

Васильев А. И., канд. экон. наук, доцент, первый проректор Московского финансово-промышленного университета «Синергия», AVasilev@synergy.ru

Формализованность внутривузовской системы управления конкурентоспособностью

В статье описывается формализованность внутривузовской системы управления конкурентоспособностью как приоритетный критерий классификации вузов.

Три уровня формализованности внутривузовской системы управления конкурентоспособностью выделяются и характеризуются с точки зрения документов и документооборота, конкурентных действий и иных элементов внутривузовской системы управления конкурентоспособностью.

Ключевым для реализации управления конкурентоспособностью вуза является отсутствие содержательного разрыва между утвержденными документами; организационными и административными действиями по осуществлению документооборота; конкурентными действиями по разработке и принятию стратегических, тактических и ситуационных управленческих решений; стратегическими, тактическими и ситуационными конкурентными действиями по реализации принятых управленческих решений.

Ключевые слова: конкурентоспособность вуза, внутривузовская система управления, конкурентные действия, конкурентный подход, управленческие решения, внутривузовский документооборот.

Введение

Внутривузовские системы управления российских вузов зависят от того, как менеджеры высшего и среднего звена понимают функцию управления образовательными организациями высшего образования, а также свою роль в реализации управляющего воздействия. Следовательно, на эффективность функционирования внутривузовской системы управления конкурентоспособностью вуза влияет то, в какой степени менеджеры высшего и среднего звена образовательной организации высшего образования осознают значимость конкурентоспособности вуза и как они вообще понимают, что такое конкурентоспособность вуза.

Топ-менеджмент разных вузов понимает содержание категории «конкурентоспособность вуза» по-разному и в зависимости от этого использует тот или иной подход в управлении [Рубин, 2017а].

На формальном уровне управление конкурентоспособностью вуза происходит с помощью утверждения определенных внутривузовских правил и норм. То, в какой степени эти нормы реализуются, является критерием формализованности системы управления конкурентоспособностью. Терминологически «формальность», «формализация» и «формализованность» отличаются следующим образом. Формализация — это процесс, функция, указывающие на особенность механизма (способа) управления. Формальность — это простой результат и продукт формализации, средство (инструмент) управления. Формализованность — это состояние, статус, сложный результат формализации, свойство системы управления.

В связи с вышесказанным далее выделим уровни и сгруппируем вузы по критерию формализованности внутривузовской системы управления конкурентоспособностью.

«Формализованное» и «реализованное»

Следует выделить три уровня формализованности внутривузовской системы управления конкурентоспособностью образовательной организации (рис. 1). Предполагается, что формализованность и реализованность — два полюса, в диапазоне между которыми можно разместить все системы управления. Формализованность в данном инструменте противостоит реализованности. Это означает разную степень реализации принятых внутривузовских норм и правил. В «формализованной» системе нормы и правила только фиксируются, но не используются (игнорируются или подменяются неформальными правилами). В «реализованной» системе нормы принимаются и закрепляются для их дальнейшего использования и применения в реальной практике управления конкурентоспособностью образовательной деятельности вуза.

В данном случае такой инструмент применяется для оценки внутривузовских систем управления конкурентоспособностью вуза. Но в общем случае этот аналитический инструмент может применяться для оценки любой подсистемы управления образовательной организации, например, для

оценки внутривузовских систем: менеджмента качества образовательных услуг, управления человеческими ресурсами, реструктурирования бизнес-процессов, обеспечения клиентского сервиса и т. д.

Разделение на «формализованную» и «реализованную» систему управления не характерно для мелких, частных компаний, функционирующих в высококонкурентной среде, где эффективность систем управления и динамические организационные способности играют ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности фирмы. Но для образовательных организаций высшего образования, чье бюджетное финансирование зависит от решений органов власти, критической является разработка внутривузовской документации, которая соответствует всем требованиям проверяющих органов. При этом порядок проведения лицензирования, аккредитаций, надзора и иных проверок по своей природе устроен так, что экспертные комиссии не имеют возможности проверить, насколько внутривузовская управленческая документация применяется в реализации образовательного процесса. Поэтому возможно существование разрыва между реализованными управленческими процессами и формализованной внутривузовской системой управления.



