

**Бочков Д.В.,**

*к.э.н., доцент кафедры управления образованием, Институт непрерывного образования ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет», e-mail: [dionisoren@mail.ru](mailto:dionisoren@mail.ru)*

**Воробьева Ю.В.,**

*магистрант 2 курса, ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет»*

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ В СИСТЕМЕ ДПО**

### **Аннотация**

В статье актуализирован и представлен обзор результатов исследования по проблеме конкурентоспособности образовательных организаций в системе дополнительного профессионального образования. Выявленные и сформулированные основные позиции ведущих специалистов представлены наглядно в форме таблицы. Сделан вывод относительно содержания исследуемой дидактической единицы «конкурентоспособность образовательной организации системы ДПО», дано авторское видение ее содержания. Выявлены и наглядно представлена совокупность внешних и внутренних факторов, формирующих конкурентоспособность организации системы ДПО.

**Ключевые термины и понятия:** управление, конкурентоспособность, образовательная организация, система дополнительного профессионального образования, конкурентоспособность образовательной организации

**Bochkov D.V.,**

*candidate of economic sciences, Associate Professor of education management  
Orenburg State Pedagogical University (OSPU), Orenburg, Russian Federation,  
e-mail: [dionisoren@mail.ru](mailto:dionisoren@mail.ru)*

**Vorobyova Yu.V.,**

*2st year undergraduate, Associate Professor of education management Orenburg  
State Pedagogical University (OSPU), Orenburg, Russian Federation,*

## **THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF MANAGING THE COMPETITIVENESS OF AN ORGANIZATION IN THE DPO SYSTEM**

### **Annotation**

The article updates and presents an overview of the results of a study on the problem of competitiveness of educational organizations in the system of additional professional education. The identified and formulated main positions of leading specialists are presented graphically in the form of a table. The conclusion is made regarding the content of the studied didactic unit "competitiveness of the educational organization of the DPO system", the author's vision of its content is given. A set of external and internal factors that form the competitiveness of the organization of the DPO system are identified and clearly presented.

**Key terms and concepts:** management, competitiveness, educational organization, system of additional professional education, competitiveness of an educational organization

Согласно действующему в России законодательству, дополнительное профессиональное образование выступает органичной и значимой частью современной системы непрерывного образования и регламентируется

основными нормативно-правовыми документами, отражающими государственную политику в области образования. При этом система дополнительного образования имеет свои специфические особенности и занимает своеобразное положение на рынке образовательных услуг. Во-первых, данная система предполагает довольно сжатые сроки для обучения и особые условия, в рамках которых обучающийся должен приобрести необходимые ему профессиональные знания. Во-вторых, содержание программ дополнительного профессионального образования ориентировано на запросы рынка труда, учитывает актуальные тенденции его развития.

Сегодня формируется новая модернизированная структура ДПО, которая в дальнейшем должна функционировать по принципу «образование в течение всей жизни». Данная модель подразумевает базовую профессиональную подготовку человека сопряженную с большим спектром услуг по повышению квалификации и профессиональной переподготовке. Такого формата услуги обеспечат адаптацию работников к различным факторам внешней и внутренней среды, к запросам образовательного рынка к качеству подготовки специалистов.

На сегодняшний день понимание прямого влияния развития системы образования, которая является одной из главенствующих отраслей общественного производства в России, на уровень экономического развития и благополучие страны сложилось достаточно четко. Пришло осознание необходимости актуализации рынка образовательных услуг, что сформулировало для образовательных организаций ряд новых требований к их деятельности, а также обозначило целый перечень насущных проблем. Все это обусловило необходимость определения и выбора новых управленческих решений – традиционных и инновационных, которые позволят образовательной организации соответствовать требованиям современного рынка. [8, С. 91-93]

Традиционно высокие требования, предъявляемые к системе дополнительного профессионального образования, а также заложенный в нее принцип самосовершенствования, стимулируют процесс постоянного развития

образовательных организаций, поступательного движения вперед как в учебном, так и научном плане. Оценка и анализ деятельности образовательных организаций или оценка их конкурентоспособности является одной из наиболее важных задач как при организации управления системой образования в целом, так и отдельно взятой организации, в частности. Разработка же на основе проведенной оценки стратегии повышения конкурентоспособности и программы ее реализации, позволяют повысить оперативность и качество, принимаемых управленческих решений, значительно снизить риск принятия ошибочного решения, своевременно внести корректировку в стратегические и тактические планы образовательной организации, что является немаловажным фактором в условиях быстро меняющихся рыночных отношений.

