

**Большунова Татьяна
Валерьевна**

канд. социол. наук, ФГБОУ
ВО «Липецкий государственный
технический университет»,
г. Липецк, Российская Федерация
e-mail: t.bolshunova@gmail.com

СОЦИАЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ ВУЗА С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Аннотация. Статья посвящена возможностям использования междисциплинарного подхода социологии управления для адаптации системы управления образовательной организации к вызовам «внешней» и «внутренней» среды с использованием потенциала теории заинтересованных сторон с целью гармонизации интересов и повышения конкурентоспособности. Обоснована необходимость использования основных элементов данной теории в практике управления. В качестве эксперимента приведен опыт разработки и реализации социальной технологии организации взаимодействия ФГБОУ ВО «Липецкий государственный технический университет» с заинтересованными сторонами. Описан алгоритм, принципы и задачи взаимодействия образовательной организации с заинтересованными сторонами и его место в стратегическом управлении университетом. Рассмотрены возможности использования теории заинтересованных сторон в стратегическом управлении вузом.

Ключевые слова: теория заинтересованных сторон, социальная технология, организация взаимодействия, стратегия управления, этапы, принципы, задачи.

Цитирование: Большунова Т.В. Социальная технология управления взаимодействием вуза с заинтересованными сторонами как инструмент повышения конкурентоспособности//Вестник университета. 2019. № 6. С. 161–167.

Bolshunova Tatiana

Candidate of Sociological
Sciences, Lipetsk State Technical
University, Lipetsk, Russia
e-mail: t.bolshunova@gmail.com

SOCIAL TECHNOLOGY OF UNIVERSITY INTERACTION MANAGEMENT WITH STAKEHOLDERS AS A TOOL FOR INCREASING COMPETITIVENESS

Abstract. The article has been devoted to the possibilities of using an interdisciplinary approach of sociology of management to adapt the management system of an organization of high education to the challenges of the «external» and «internal» environment using the potential of the theory of stakeholders in order to harmonize interests and increase competitiveness. The necessity of using the basic elements of this theory in management practice has been substantiated. As an experiment, an experience in the development and implementation of social technology for the organization of interaction of Lipetsk State Technical University with stakeholders has been adduced. The algorithm, principles and tasks of interaction of the educational organization with stakeholders and its place in the strategic management of the University have been described. The possibilities of using the theory of stakeholders in the strategic management of the University have been considered.

Keywords: stakeholder theory, social technology, organization of interaction, management strategy, stages, principles, objectives.

For citation: Bolshunova T.V. Social technology of university interaction management with stakeholders as a tool for increasing competitiveness (2019) Vestnik universiteta, I. 6, pp. 161–167. doi: 10.26425/1816-4277-2019-6-161-167

Негативные демографические процессы и реформирование системы высшего образования (далее – ВО) привели к ужесточению конкуренции за ресурсы и потребителя. Неверная расстановка приоритетов в задачах, выполняемых образовательной организацией и невнимательное отношение к потребностям общества способствуют рассогласованию интересов внешней и внутренней среды образовательной организации.

Реформирование высшей школы привело к изменению роли государства, возникновению разных групп заказчиков и потребителей образовательных услуг, усилению конкуренции между образовательными учреждениями по ряду конъюнктурных специальностей.

© Большунова Т.В., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Коммерциализация ВО и увеличение самостоятельности вузов, которая явилась следствием вовлечения учебных учреждений в рыночную экономику, привели к усложнению процессов управления. Одновременно произошло повышение требований общества к качеству образования и технологиям обучения. Все это привело к изменениям в отношениях с группами внешнего и внутреннего окружения, обострению конкурентной борьбы, существенным изменениям экономических условий деятельности вузов. Изменение запросов внутренней и внешней среды способствовали повышению ответственности вузов за эффективность своих бизнес-процессов, изменению процессов управления вузом, вызвало необходимость адаптации к потребностям рынка труда, внедрению новых практик взаимодействия с работодателями и бизнес-сообществом [2, с. 36].

