работа с данной группой потребителей требует получения дополнительно информации о трудоустройстве выпускников, их профессиональном росте и т.д.

Привлечение новых потребителей возможно с использованием такого маркетингового понятия, как «круг друзей». Работа в этом направлении предполагает анализ ближайшего окружения нынешних студентов. При этом следует, что положительная информация способна влиять на поведение трех человек из десяти, а отрицательная – семи из десяти. Это свидетельствует о том, что формирование имиджа в сознании общественности становится одной из важнейших стратегических задач вуза.

Работа по формированию имиджа ведется, как правило, по двум основным направлениям:

- взаимодействие с внешней общественностью;
- взаимодействие с внутренней общественностью.

На практике чаще всего основное внимание уделяется первому направлению. Связь с внешней средой давно стала осознанной необходимостью. Однако «внутреннее лицо» не менее важно для вуза. Система внутренних взаимоотношений во многом определяет позицию фирмы на рынке. Для укрепления этой позиции необходимо наличие четко продуманной и организованной работы по формированию корпоративной культуры. Уровень ее развития во многом определяет стратегические аспекты конкурентоспособности вуза на рынке платных образовательных услуг.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Шекшня С.В. Управление персоналом в современной организации. – М.: Интел-Синтез, 1997. – 336 с.