И.Б. Романова, рассматривая проблему конкурентоспособности, обращает внимание на необходимость любой организации, в том числе и образовательной, адаптироваться к складывающейся ситуации, а именно динамично и мобильно приспосабливаться к постоянно изменяющимся условиям. Тем самым, утверждает автор, «конкурентоспособность представляет собой совокупную характеристику процесса производства и отражает уровень ее соответствия конкретной общественной полезности». [17, С. 55]

Н.В. Голубятникова в своем определении конкурентоспособности образовательной организации указывает на «сохранность имеющихся конкурентных преимуществ в сатисфакции определенных потребностей конкретных потребителей в определенной совокупности общекультурных и профессиональных компетенций. Следовательно, вся совокупность конкурентных преимуществ дает возможность определить направления повышения конкурентоспособности образовательной организации и подчеркнуть отсутствие или недостаточную развитость отдельных из них». [7, С. 26]

Р.А. Фатхутдинов рассматривает «конкурентоспособность в сфере образования как готовность и способность образовательной организации подготовить специалистов высокого уровня профессиональной

компетентности, которые смогут включиться в конкурентную борьбу на конкретном внешнем и внутреннем рынке труда, разрабатывать и внедрять конкурентоспособные инновации, вести эффективную воспроизводственную политику во всех отраслях своей деятельности». [20, С. 124]

Свое определение сформулировали Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, которые под конкурентоспособностью видят определенное свойство образовательной организации, позволяющее ей занять на рынке образовательных услуг свою нишу, сформировать в нем свою долю, исходя из собственных возможностей и предпочтений. Кроме того, авторы обращают внимание на такой аспект конкурентоспособности как «возможность препятствовать перераспределению рынка в пользу других субъектов». [2, С. 149]

Согласно исследованию данных авторов «конкурентоспособность образовательной организации можно трактовать как ее способность быть своеобразной и уникальной, выделяться на фоне других образовательных организаций, демонстрируя при этом лучшие показатели по самым различным категориям, начиная от цены образовательных услуг и применяемых методов и приемов обучения и заканчивая имиджевыми характеристиками, территориальным расположением, способами ведения маркетинговой деятельности и т.п.». [2, С. 152]

В интерпретации рассматриваемого понятия, сделанной К.А. Сачиновым, также обращается внимание на обозначенные выше составляющие. Автор рассматривает конкурентоспособность образовательной организации как «потенциальные возможности по оказанию должного уровня образовательных услуг, удовлетворяющих потребности общества по подготовке профессионалов, а также потребности по развитию, созданию и реализации научно-методической и инновационной продукции, как в настоящее время, так и в будущем». [18, С. 171]

В исследовании Д.Н. Зубарева конкурентоспособность связывается со способностью образовательной организации к развитию на постоянной и

системной основе. Такое развитие автор видит в совокупности взаимосвязанных и взаимозависимых шагов. Сначала образовательная организация трансформирует саму основу, на которой осуществляется конкуренция и, тем самым, добивается конкурентного преимущества на рынке образовательных услуг. Затем предпринимает определенные действия для сохранения завоеванного преимущества, постоянно усовершенствует предоставляемые образовательные услуги, способы их реализации и другие элементы образовательного процесса. При этом большое значение имеет быстрота предпринимаемых действий, так как от этого зависит, сможет ли образовательная организация опережать конкурентов или нет. Все эти действия носят характер непрерывных и циклических и, по сути, являются процессом обновления и совершенствования деятельности образовательной организации, которая приводит к формированию ее конкурентных преимуществ. [10]

Как уже отмечалось ранее, современная система образования в России находится в стадии модернизации и нацелена на активное развитие. В связи с этим, интерес представляет определение конкурентоспособности образовательной организации, данное Ю.А. Шевченко. Автор связывает исследуемое понятие с такими категориями как адаптивность и инновационность и рассматривает их как ведущие компоненты конкурентоспособности в сфере образования. Под адаптивностью Ю.А. Шевченко понимает готовность и возможность образовательной организации приспосабливаться к меняющимся условиям внешней среды. Инновационностью автор называет готовность и способность образовательной организации обновлять собственную внутреннюю среду в соответствии с требованиями государства, общества, потребителя образовательных услуг. При этом, по мнению автора, процессы обновления должны осуществляться системно и постоянно, должны быть ритмичными и подчиняться определенным технологическим процессам, но при этом не приводить к большим материальным и финансовым затратам. [22, С. 107]