В данных условиях представляется целесообразным использование междисциплинарного потенциала социологии управления, который позволяет изучать учреждение ВО как открытую социальную систему, состоящую из мотивов и потребностей людей, культуры и норм, динамическое равновесие которой поддерживается благодаря росту, изменению и приспособлению организации к окружающей среде. Этот подход подразумевает анализ организации как социальной группы, т. е. «совокупности групп и индивидов, из которых она состоит и которые находятся в постоянном взаимодействии друг с другом и с субъектами внешнего окружения» [4, с. 52]. Поскольку отношения между данными группами возникают и поддерживаются на основе интересов, то анализ заинтересованных сторон становится целесообразным.

Э. Фримен в 1984 г. в работе «Стратегический менеджмент: концепция заинтересованных сторон» ввел понятие «заинтересованная сторона» (англ. stakeholder), а также предложил рассматривать организацию с позиции системного подхода. Поскольку «интересы и требования внешних и внутренних групп, заинтересованных в деятельности организации, должны приниматься во внимание и удовлетворяться руководством организации» [3, с. 52].

Следует отметить, что выстраивание отношений с заинтересованными группами позволяет получить доступ к лучшим ресурсам и способствует повышению конкурентоспособности современного образовательного учреждения. Более того, главным условием существования университета становится способность удовлетворять запросы заинтересованных сторон. Это приводит к необходимости формирования стратегии управления с позиций теории заинтересованных сторон.

Стратегическое управление учреждением ВО, позволяет реализовывать планы долгосрочного перспективного развития и способствует повышению конкурентоспособности организации. Методы стратегического управления используемые в деятельности учреждения ВО способствуют формированию целостного, системного видения векторов развития, анализ макро- и микросреды, а также способствуют адаптации к интересам и потребностям заинтересованных сторон и гармонизации отношений с ними» [6, с. 8].

В условиях ограниченности ресурсов, нестабильности заказчиков, высокой конкуренции жизненно необходимым становится определение стратегии деятельности учреждения высшего образования. Государство определяет миссию образовательных учреждений как подготовку специалистов с соответствующим набором компетенций, а также интеллектуальное, культурное и нравственное развитие личности. Кроме того, приоритетной задачей учреждения ВО является деятельность, направленная на приращение научного знания, а также развитие и реализацию творческого и исследовательского потенциала научно-педагогических работников и обучающихся.

Непрерывный инновационный процесс становится главным фактором относительно устойчивого положения организации в современных условиях. Он включает направления деятельности по поиску, разработке, внедрению и коммерческому освоению новых видов технологий, продукции, форм организации и управления и т. п. Представляет широкие возможности для стратегического сотрудничества вузов с бизнес-сообществом и промышленными предприятиями. Одновременно происходит выстраивание стратегии развития образовательной организации с целью формирования компетентностей специалиста и повышения уровня квалификации выпускников в соответствии с требованиями государства и бизнеса.

В таких условиях при выработке стратегии развития вуза целесообразным способом устранения недостатков традиционных подходов представляется использование наработок теории заинтересованных сторон (стейкхолдеров), что позволяет синхронизировать видение тех или иных видов деятельности образовательной организации разными сторонами.

Следует отметить, что среди научных разработок отсутствует системное представление о стратегическом управлении образовательной организацией на основе теории заинтересованных сторон. Достаточно подробно проработаны отдельные аспекты, например, методология стратегического управления учреждением ВО (К. С. Солодухин), инструменты оценки интенсивности взаимодействия (О. С. Пигарева), методики выбора стратегии взаимодействия учреждения ВО с группами заинтересованных сторон (А. А. Гресько), предприняты попытки оценки качества управления вузом на основе теории заинтересованных сторон (Е. А. Котлярова) проанализированы аспекты внедрения системы взаимодействия вуза с заинтересованными сторонами (Э. Н. Климова), формирование конкурентных преимуществ вуза с позиции заинтересованных сторон (Ю. А. Арефкина, А. П. Подольска, Е. Е. Харламова) и т. д.

