

ся участие в конференциях и выставках. Но даже это не стоит считать «пиаром» в первозданном виде, так как зачастую конференции и выставки лишены диалога с общественностью и носят, в основном, рекламный характер.

Тем не менее, необходимо отметить что проблему развития PR в Беларуси усугубляет не только пассивное, недоверительное отношение предприятий к данному явлению, но и специфика социально-экономической ситуации в нашей стране. Список проблем, стоящих перед потенциальными специалистами в области PR, решившимися взяться за такую работу, довольно обширный. Сюда относятся нарастающая неплатежеспособность будущих покупателей, отсутствие на медиа-рынке специализированных изданий, неразвитость медийных технологий, мощные административные регуляторы отраслевого рынка, резкая политизация медийного рынка, весомая государственная поддержка некоторых предприятий.

Понятно, что для налаживания качественной PR-кампании необходимо крупное денежное стимулирование, которое может себе позволить только крупный бизнес с чистой ежемесячной прибылью в \$ 60 – 80 тыс. А таких компаний, как известно, у нас немного. Так что, для большинства малых предприятий финансирование является непреодолимой преградой, что вызывает их пренебрежительное отношение к профессионалам в области PR, как к специалистам, без которых можно обойтись.

Что касается специалистов в области PR, то здесь тоже есть свои проблемы. Сегодня в Беларуси в сфере Public Relations работают люди с различным академическим (высшим) образованием, а иногда и без него. На эту работу стараются брать тех, кто имеет хорошие коммуникационные навыки, так как основная обязанность PR-специалистов – умение общаться с разными людьми. Но, понятно, что просто коммуникационных навыков недостаточно. Прежде всего, необходимо PR-образование, учитывающее специфику общественных отношений в условиях Республики Беларусь. К сожалению, учебных учреждений, дающих такие навыки, у нас пока еще нет, за исключением, разве что Института обще-

ственных связей. Но данное заведение вряд ли сможет удовлетворить потребности белорусского рынка.

В последнее время, надо заметить, белорусское государство, похоже, серьезно решило заняться собственным «пиаром». Сейчас эпоха информационного общества. Время диктует свои подходы, предлагая новые и более современные формы работы с общественным мнением. Так, многие крупные белорусские коммерческие компании уже осознали необходимость работы с использованием PR-технологий. Об этом можно судить по обилию проводимых мероприятий. Среди наиболее крупных государственных структур, которые профессионально строят работу с общественностью и прибегают к услугам собственных специалистов в области PR, прежде всего следует выделить такие, как «Белтелеком», «Белтрансгаз», «МАЗ», «Белтелерадиокомпания», «Белпочта», «Горизонт» и «Белгосстрах». А среди представителей белорусского и иностранного бизнеса в профессиональной среде «пиарщиков» чаще других выделяются такие брэнды, как «МТС», «Моторола», «Космос ТВ», «Деловая сеть».

Таким образом, государственный и частный бизнес все более осознают актуальность развития PR-технологий в Республике Беларусь. Поэтому так важно формирование национального PR-сообщества. Это может способствовать гармонизации отношений специалистов различных компаний. В пользу этого говорит тот факт, что в Беларуси все чаще проводятся различные конференции и семинары по вопросам PR, организаторами которых выступают Институт общественных связей (IPR) и Белорусская ассоциация по связям с общественностью. Основной целью таких конференций является обмен опытом среди специалистов в данной области, определение особенностей белорусского PR, применение PR-технологий в сети Интернет, определение путей управления имиджем и репутацией современной белорусской организации. Следует заметить, что применение общественных отношений в Республике Беларусь рассматривается в контексте развития единого европейского и белорусско-российского информационного пространства.