С точки зрения Н.С. Шарафутдиновой, Р.Б. Палякина

конкурентоспособность любой организации, в том числе и образовательной, выступает как некая совокупность определенных показателей деятельности этой организации, которые могут быть схожи с аналогичными у конкурентов, но выделяют ее среди них за счет их нового качества и/или инновационного способа реализации. К данным показателям авторы относят способы предоставления «образовательных услуг и их стоимость, особенности организации образовательного процесса, применение современных обучения, в том числе информационно-коммуникационных и дистанционного обучения, комфортность условий обучения и психологическую безопасность, имидж самой образовательной организации и ее работников, престижность и востребованность получаемого образования». [21]

С мнением данных авторов соглашается Е.Д. Липкина, однако предлагает более пристальное внимание в оценке конкурентоспособности образовательной организации уделять качеству ее выпускников. Автор отмечает, что их приобретенные компетенции не только напрямую влияют на их востребованность на рынке труда, но и демонстрируют качество образовательного процесса конкретной образовательной организации. Чем полнее у выпускников сформированы необходимые для трудовой деятельности профессиональные и личностные свойства, тем выше уровень конкурентоспособности организации за счет востребованности и престижности ее образовательных услуг на рынке. [14, С. 34]

Итак, подытоживая вышесказанное, отметим, что на сегодняшний день в среде исследователей не сложилось однозначного понимания такого понятия как «конкурентоспособность образовательной организации» и его трактовки разнятся от понимания возможностей образовательной организации удовлетворять запросы потребителей образовательных услуг до готовности и способности образовательной организации возвращать высококлассных специалистов, востребованных на рынке труда.

Основные позиции в определениях ведущих специалистов в науке по изучаемому явлению представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Определения понятия «конкурентоспособность образовательной организации» в различных литературных источниках

Автор	Основные акценты
Азоев Г.Л.	способность к конкуренции, обеспечиваемая высоким уровнем качества предоставляемых услуг и доступностью их получения, а именно бесплатностью [1, С. 47]
Киперман Г.Я.	способность к противостоянию с конкурентами за счет расширенного спектра образовательных услуг в соответствии с запросами потребителей и за счет высокого уровня научно-образовательной деятельности [12, С. 93]
Лозовский Л.Ш.	способность к эффективному формированию и применению ресурсов образовательной организации, обеспечивающих высокий уровень подготовки обучающихся и эффективную научно-образовательную деятельность [15, С. 210]
Поршнева А.Г.	способность к длительной самореализации на образовательном рынке за счет выделения и акцентирования конкурентных преимуществ собственных образовательных услуг [16, С. 36]
Димитриев М.Д	способность создавать более привлекательные образовательные продукты, чем у конкурентов и эффективно выстраивать собственную организационно-экономическую деятельность в условиях быстро меняющейся окружающей среды [9, С. 27]

Данные характеристики позволили нам обобщить имеющиеся представления относительно изучаемого понятия и прийти к выводу, что конкурентоспособность образовательной организации достигается только в условиях постоянной и систематической работы с ее стороны над предоставлением качественных образовательных услуг во всей совокупности



их компонентов.

В соответствии с изложенными точками зрения, в нашем исследовании под конкурентоспособностью образовательной организации мы будем понимать такую совокупность компонентов деятельности образовательной организации и предоставляемых ею услуг, которая отвечает высоким требованиям качества современного образования и позволяет выигрывать конкурентную борьбу на рынке образовательных услуг.

Полагаем, что рассмотренные определения показывают многофункциональный характер деятельности образовательной организации, что говорит о необходимости управления конкурентоспособностью образовательной организации со стороны административного и педагогического персонала. Образовательная организация должна иметь четкие представления о запросах потребителей и состоянии внешней среды, вследствие чего становится возможным определение комплекса управленческих решений, способствующих удовлетворению потребностей имеющихся и возможных потребителей образовательных услуг.

Деятельность организаций системы дополнительного профессионального образования (далее – ДОП) в целом, а также их деятельность, направленная на обеспечение конкурентоспособности, имеет свои особенности. Рассмотрим их.