Однако необходима разработка и реализации технологии взаимодействия учреждения ВО с заинтересованными сторонами, что позволяет повысить эффективность его деятельности. Такая технология может быть сформулирована как стандарт организации, входящий в систему менеджмента качества.

Рассмотрим социальную технологию взаимодействия учреждения ВО с заинтересованными сторонами, реализуемую в ФГБОУ ВО «Липецкий государственный технический университет» (далее – ЛГТУ) через систему последовательных этапов.

На первом этапе осуществляется разработка концепции, принципов и задач взаимодействия вуза с заинтересованными сторонами. Концепция предусматривает выстраивание и реализацию рациональной стратегии развития, возможность идентификации множества организаций, которых можно отнести к потенциальным или реальным заинтересованным сторонам. Необходимо разработать систему процедур, направленных на «выявление, анализ и оценку возможностей согласования интересов университета с интересами организаций» [5, с. 104] и методику оценки характера и качества взаимодействия. Важным аспектом является создание системы мониторинга взаимодействий и выработки управленческих решений на основе проведенного анализа.

Это стратегический этап, который задает вектор взаимодействия ЛГТУ с заинтересованными сторонами, определяет круг участников и ожидаемые результаты.

В ЛГТУ установлены следующие задачи стратегического анализа заинтересованных сторон:

- выделение групп заинтересованных сторон университета и их потребностей, определение их значимости для организации;
- оценка текущей результативности и эффективности стейкхолдер-организации;
- анализ внешней и внутренней среды университета по отношению к каждой группе заинтересованных сторон;
- определение позиции университета по отношению к конкурентам с точки зрения каждой группы заинтересованных сторон и в целом.

На втором этапе осуществляется идентификация заинтересованных сторон. Идентификация заинтересованных сторон в отраслевой сфере является проблемой, которая получила недостаточное освещение в зарубежной и отечественной науке и является наименее изученной. Логичным представляется выделение групп заинтересованных сторон относительно внешней и внутренней среды образовательной организации [3].

А. И. Патрахин справедливо отмечает, что в соответствии с интересами и требованиями заинтересованных сторон, влияющих на функционирование и развитие университета следует выделять две группы ключевых заинтересованных сторон.

В первую группу целесообразно относить внешние заинтересованные стороны. Среди них можно выделить:

- государство, в функции которого входит нормативно-правовое регулирование деятельности вуза, оно распределяет контрольные цифры бюджетного приема, являясь основным заказчиком на подготовку специалистов;
- органы исполнительной власти региона, где функционирует вуз и органы местного самоуправления;
- работодатели, заинтересованные в получении компетентных специалистов. К ним можно отнести предприятия разного размера, в том числе малого и среднего бизнеса, а также учреждения социальной сферы и т. д.;
- школьники, абитуриенты и их родители, осуществляющие поиск образовательного учреждения;
- образовательные организации, расположенные в регионе, являющиеся конкурентами;
- не связанные с системой образования, но заинтересованные в социальном партнерстве общественные организации и объединения, например, политические партии, этнические группы, творческие союзы, научные учреждения и т. д. [3].

Ко второй группе следует отнести внутренние заинтересованные стороны:

- обучающиеся и их родители;
- профессорско-преподавательский состав, вспомогательный и административно-управленческий персонал [3].

При отборе ключевых заинтересованных сторон используются следующие критерии, предложенные Н. Л. Титовой:

- уровень и формы их влияния на деятельность университета,
- важность и значимость для деятельности организации;
- критерии оценки результатов деятельности университета, используемые заинтересованными сторонами;
- соответствие результатов деятельности университета требованиям заинтересованных сторон;
- материальные и нематериальные выгоды от взаимодействия с различными заинтересованными сторонами (финансы, репутация, лоббирование интересов, поддержка) [7].