Рис. 1. Три уровня формализованности внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособностью вуза

Fig. 1. Three levels of Formalization of the internal university competitiveness management system

Три уровня формализованности

Самый высокий уровень формализованности внутривузовской системы управления вузом выражается в том, что все составляющие элементы системы управления закрепляются в системе внутривузовских нормативных актов, которые вообще не применяются при управлении образовательной деятельностью вуза. В некоторых вузах менеджеры осознали необходимость такой категории, как «конкурентоспособность», но не поняли ее значимости и важности, что отразилось на предельной формализации механизмов внутривузовского управления.

Внутривузовская подсистема управления конкурентоспособностью вуза среди прочего состоит из документарного обеспечения и разнообразных (административных, организационных, управленческих, конкурентных) действий. При высоком уровне формализованности внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособностью вуза документы утверждены, но никаких управленческих, организационных и иных действий по их реализации не осуществляется (рис. 1). Такой уровень формализованности характерен для мелких вузов, которые не имеют управленческих ресурсов для реализации всех установленных норм и правил. Важно, что, если методы внутривузовского управления конкурентоспособностью в вузе характеризуются предельной формализацией, содержательная часть внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособностью не имеет никакого значения.

Средний уровень формализованности внутривузовской системы управления вузом выражается в том, что все составляющие элементы системы управления не только закрепляются в системе внутривузовских нормативных актов, но и применяются при управлении образовательной деятельностью вуза. Документы утверждены, и определенные действия по их реализации осуществляются. Однако реализация управ-

ляющего воздействия проявляется только в действиях по обеспечению документооборота и не выходит за границы образовательной организации, т. е. выражается только в увеличении количества внутривузовских документов и совершении действий, которые в действительности не затрагивают рыночное соперничество вуза.

В таких вузах подсистема управления конкурентоспособностью выражается исключительно в дополнительном внутривузовском документообороте, а само внутривузовское управление конкурентоспособностью происходит только формально, что выражается в повышении количества измеряемых данных, отслеживаемых показателей и созданных отчетов. Однако реальные стратегические, тактические и ситуационные управленческие решения в вузе, определяющие и обеспечивающие конкурентные действия на региональных рынках образовательных услуг, принимаются и реализуются без учета выводов таких отчетов, без использования внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособностью. Таким образом, осуществляется управленческая функция планирования и контроля образовательной деятельности, без реального управления ею.

Внутривузовская подсистема управления конкурентоспособностью вуза среди прочего состоит:

- из организационных действий по планированию, анализу и контролю;
- конкурентных действий по принятию управленческих решений;
- конкурентных действий, на рынке реализующих управленческие решения.

При среднем уровне формальности внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособностью вуза существует содержательный разрыв между организационными и административными действиями по осуществлению документооборота, обеспечивающего планирование и мониторинг образовательной деятельности, и конкурентными действиями по при-

нению управленческих решений и их реализации на рынках образовательных услуг (см. рис. 1 и табл. 1).

При этом не происходит фактического «сцепления» внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособностью вуза с реальным рынком — обеспечения и осуществления конкурентных действий на релевантных рынках образовательных услуг. Другими словами, такие внутривузовские системы управления конкурентоспособностью существуют только внутри границ вуза и никак не влияют на уровень фактической конкурентоспособности вуза, на реализуемую вузом стратегию и реализованные конкурентные действия.

Средний уровень формализованности встречается в крупных, забюрократизированных государственных и муниципальных образовательных организациях высшего образования. При этом важное значение приобретает содержательный подход к управлению конкурентоспособностью вуза, который отражает понимание содержания категории «конкурентоспособность вуза» топ-менеджментом вуза и закрепляется во внутривузовских документах. Средний уровень формализованности подсистемы управления конкурентоспособностью вуза может быть устойчивым и по причине того, что содержательно в этой подсистеме реализуется не конкурентный подход, а иные подходы к управлению конкурентоспособностью вуза [Коваленко, 2013].

Несоответствие подходов к управлению конкурентоспособностью вуза самому содержанию категории «конкурентоспособность вуза» может обеспечивать устойчивый разрыв между административными действиями по осуществлению документооборота (отчеты данных), с одной стороны, и управленческими решениями, а также реально совершаемыми конкурентными действиями вуза на рынках образовательных услуг, с другой стороны.

Предельно низкий уровень формализованности внутривузовской системы управ-

ления вузом (и соответственно, высокий уровень практической реализации формальных норм) выражается в том, что все составляющие элементы внутривузовской системы управления конкурентоспособностью не только закрепляются в системе внутривузовских нормативных актов и способствуют увеличению объемов внутривузовского документооборота, но и реализуются в совершении действий, которые прямым образом отражаются на конкуренции на рынке образовательных услуг (см. рис. 1). В таком идеальном случае нормы и правила, решения и приказы соблюдаются через конкурентные действия.