Прежде всего, следует отметить, что в формировании конкурентоспособности организации в системе ДПО «фокусируются все показатели качества и ресурсоемкости работы всего персонала образовательной организации по всем стадиям жизненного цикла образовательной услуги». [13]

Также особенностью является то, что по сегодняшний день до сих пор не разработаны международные документы, позволяющие оценить конкурентоспособность организации системы ДПО. Кроме того, в подобных организациях существуют масштабные проблемы по обеспечению конкурентоспособности, которые проявляются в зачастую неэффективном ведении технической, экономической, кадровой, социальной политики организации в системе ДПО. [11]

В исследовании Р.Е. Герасимовой предлагается в процессе оценки конкурентоспособности организации системы ДПО ориентироваться на возможную (потенциальную) и имеющуюся (реальную) конкурентоспособность. В качестве потенциальной конкурентоспособности автор рассматривает возможности образовательной организации формировать определенные факторы, которые в условиях совместного воздействия в каждый конкретный момент времени будут повышать уровень востребованности у потенциального и реального потребителя предлагаемых образовательных услуг. Потенциальная конкурентоспособность может быть спрогнозирована образовательной организацией с учетом выявленных факторов. При этом реальная конкурентоспособность может значительным образом отличаться от спрогнозированной потенциальной. Это связано с тем, что у потребителя образовательных услуг свой взгляд на деятельность образовательной организации, который в большей степени носит бытовой характер и отличается от профессионального. В оценках потребителя преобладают субъективные характеристики. [6]

Исследователями Е.А. Ганаевой и О.Г. Тавстуха предложена классификация факторов, влияющих на конкурентоспособность организации в системе ДПО, среди которых авторы выделяют две большие группы: внешние и внутренние факторы. Как отмечают авторы, на внешние факторы образовательная организация системы ДПО не может оказать никакого воздействия, но при этом они имеют немаловажное значение, так как на их основе строится конкурентная стратегия организации. Внутренними факторами авторы называют возможности самой образовательной организации системы ДПО, которые позволяют ей обеспечивать собственную конкурентоспособность и которые «способны оказывать непосредственное воздействие на организацию в системе ДПО». [4]

Совокупность внешних и внутренних факторов, формирующих конкурентоспособность организации системы ДПО, представлена на рисунке 1.