Основными элементами системы взаимодействия с заинтересованными сторонами являются:

- мониторинг и оценка позиций заинтересованных сторон;
- информирование и взаимодействие с заинтересованными сторонами в форматах презентаций, круглых столов, конференций и проч.;
- консалтинг и принятие интересов ключевых заинтересованных сторон при планировании деятельности университета;
- сотрудничество: совместное обучение, участие в планировании, в том числе на уровне принятия решений.

Стандартом взаимодействия с заинтересованными сторонами AA 1000 SES устанавливается совокупность систематических процедур определения и «составления карты-схемы заинтересованных сторон. Это позволяет выстраивать отношения, способствующие повышению прозрачности в отношениях университета с заинтересованными сторонами, повышению результативности деятельности. Карта-схема заинтересованных сторон определяется и составляется с учетом всех осуществляемых видов деятельности, а также оказываемых услуг. Такая схематизация помогает выработать общую стратегию управления отношениями с заинтересованными сторонами, разработать конкретные планы взаимодействия» [1].

В таблице 1 представлена карта-схема заинтересованных сторон университета как стейкхолдер-организации.

Таблица 1

Карта-схема заинтересованных сторон

Категории заинтересованных сторон	Подгруппы
Государство и общество	<ul style="list-style-type: none"> – Министерство науки, Рособрнадзор; – лицензирующие органы; – региональные органы исполнительной власти и органы местного самоуправления; – местные сообщества, СМИ, неправительственные организации и группы давления
Персонал	<ul style="list-style-type: none"> – профессорско-преподавательский состав, учебно-вспомогательный и административный персонал; – профсоюзы; – сотрудники-новички; – потенциальные сотрудники; – сотрудники, которые покинули компанию
Клиенты	<ul style="list-style-type: none"> – обучающиеся разных ступеней образования (бакалавриата, магистратуры, специалитета, аспирантуры) и их родители; – абитуриенты

Категории заинтересованных сторон	Подгруппы
Внешние партнеры	<ul style="list-style-type: none"> – поставщики материалов; – провайдеры услуг и продуктов, относящихся к инфраструктуре, конкуренты
Бизнес-сообщество	<ul style="list-style-type: none"> – работодатели (предприятия и организации разного рода, учреждения социальной сферы); – научно-исследовательские центры; – потенциальные работодатели

Составлено автором по материалам исследования

Для определения заинтересованных сторон и составления карты-схемы выполняются следующие действия:

- формируется межфункциональная экспертная группа, состоящая из первого проректора, проректора по научной работе, проректора по учебной и проректора по воспитательной работе, представителей отдела по профориентационной работе, «центра содействия занятости выпускников, специалистов по управлению риском, внешним связям, кадрам и др., знакомых с организацией, проектом, отделом или вопросом, для которых определяются заинтересованные стороны;
- выполняется классификация выявленных заинтересованных сторон в соответствии с используемыми критериями, а также со степенью и причинами их заинтересованности;
- выполняется объединение заинтересованных сторон в отдельные группы и последующая их разбивка на подгруппы по признаку общности перспектив» [1].

Разрабатываются процедуры систематического характера для следующих мероприятий:

- использование механизмов открытого доступа, позволяющих выйти за установленные рамки взаимодействия, например, горячие линии, система представительства, качественные и количественные методы сбора информации. Это дает возможность еще не выявленным заинтересованным сторонам заявить волнующие их вопросы или определить свои перспективы;
- обеспечение возможности взаимодействующим сторонам открыто выражать свое беспокойство, не опасаясь последствий, т. е. открытость и свобода от давления и контроля [1].