УДК 338.24:378

*Гарчук И.М., Радчук А.П.*

## НЕОБХОДИМОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В ВУЗЕ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Социально-экономические изменения в стране обуславливают развитие рыночных механизмов регулирования национальной системы образования, которые в свою очередь требуют иного подхода к вопросам стратегии развития. Все принципиальные изменения в экономике страны проявляются в деятельности ее вузов. Проблемы переходной экономики потребовали новых экономических знаний и, следовательно, открытия новых учебных специальностей и пересмотра традиционных. Условия деятельности вузов в административно-плановой системе и в переходный период имеют существенные различия. Существовавшая ранее система подготовки студентов отвечала потребностям того общества, т.е. централизованно устанавливались специальности, планы приема в соответствии с потребностями развития народного хозяйства, распределение молодых специалистов. Это часто приводило к отсутствию самостоятельности в принятии решений, сдерживания инициативности. Содержание экономических дисциплин по своему характеру было больше теоретическим, применимым к существовавшим тогда условиям, без учета достижений мировой практики. Все это перестало соответствовать требованиям рыночной экономики. Жизнь потребовала

от учебных заведений, чтобы они начали готовить специалистов с профилем, отличным от того, каким еще несколько лет назад обладали их выпускники. Грамотные специалисты времен 80-х – начала 90-х годов должны были иметь обширные, фундаментальные, но часто застывшие знания, которые им необходимо было применять в стабильной, неподверженной сильным изменениям системе планового управления экономикой.

Однако рыночные механизмы потребовали изменений в управлении. Если раньше основой стратегии управления предприятиями было определение состояния на основе прошлого, то сейчас стратегия должна быть нацелена на создание будущего часто вопреки прошлому и настоящему. На место логики пришли интуиция, творчество, аналитические способности.

Реформирование общества приводит к тому, что вузы получают все большую самостоятельность. Большинство из них занимают активную рыночную позицию, развивая потенциал самоуправления с целью определения всевозможных маневров для повышения конкурентоспособности.

Переход вузов к менеджменту качества способствует обеспечению качества предлагаемых образовательных услуг.

Переход к стратегическому менеджменту – формированию целей перспективного развития вуза с разработкой конкретных мер по их достижению. В настоящее время эффективное управление возможно только на основе стратегического планирования с учетом основных внутривузовских процессов и направлений деятельности. Стратегия отличается от административной системы управления тем, что предполагает более высокую степень свободы руководителей и подчиненных, а это способствует пересмотру старых методов управления и внедрению новых, открывающих перед вузами большие возможности в обеспечении рациональной деятельности в условиях рынка. В то же время она предъявляет иные требования, определяющие качественные характеристики системы управления и эффективность процессов ее функционирования.

Для получения превосходства в отрасли умелая реализация стратегии приводит к значительным результатам в ситуациях, когда соперничающие организации придерживаются схожих стратегий и могут скопировать действия друг друга. Наилучший способ превзойти их – это создать преимущество в технических навыках и организационных способностях, т.е. максимально использовать компетенции. Повышение и использование компетенций является одной из наиболее важных задач руководства в области реализации стратегии. Данный подход предлагает одно из новых направлений в стратегическом планировании, названное «школой компетенций»[1]. Превосходство может относиться к любому стратегическому фактору: квалификации персонала, эффективной внутренней организации, организации хозяйственных процессов.

Самые ценные компетенции – это те, которые дают возможность конкурировать в будущем. Ключевая компетенция представляет собой информационные ресурсы, содержащие собой набор опыта, знаний, навыков и технологий, позволяющий вузам создавать потребительские ценности. Эти навыки и умения позволяют предоставлять своим потребителям существенную выгоду. Компетенции обусловлены способностями, способности оперируют ресурсами, набор ресурсов определяется требуемыми потребительскими свойствами товаров и услуг. То, что ключевая компетенция должна вносить существенный вклад в потребительскую ценность вовсе не означает, что потребитель способен легко заметить или разгадать ее. Потребители воспринимают сами преимущества, удобства, выгоды, а не компетенции, которые их создают.