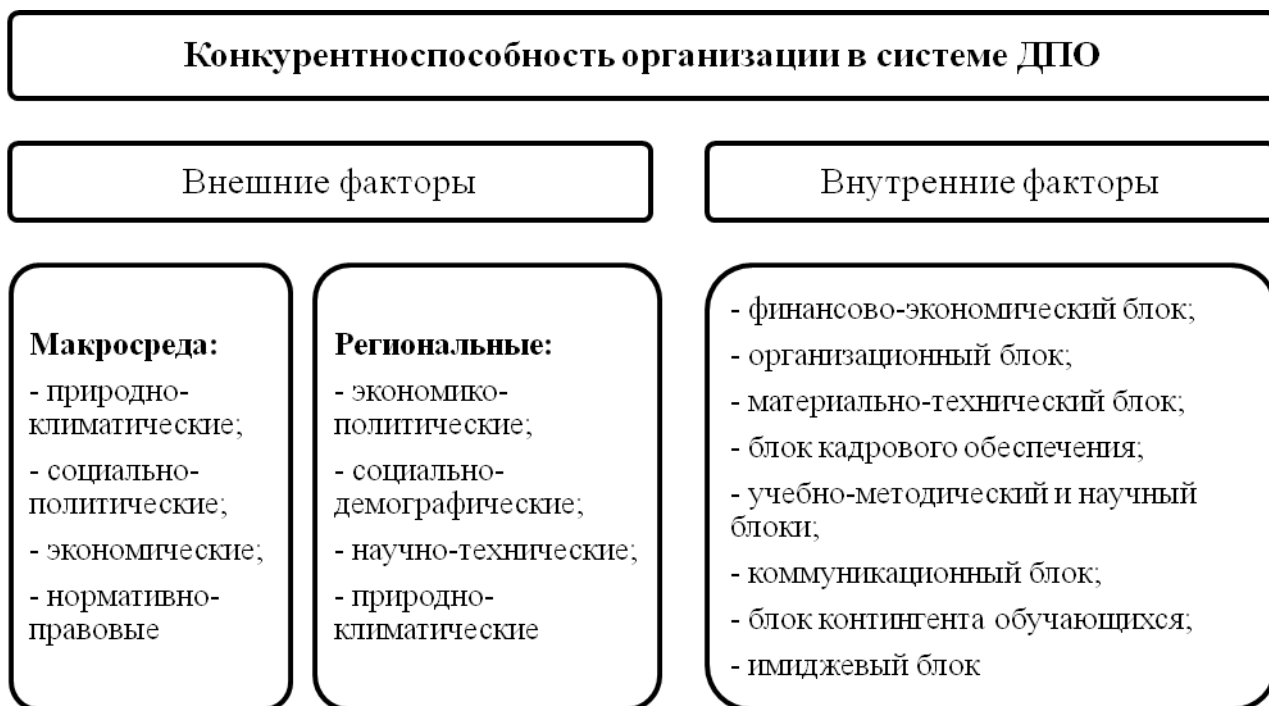


Рисунок 1 – Факторы, влияющие на конкурентноспособность организации в системе ДПО

Кроме того, в исследовании Е.А. Ганаевой отмечается, что факторы внешней среды могут быть подразделены на такие уровни как микросреда и региональный компонент. Автор отмечает, что «факторы макросреды для всех организаций системы ДПО едины и в большей степени характеризуют конкурентный потенциал страны в мировом образовательном пространстве. Региональные факторы различны для каждого региона и создают особые конкурентные условия для конкурентных организаций системы ДПО. Для оценки конкурентоспособности необходимо определить, являются ли данные региональные факторы благоприятными и в какой мере они используются организациями системы ДПО для создания и поддержания своего конкурентного преимущества». [5, С. 136]

По мнению В.Л. Василевского, внутренние факторы также могут быть подвергнуты классификации и их возможно объединить в достаточно крупные группы, представленные на рисунке рисунок 2. [3]

Исходя из представленных факторов стратегия управления образовательной организацией в системе ДПО состоит в том, чтобы правильно

определить свои реальные конкурентные преимущества на основе глубокой аналитической работы и с учетом выявленного конкурентного потенциала.