На третьем этапе при помощи качественных и количественных методов социологического исследования осуществляется сбор актуальной информации относительно потребностей, интересов и ожиданий каждой группы заинтересованных сторон по отношению к образовательной организации. Проводится анализ действующих каналов коммуникаций, оценка их эффективности, а также интенсивности взаимодействия с использованием коэффициента оценки степени вовлеченности заинтересованных сторон в развитие университета.

Методика оценки вовлеченности заинтересованных сторон в развитие ЛГТУ состоит из двух взаимосвязанных блоков: оценка на основании экспертных оценок и оценка на основании статистических критериев. Алгоритм проведения оценки выглядит следующим образом:

- выделение объектов исследования и анализ списка кафедр;
- разработка или корректировка анкет для персонала вуза и студентов;
- процедура анкетирования: сбор данных и обработка результатов;
- расчет коэффициента степени взаимодействия;
- выделение направлений повышения эффективности взаимодействия;
- визуализация, анализ результатов и разработка программы корректирующих действий [5, с. 103].

На четвертом этапе осуществляется моделирование системы будущего взаимодействия с заинтересованными сторонами. В рамках данного этапа осуществляется ранжирование заинтересованных сторон. Ранжирование осуществляется по критерию «важность», т. е. уровню поддержки или противодействия образовательной организации заинтересованной стороной и значимость, которая рассматривается как степень влияния на систему управления вузом. Результатом данного этапа является «образ будущих отношений», назначаются ответственные за взаимодействие и расставляются приоритеты, т. е. модель взаимодействия с заинтересованными сторонами.

На пятом этапе осуществляется определение сильных и слабых сторон в работе с группами заинтересованных сторон, с использованием SWOT-анализа процесса взаимодействия и выделяются векторы изменений. Важным является сопоставление фактической ситуации, выявленной в ходе анализа на втором и третьем этапе с полученным на четвертом этапе «образом будущего взаимодействия».

Выбор стратегии взаимодействия с заинтересованными сторонами осуществляется на шестом этапе. Он основывается на данных, полученных на предыдущих этапах при ранжировании групп заинтересованных сторон, выявлении их интересов, результатах анализа «сильных» и «слабых» сторон при взаимодействии. Это является основой для осуществления выбора перспективных долгосрочных направлений развития вуза и обеспечивает повышение уровня конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Возможно «применение следующих стратегий в зависимости от уровня важности влияния заинтересованной стороны на организацию:

- высокий уровень важности и влияния – целесообразно осуществление регулярного контроля и максимальное привлечение заинтересованных сторон к процессу взаимодействия;
- высокий уровень влияния, но низкий уровень важности – целесообразным является сохранение удовлетворенности заинтересованных сторон с этой целью целесообразно согласование долгосрочных решений образовательной организации в виде консультативных встреч с целью;
- низкий уровень влияния, высокий уровень важности – ключевым направлением деятельности являются доверительные отношения с группами заинтересованных сторон. Целесообразным является формирование системы информирования о намерениях образовательной организации с целью поддержания публичного диалога для обсуждения актуальных проблем» [3, с. 56].

На седьмом этапе осуществляется реализация и оценка эффективности стратегии управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами. Для этого университетом разрабатываются процедуры и механизмы измерения, мониторинга и оценки качества его взаимодействия с заинтересованными сторонами. Данный процесс носит систематический и регулярный характер. Используются различные методы сбора информации: анкетирование, интервьюирование, экспертный опрос, а также анализ вторичных данных. Полученные результаты становятся основанием для разработки системы корректирующих мероприятий, направленных на устранение недостатков и повышение эффективности взаимодействия вуза с заинтересованными сторонами.

Разработанная технология взаимодействия вуза с заинтересованными сторонами ложится в основу стратегии развития вуза, поскольку обеспечивает синхронизацию обратной связи по основным направлениям стратегического планирования.