Важно помнить, что в данном контексте формализованность управления противостоит реализованности управления. Естественно, что описываемая подсистема предельно низкого уровня формализованности должна быть хорошо формализована. Здесь низкий уровень формализованности внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособностью вуза означает вовсе не отсутствие формальных правил, а отсутствие разрыва между формальными правилами и действиями. Точнее было бы называть этот уровень не низким уровнем формализованности, а высоким уровнем реализованности. Но ради обеспечения однозначности критерия группировки вузов здесь и далее под низким уровнем формализованности внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособностью вуза будет пониматься именно такая система, в которой нет разрывов между формой и содержанием управления. Другими словами, при низком уровне формализованности внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособностью вуза не существует содержательного разрыва между:

- утвержденными документами;
- организационными и административными действиями по осуществлению документооборота, обеспечивающего планирование и мониторинг образовательной деятельности;

- конкурентными действиями по разработке и принятию стратегических, тактических и ситуационных управленческих решений;

- стратегическими, тактическими и ситуационными конкурентными действиями по реализации принятых управленческих решений [Pucciarelli и др., 2016].

Содержательный подход и четыре группы вузов

На данном этапе важное значение приобретает содержательный подход к управлению конкурентоспособностью вуза, который отражает понимание содержания категории «конкурентоспособность вуза» топ-менеджментом вуза, закреплен в внутривузовских документах [Musselin, 2017]. Если при низком уровне формализованности внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособностью вуза подходы топ-менеджеров к пониманию управления конкурентоспособностью вуза не соответствуют самому содержанию категории «конкурентоспособность вуза», прямым образом конкурентоспособность вуза не управляется, но она может быть косвенно обеспечена действиями, направленными на развитие вуза в определенном аспекте, который в итоге стал конкурентным преимуществом (качество, стоимость, ассортимент) [Naser и др., 2016].

Содержательно подход к управлению конкурентоспособностью вуза может заключаться в отождествлении конкурентоспособности с определенным фактором (одним или несколькими), открывающим направление обеспечения конкурентоспособности [Рубин, 2017с; Kaplan и др., 2016]. Содержательный подход к управлению конкурентоспособностью вуза по мере повышения уровня реализованности внутривузовской системы управления конкурентоспособностью:

- закрепляется в базовых документах;
- обеспечивается внутривузовским документооборотом;

- реализуется в конкурентных действиях (см. табл. 1).

На основании вышесказанного по критерию формализованности внутривузовской системы управления конкурентоспособностью можно выделить четыре группы вузов.

1. *Игнорирующие вузы* — это вузы, которые в своей внутривузовской системе управления полностью игнорируют категорию «конкурентоспособность вуза». В текстах их внутривузовской документации не используется термин «конкурентоспособность». Другими словами, и формально, и содержательно у таких вузов своя внутривузовская подсистема управления конкурентоспособности отсутствует.

2. *Номинальные вузы* — это вузы, у которых внутривузовская подсистема управления конкурентоспособностью характеризуется предельно высоким уровнем формальности. В текстах внутривузовской документации номинальных вузов термин «конкурентоспособность» часто используется и раскрывается. Номинальный вуз провозглашает конкурентоспособность целевым ориентиром развития, так как подсистема внутривузовского управления конкурентоспособностью в номинальных вузах характеризуется предельной формализацией, и утвержденные базовые документы, определяющие содержательный подход к управлению конкурентоспособностью вуза, не связаны с организационными, управленческими и конкурентными действиями. Положения базовых документов не имеют продолжения в организационных и управленческих действиях вуза, не порождают новых документов и их движения. Получается, что содержательная часть внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособностью номинального вуза не имеет никакого значения.

3. *Формализованные вузы* — это вузы, у которых внутривузовская подсистема управления конкурентоспособностью характеризуется средним уровнем формализации.