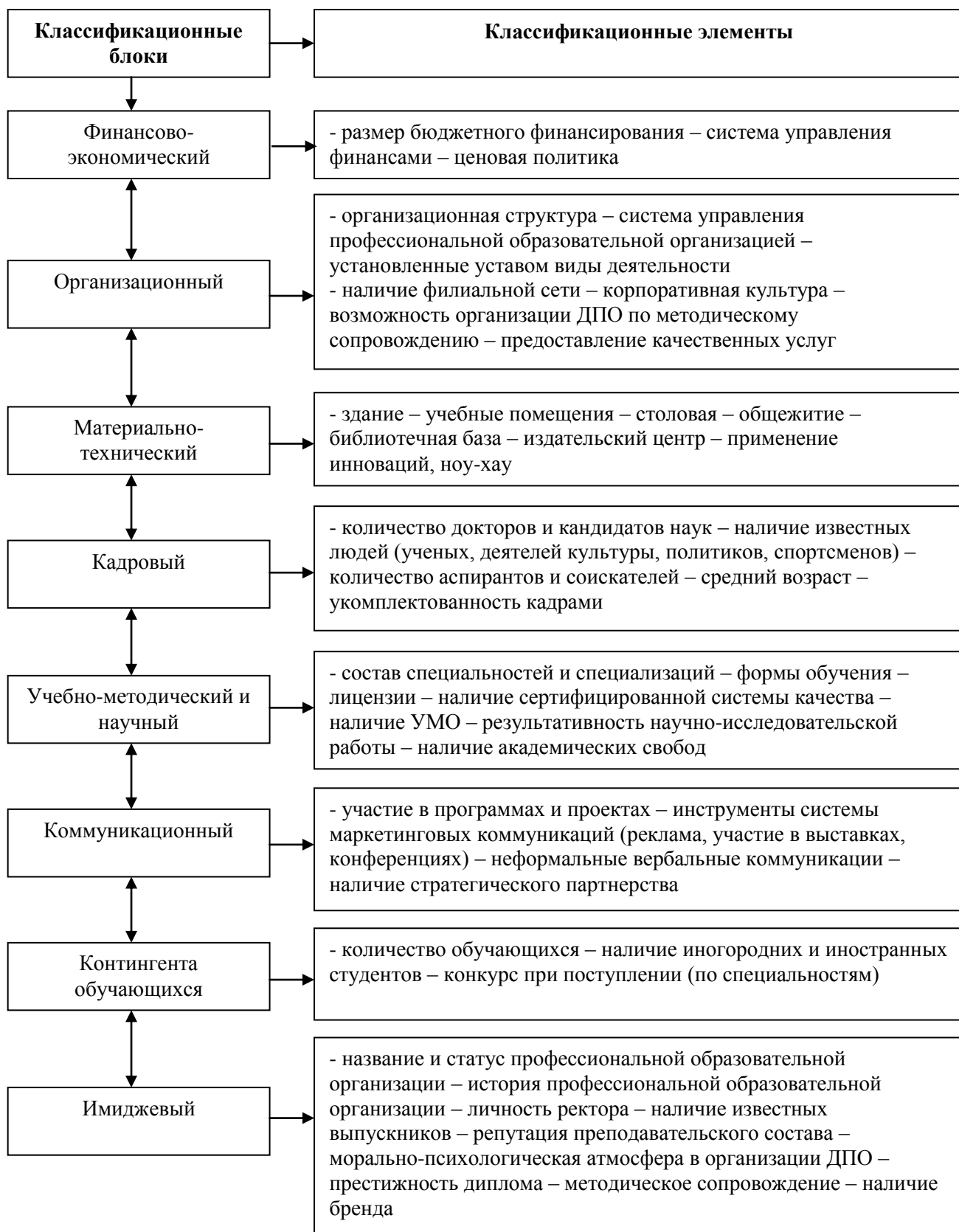


Рисунок 2 – Классификация факторов внутренней среды, влияющих на конкурентоспособность организации в системе ДПО

Важным аспектом является оценка конкурентоспособности образовательной организацией в системе ДПО, которая позволяет проанализировать ее деятельность как экономического субъекта. Проводимая оценка показывает, насколько эффективно в образовательной организации выстроена система управления, достигаются ли поставленные цели. Все это позволяет спрогнозировать стратегии развития и управленческие шаги по повышению уровня конкурентоспособности в краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном периодах. [19]

Таким образом, соглашаясь с точкой зрения ведущих специалистов по конкурентоспособности в системе ДПО, можно ее определить как инструмент управления деятельностью, направленный на максимально возможное предоставление качественных образовательных услуг всем участникам образовательного процесса: обучающимся, педагогам, родителям, социальным партнерам. Каждая образовательная организация при определении стратегии развития ориентируется на достижение эффектов: социального, организационного, экономического. Конкурентоспособность образовательной организации – обобщающий показатель результативности ее деятельности образовательной организации по оказанию качественных, востребованных на рынке образовательных услуг за счет оптимального управления социальными, организационными, экономическими ресурсами.

Формирование конкурентной среды учреждений системы ДПО требует высокой конкурентоспособности организации предоставляемых образовательных услуг и интеграции в рыночную систему европейских образовательных услуг. Следовательно, в условиях неопределенности и изменчивости внешней среды необходимо использовать такие подходы и методы управления конкурентоспособностью, которые позволяют решить основные проблемы, стоящие в настоящее время перед образовательными организациями. В связи с этим конкурентоспособная образовательная организация в системе ДПО должна характеризоваться следующими показателями:

- оптимально осуществлять инновационную деятельность, направленную на совершенствование содержания и технологий образовательного процесса;
- осваивать маркетинговую деятельность, способствующую реализации стратегических задач образовательной организации, анализу изменения потребительского спроса, с целью создания конкурентоспособного продукта;
- обеспечивать качество образования, соответствующее современным требованиям педагогической теории и практики, способное удовлетворить образовательные потребности личности, общества и государства;
- вести успешную финансово-экономическую деятельность, за счет маневрирования материальными и финансовыми ресурсами;
- обеспечивать повышение профессионального роста педагогов.