Подводя итог, следует подчеркнуть, что наличие эффективной технологии взаимодействия с заинтересованными сторонами, ее детальная проработка и соблюдение позволяют учреждению высшего образования минимизировать издержки, сформировать положительный имидж, повысить конкурентоспособность, оказывать услуги в соответствии с запросами потребителей и заказчиков, востребованные на рынке на высоком качественном уровне. Залогом стабильного развития и формирования устойчивых конкурентных преимуществ современного вуза является умение выстраивать долгосрочные отношения с заинтересованными сторонами.

Библиографический список

1. Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами AA 1000 SES [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docplayer.ru/61827660-Standart-vzaimodeystviya-s-zainteresovannymi-storonami.html> (дата обращения 14.04.2019).
2. Заярная, И. А. Теоретические аспекты стратегического управления вузом//Международный научно-исследовательский журнал. – 2015. – № 10-1 (41). – С. 32-34.
3. Патрахин, А. И. Стейкхолдер-менеджмент современной образовательной организации//Молодой ученый. – 2016. – № 22. – С. 184-186.
4. Петров, М. А. Теория заинтересованных сторон: пути практического применения//Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8. – 2004. – Вып. 2. – № 16. – С. 51-68.
5. Пигарева, О. С. Новый подход к управлению взаимодействием коммерческих структур с вузом: концепция, принципы, модели, пилотная апробация//Труды МФТИ. – 2011. – Т. 3. – № 2. – С. 102-111.
6. Солодухин, К. С. Разработка методологии стратегического управления вузом на основе теории заинтересованных сторон: автореф. дисс. ... докт. экон. наук. – М., 2011. – 38 с.

7. Титова, Н. Л. Путь успеха и неудач: стратегическое развитие российских вузов / Н. Л. Титова. – М.: ГУ ВШЭ, 2008. – 279 с.

Reference

1. Standart vzaimodeistviya s zainteresovannymi storonami AA 1000 SES [*The standard for stakeholder engagement is AA 1000 SES*]. Available at: <https://docplayer.ru/61827660-Standart-vzaimodeystviya-s-zainteresovannymi-storonami.html> (accessed 14.04.2019).
2. Zayarnaya I. A. Teoreticheskie aspekty strategicheskogo upravleniya vuzom [*Theoretical aspects of the strategic management of the university*]. Mezhdunarodniy nauchno-issledovatel'skiy zhurnal [*International Journal of Research*], 2015, I. 10-1 (41), pp. 32-34.
3. Patrakhin A. I. Staik-holder menedzhment sovremennoi obrazovatelnoi organizatsii [*The stakeholder management of a modern educational organization*]. Molodoi uchenii [*Young Scientist*], 2016, I. 22, pp. 184-186. Available at: <https://moluch.ru/archive/126/34951/> (accessed 01.22.2019).
4. Petrov M. A. Teoriya zainteresovannykh storon [*Stakeholder theory: practical application paths*]. Vestnik Sankt-peterburgskogo universiteta. Ser. 8. [*Bulletin of St. Petersburg University. Ser. 8*], 2004, Vol. 2, I. 16, pp. 51-68.
5. Pigareva O. S. Novyi podkhod k upravleniu vzaimodeistviem kommercheskikh struktur s vuzom: kontseptsiya, printsipy, modeli, pilotnaya aprobatsiya [*New approach to managing the interaction of commercial structures with the university: the concept, principles, models, pilot testing*]. Trudy MFTI [*Works of MFTI*], 2011, Vol. 3, I. 2, pp. 102-111.
6. Solodukhin K. S. Razrabotka metodologii strategicheskogo "upravleniya" vuzom na osnove teorii zainteresovannykh storon [*Development of methodology for strategic management of a higher education institution based on the theory of interested parties*]. Abstract of Dr. Sci. (Economics) diss. M., 2011. 38 p.
7. Titova N. L. Put' uspeha i neudach: strategicheskoe razvitie rossiiskikh vuzov [*The path of success and failure: the strategic development of Russian universities*]. M.: State University Higher School of Economics, 2008. 279 p.