Таблица 1. Группы вузов, документы и действия

Table 1. Groups of universities, documents and actions

Группа вузов	Номинальный вуз	Формализованный вуз	Управляемый вуз
Уровень формализованности внутривузовской системы управления конкурентоспособностью	Высокий	Средний	Низкий
Значение и границы внутривузовской системы управления конкурентоспособностью	На бумаге	Внутри вуза	На рынке
Документы и документооборот	Утверждены только базовые документы, документооборота нет	Базовые документы определяют документооборот	Базовые документы определяют документооборот, обеспечивающий реализацию конкурентных действий
Содержательный подход к управлению конкурентоспособности вуза	Содержательный подход не имеет значения — не совершаются, реализующие его организационные и управленческие действия	Реализующие содержательный подход организационные и управленческие действия (по обеспечению документооборота) не влияют на реализованные конкурентные действия, и косвенно влияют на результат конкуренции (конкурентоспособность)	Содержательный подход реализуется в конкурентных действиях, обеспеченных организационными и управленческими (конкурентными) действиями
Реализованные конкурентные действия	Реализованные конкурентные действия, а также обеспечивающие их организационные и управленческие действия не связаны с утвержденными базовыми документами	Организационные и управленческие действия (по обеспечению документооборота) — не являются конкурентными и не влияют на реализованные конкурентные действия	Реализованные конкурентные действия, а также обеспечивающие их организационные и управленческие действия взаимосвязаны с утвержденными базовыми документами и документооборотом
Уровень реализованности внутривузовской системы управления конкурентоспособностью	Низкий	Средний	Высокий

зованности. В текстах внутривузовской документации формализованных вузов термин «конкурентоспособность» часто используется и раскрывается. Формализованный вуз провозглашает конкурентоспособность целевым ориентиром развития. Более того, утвержденный в базовых документах содержательный подход к управлению конкурентоспособностью вуза выражается в постоянном документообороте. Утвержденные

документы связаны с организационными и управленческими действиями вуза, но это внутренние действия вуза (по организации и обеспечению документооборота внутривузовской системы управления конкурентоспособностью), не направленные вовне организации, не имеющие рыночных оснований и конкурентных последствий. При этом содержательная часть внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособно-

стью имеет определенное внутривузовское значение.

4. *Управляемые вузы* — это вузы, у которых внутривузовская подсистема управления конкурентоспособностью характеризуется предельно высоким уровнем реализации. В текстах внутривузовской документации номинальных вузов термин «конкурентоспособность» часто используется и раскрывается. Управляемый вуз провозглашает конкурентоспособность целевым ориентиром развития. Так как подсистема внутривузовского управления конкурентоспособностью в управляемых вузах имеет предельно низкий уровень формализованности, утвержденные документы выражаются организационными, управленческими и конкурентными действиями, имеющими рыночные основания и последствия, обеспеченные внутривузовским документооборотом. Содержательная часть внутривузовской подсистемы управления конкурентоспособностью имеет практическое значение и прямую реализацию.

Заключение

Основной характеристикой внутривузовской системы управления конкурентоспособностью является то, в какой степени внутривузовские нормы реализуются на практике, что формирует критерий формализованности системы управления конкурентоспособностью вуза. Поэтому внутривузовские системы управления конкурентоспособностью можно сгруппировать по двум критериям:

- формализованность внутривузовской системы управления конкурентоспособностью;
- содержательный подход к управлению конкурентоспособностью.

При этом критерий формализованности внутривузовской системы управления конкурентоспособностью является приоритетным, так как на высоком уровне формализованности системы содержательный подход

к управлению конкурентоспособностью вуза уже не имеет значения.

Знание уровня формализованности внутривузовской системы управления конкурентоспособностью помогает раскрыть, в какой степени в настоящее время в российских образовательных организациях высшего образования происходит управление конкурентоспособностью, существуют ли внутривузовские системы управления конкурентоспособностью в российской действительности, как они работают и на чем фокусируют управленческие воздействия.

В настоящее время топ-менеджмент большинства российских вузов не рассматривает образовательные организации в качестве рыночных субъектов, конкурирующих на региональных рынках за платежеспособный спрос населения. Этому способствует история и особенности развития конкурентной среды современного российского профессионального образования [Васильев, 2018]. Поэтому большинство российских вузов сегодня относятся к группам формализованных и номинальных вузов. Многие вузы не имеют ни формализованной, ни реализованной внутривузовской системы управления конкурентоспособностью.