### **Список литературы**

1. Азоев, Г.Л. Организационные факторы и резервы повышения конкурентоспособности предприятия / Г.Л. Азоев. – Пенза: Изд-во Пензенского гос. ун-та, 2016. – 264 с.
2. Антонов, Г.Д. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 300 с.
3. Василевский В.Л. Диверсификация образовательных услуг / В.Л. Василевский // Человек и труд. – 2017. – № 6. – С. 32-39.
4. Ганаева, Е.А. Особенности формирования социального заказа на повышение квалификации педагогических и руководящих работников образовательных организаций в современных условиях [Электронный ресурс] / Е.А. Ганаева, О.Г. Тавстуха // Вопросы педагогики. – 2020. – № 9-2. – С. 39-43. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44019122>
5. Ганаева, Е.А. Некоторые аспекты достижения конкурентоспособности образовательных учреждений / Е.А. Ганаева // Модернизация образования: проблемы и перспективы: материалы регион.

науч.-практ. конф. – Оренбург: Изд-во ОГПУ, 2017. – ч. 1. – 397 с.

6. Герасимова, Р.Е. Дополнительное профессиональное образование в системе непрерывного образования [Электронный ресурс] / Р.Е. Герасимова и др. // Педагогика. Психология. Философия. – 2019. – № 4 (16). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/dopolnitelnoe-professionalnoe-obrazovanie-v-sisteme-nepreryvnogo-obrazovaniya>.

7. Голубятникова, Н.В. Управление конкурентоспособностью учреждений среднего общего образования: дис. ... канд. эконом. наук: 08.00.05 / Н.В. Голубятникова. – Москва, 2011. – 143 с.

8. Грицова, О.А. Конкурентоспособность образовательной программы как главный фактор управления конкурентоспособностью образовательной организации / О.А. Грицова, А.Н. Носырева, М.Ю. Орлова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2016. – № 1. – С. 91-93.

9. Димитриев, М.Д. Формирование конкурентоспособности образовательного учреждения высшего профессионального образования в рыночных условиях: автореферат дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / М.Д. Димитриев. – Сочи. 2015. – 124 с.

10. Зубарев, Д.Н. Конкурентоспособность государственных, муниципальных бюджетных и автономных учреждений: основы формирования институциональной модели оценки / Д.Н. Зубарев // Экономика: вчера, сегодня и завтра. – 2018. – № 8. – С. 11-14.

11. Зубкова, Г.Л. Конкурентоспособность образовательной организации в современных социально-экономических условиях / Г.Л. Зубкова, Д.В. Бочков // Вопросы дополнительного профессионального образования. – 2017. – № 2 (8). – С. 69-74.

12. Киперман, Г.Я. Маркетинг образовательных услуг / Г.Я. Киперман // Высшее образование в России. – 2015. – № 5. – С. 17-23.

13. Краснощекова, Г.А. Реализация интегрированного дополнительного профессионального образования [Электронный ресурс] / Г.А. Краснощекова // Язык и культура. – 2020. – № 49. – Режим доступа:

<https://cyberleninka.ru/article/n/realizatsiya-integrirovannogo-dopolnitelnogo-professionalnogo-obrazovaniya>.

14. Липкина, Е.Д. Теория и методология обеспечения конкурентоспособности учреждений высшего профессионального образования: дис. ... д-ра экон. наук / Е.Д. Липкина. – Омск, 2016. – 55 с.

15. Лозовский, Л.Ш. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / Л.Ш. Лозовский. – М.: Юрайт-М, 2020. – 224 с.

16. Поршнева, А.Г. Управление организацией: учебник для вузов / А.Г. Поршнева, З.П. Румянцева. - М.; ИНФРА-М, 2016. – 57 с.

17. Романова, И.Б. Управление конкурентоспособностью высшего учебного заведения / И.Б. Романова. – Ульяновск: УлГУ, 2012. – 136 с.

18. Сачинов, К.А. Маркетинг сферы образовательных услуг / К.А. Сачинов. – М.: Триада, 2015. – 389 с.

19. Управление конкурентоспособностью: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / под ред. Е.А. Горбашко, И.А. Максимцева. – М.: Юрайт, 2019. – 447 с.

20. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 284 с.

21. Шарафутдинова, Н.С. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие / Н.С. Шарафутдинова, Р.Б. Палякин. – М.: РУСАЙНС, 2017. – 132 с.

22. Шевченко, Ю.А. Применение проективной методики «Я-ВУЗ» при исследовании конкурентоспособности вуза / Ю.А. Шевченко // Наукоедение. – 2021. – № 3. – С. 104-112.