Компетенцией или отличительной способностью является свойство или ряд свойств, специфичных для конкретного учреждения образования, которые позволяют ей предоставлять образовательные услуги качеством выше среднего, принятого в данной отрасли. Компетенция проявляется в том случае, если вуз использует свои ресурсы умело и эффективно. Благодаря своей отличительной способности каждое учебное заведение имеет возможность повысить уровень знаний и профессиональных навыков общества. Достигается это за счет знаний, владения информацией, наличия навыков, превосходящих навыки конкурентов, использования новейших технологий, наличия соответствующих взаимоотношений между структурными подразделениями, завоеванной репутацией.

Говоря об образовании, обычно под этим понимается деятельность коллектива учебного заведения, в первую очередь его преподавателей. Обучение ассоциируется с тем, как и чему учат студентов преподаватели, что дает студентам учебное заведение, какие изменения происходят в студенте в результате взаимодействия с вузом.

Особенности методики преподавания, организации и проведения учебного процесса обусловлены тем, какими качествами должен обладать выпускник, что он должен получить в результате обучения. Общие требования к выпускникам на

наш взгляд, которые желательны для работодателей, включают три группы способностей и качеств:

- наличие способности понимать ситуацию. Предполагается, что выпускник умеет анализировать и оценивать внешнюю и внутреннюю среды организации и организационные процессы, которые в ней протекают, умеет понимать поведение человека, анализировать и оценивать его поступки.
- наличие определенных навыков и умений. Они включают в себя умение работать с документами, информацией, оргтехникой, знание иностранных языков.
- наличие определенного поведения. Выпускник должен находиться на определенном уровне культурного развития. Он должен уметь работать в группе, в коллективе, соотносить свои интересы с их интересами, уметь подчиняться требованиям коллектив.

То есть требования значительно изменились. Они могут быть достигнуты умелой реализацией стратегии, направленной на максимальное использование ключевых компетенций. Для учебного процесса характерно различие в преподавании. Содержание учебного процесса, т.е. знания, которые передаются студенту, зависят от навыков и умения преподавателя донести и привить их студенту. В чем же принципиальное отличие в преподавании? Почему у одного преподавателя стопроцентная посещаемость на лекции, а к другому студенты не хотят ходить? Одним из ярких отличий является передача и усвоение знаний. Традиционное обучение направлено на изучение чего-то, т.е. основой учебного процесса является набор знаний, которые передаются студенту, а стратегический подход к обучению направлен на научение чему-то. В этом случае главным является то, какие дополнительные возможности открылись перед студентом в результате того, что он научился чему-то. Существенным отличием в подходах к обучению является содержание и процесс передачи содержания. Для более компетентного преподавателя характерно не только наличие большого количества различных методов обучения, но и то, что эти методы как бы сами по себе олицетворяют учебный процесс, а не выступают только средством передачи знаний или развития навыков работы и поведения. При традиционном образовании преподаватель исполняет роль «знатока» и учителя. Получается, что студенты пассивны в процессе обучения. Они слушают то, что им читает преподаватель, и выполняют его задания. Компетентный преподаватель – скорее организатор и помощник, чем наставник. Его задача – организовать учебный процесс так, чтобы студенты активно участвовали в проведении занятий, были главными действующими лицами процесса обучения.

Компетенции являются коллективным знанием преподавателей, направленным на координирование разнотипных производственных навыков и связывания воедино множественных технологических потоков. Они должны:

- обеспечивать и удерживать позиции вуза в образовательной системе Республики Беларусь и успешно конкурировать на других рынках;
- повысить значимость образовательных услуг в глазах потребителя;
- иметь такие свойства, которые не могут быть воспроизведены конкурентами.

Современный процесс преподавания должен готовить мудрого человека, умеющего предвидеть будущее и вести себя таким образом, чтобы это будущее оказалось благоприятным для него.

Поскольку компетенции представляют собой терпеливо и постоянно накапливаемый интеллектуальный капитал, то для получения превосходства в стратегии управления необходимо постоянно повышать свою компетентность через построение

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.*