Список литературы

1. *Васильев А. И.* Конкурентная среда современного профессионального образования: историко-хронологический контекст // Современная конкуренция. 2018. Т. 12. №2 (68) — 3 (69). С. 108–114.
2. *Коваленко А. И.* Теоретические и методологические аспекты использования концепции «конкурентоспособности» в научных исследованиях // Современная конкуренция. 2013. Т. 7. №6 (42). С. 65–79.
3. *Рубин Ю. Б.* Конкуренция: влияние личностного начала лидеров компаний // Современная конкуренция. 2017а. Т. 11. №3 (63). С. 118–143.
4. *Рубин Ю. Б.* Конкуренция в российском образовании: теория и противоречивые реалии // Университетское управление: практика и анализ. 2017б. №5. С. 17–30.
5. *Рубин Ю. Б.* О конструктивной теории конкуренции в предпринимательстве // Современная конкуренция. 2017с. Т. 11. №5 (65). С. 114–129.
6. *Musselin C.* New forms of competition in higher education // Socio-Economic Review. 2018. No. 16 (3). P. 657–683.
7. *Naser S. A., Al Shobaki M. J., Amuna Y. M. A.* Knowledge Management Maturity in Universities and its Impact on Per-

formance Excellence. Comparative study // Journal of Scientific and Engineering Research. 2016. No. 3 (4). C. 4–14.

8. Kaplan A. M., Haenlein M. Higher education and the digital revolution: About MOOCs, SPOCs, social media, and the Cookie Monster // Business Horizons. 2016. Vol. 59. No. 4. P. 441–450.
9. Pucciarelli F., Kaplan A. Competition and strategy in higher education: Managing complexity and uncertainty // Business Horizons. 2016. No. 59 (3). P. 311–320.
4. Naser S. A., Al Shobaki M. J., Amuna Y. M. A. Knowledge Management Maturity in Universities and its Impact on Performance Excellence. Comparative study. *Journal of Scientific and Engineering Research*, 2016, no. 3 (4), pp. 4–14.
5. Pucciarelli F., Kaplan A. Competition and strategy in higher education: Managing complexity and uncertainty. *Business Horizons*, 2016, no. 59 (3), pp. 311–320.
6. Rubin Yu. Competition: the Influence of Personality of the Companies Leaders. *Journal of Modern Competition*, 2017a, vol. 11, no. 3 (63), pp. 118–143 (in Russian, abstr. in English).
7. Rubin Yu. B. Competition in the Russian Education: Theory and Contradictory Reality. *University management: practice and analysis*, 2017b, no. 5, pp. 17–30 (in Russian, abstr. in English).
8. Rubin Yu. About the constructive theory of competition in entrepreneurship. *Journal of Modern Competition*, 2017c, vol. 11, no. 5 (65), pp. 114–129 (in Russian, abstr. in English).
9. Vasilev A. Competitive environment of modern professional education: historical and chronological context. *Journal of Modern Competition*, 2018, vol. 12, no. 2 (68)–3 (69), pp. 108–114 (in Russian, abstr. in English).

References

1. Kaplan A. M., Haenlein M. Higher education and the digital revolution: About MOOCs, SPOCs, social media, and the Cookie Monster. *Business Horizons*, 2016, vol. 59, issue 4, pp. 441–450.
2. Kovalenko A. I. Theoretical and methodological aspects of application the concept of «Competitive ability» in scientific researches. *Journal of Modern Competition*, 2013, vol. 7, no. 6 (42), pp. 65–79 (in Russian, abstr. in English)
3. Musselin C. New forms of competition in higher education. *Socio-Economic Review*, 2018, no. 16 (3), pp. 657–683.

A. Vasilev, MFPU «Synergy», Moscow, Russia, AVasilev@synergy.ru

Formalization of the internal university competitiveness management system

The article describes the formalization of the internal university competitiveness management system as a priority criterion for the classification of universities. Three levels of formalization of the internal university competitiveness management system are distinguished and characterized from the point of view of documents and workflow, competitive actions, and other elements of the internal university competitiveness management system. The key to the implementation of the management of the competitiveness of the university is the absence of a substantial gap between: the approved documents; organizational and administrative actions for the implementation of documents, providing planning and monitoring of educational activities; competitive actions for the development and adoption of strategic, tactical and situational management decisions; strategic, tactical and situational competitive actions for the implementation of management decisions.

Keywords: university competitiveness, university management system, competitive actions, competitive approach, management decision makings, internal university documents and workflow.

About authors:

A. Vasilev, PhD in Economics, Associate Professor

For citation:

Vasilev A. Formalization of the internal university competitiveness management system. *Journal of Modern Competition*, 2018, vol. 12, no. 6 (72), pp. 117–124 (in Russian, abstr. in English).