ИССЛЕДОВАНИЕ

Селянская Г.Н.[1]

[1] *Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, г. Москва*

Внутренний маркетинг как инструмент повышения эффективности интеллектуального потенциала вуза

АННОТАЦИЯ:
Статья посвящена проблемам формирования инновационной системы управления интеллектуальным потенциалом вуза на основе современных теоретических подходов в области менеджмента и маркетинга. Показана взаимосвязь между устойчивым развитием вуза, обеспечением устойчивой конкурентной позиции на рынке научно-образовательных услуг и его интеллектуальным потенциалом, а также необходимость ориентации вуза на развитие интеллектуального потенциала научно-педагогических работников и подготовку инновационно-мыслящих, креативных выпускников, в целях скорейшего обеспечения перехода российской экономики на новый технологический уклад.
Представлены формализованное описание задачи управления интеллектуальным потенциалом вуза и обобщенная модель развития интеллектуального потенциала вуза. Описана роль внутреннего маркетинга в решении задачи активизации кадрового потенциала вуза и, как следствие, – повышения качества интеллектуального потенциала вуза и результативности его использования. Предложены стратегические мероприятия для создания новой среды реализации научно-образовательного процесса и формирования инновационной предпринимательской корпоративной культуры вуза. Описаны возможные изменения в организационной структуре вуза для поддержки предлагаемых инноваций.

Статья подготовлена в рамках выполнения государственного задания Минобрнауки России № 2014/162. Тема НИР: «Конкурентоспособность российских университетов в условиях глобализации образовательного пространства».

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *высшее учебное заведение, внутренний маркетинг, интеллектуальный потенциал вуза, кадровый потенциал вуза, конкурентоспособность вуза, предпринимательский университет, стратегический менеджмент, устойчивое развитие вуза*

JEL: *I23, L21, M31, O34*

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:
Селянская Г.Н. Внутренний маркетинг как инструмент повышения эффективности интеллектуального потенциала вуза // Креативная экономика. — 2016. — Т. 10. — № 9. — С. 1007–1026. — doi: 10.18334/ce.10.9.36527

Селянская Галина Николаевна, кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, г. Москва (rea.quality@gmail.com)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 15.08.2016 / ОПУБЛИКОВАНО: 30.09.2016

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: http://dx.doi.org/10.18334/ce.10.9.36527

(c) Селянская Г.Н. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

Введение

Современная геополитическая и экономическая ситуация требует как можно более быстрого перехода российской экономики на новый технологический уклад для предотвращения технологической зависимости от зарубежных государств и закрепления страны в классе «технологических лидеров».

Главными факторами экономического роста давно признаны знания (квалификация, профессионализм) и человеческий капитал. Как показывает практика ведущих компаний и корпораций, основные тенденции развития управления человеческим капиталом сегодня ориентированы на постепенное смещение от найма персонала к кооперативной стратегии человеческого фактора, от трудовых отношений к партнерству, от аттестации к саморазвитию систем мотивации и т.д.

Как отмечается в работе Д. Белла: «Совершенно очевидно, что постиндустриальное общество представляет собой общество знания в двояком смысле: во-первых, источником инноваций во все большей мере становятся исследования и разработки, во-вторых, прогресс общества, измеряемый возрастающей долей валового национального продукта и возрастающей частью занятой рабочей силы, все более однозначно определяется успехами в области знания» [7].

«Создание постиндустриального общества, – подчеркивают в своей работе «Россия: XXI век. Стратегия прорыва» Иванов В.В. и Малинецкий Г.Г., – должна обеспечить система образования, ориентированная на воспитание человека инновационного (homo innovaticus) – генератора, производителя, потребителя и инвестора инноваций. При этом, наряду со своей основной функцией, образование является одной из важнейших систем, обеспечивающих конкурентоспособность, целостность и безопасность государства… Целью инновационной системы образования должно стать воспитание и образование человека, опирающегося на смыслы и ценности мира России, который был бы способен к творческой деятельности, направленной на получение новых знаний, и их активному использованию в интересах развития общества» [12].

Существенными ограничениями для решения этой задачи являются недостаточность финансовых ресурсов, поступающих в сферу образования, и чрезвычайно сжатый временной период, за который должны произойти необходимые изменения. Преодоление указанных

ограничений возможно за счет изменения технологий ресурсного, кадрового и общего менеджмента на всех уровнях системы образования, в первую очередь – в высшей школе.

Основываясь на выше сказанном, в качестве цели настоящего исследования мы выбрали необходимость решения задачи формирования системы управления интеллектуальным потенциалом вуза на основе современных теоретических подходов в области менеджмента и маркетинга.

Конкурентоспособность и устойчивое развитие вуза

Обеспечение устойчивого развития и конкурентоспособности вуза в долгосрочной перспективе невозможно без тщательного анализа внутреннего состояния и функционирования системы «кадры – ресурсы – инфраструктура». Необходимо выявить базовые факторы развития вуза, обеспечивающие его долгосрочную и краткосрочную устойчивость в условиях непрерывных изменений внешней и внутренней среды организации.

Возможности развития любой организации характеризуются целым рядом факторов, в число которых входят: финансовый ($П_{фин}$), инвестиционный ($П_{инв}$), маркетинговый ($П_{марк}$), кадровый ($П_{кадр}$), информационный ($П_{инф}$), ресурсный ($П_{рес}$) и иные виды потенциалов. Для высшего учебного заведения можно выделить особый вид потенциала – интеллектуальный ($П_{инт}$).

Общий потенциал устойчивого развития вуза может быть выражен через функцию изменения локальных потенциалов по направлениям деятельности вуза:

$$П_{вуз} = F\left(П_{фин}, П_{инв}, П_{марк}, П_{кадр}, П_{инф}, П_{рес}, П_{инт}\right). \quad (1)$$

Все перечисленные факторы реализуются с учетом ценностных установок системы высшего образования, являющихся ключевым фактором обеспечения рационального сочетания традиций и инноваций в системе высшего образования.

Очевидно, что при реализации управления устойчивым развитием необходимо отслеживать достаточность ресурсов, их эффективное использование, а также уровень развития всех видов потенциалов организации и их соответствие поставленным целям развития и возможностям, предоставляемым внешней средой [14, 15, 17].

Селянская Г.Н. Внутренний маркетинг как инструмент повышения эффективности интеллектуального потенциала вуза // Креативная экономика. — 2016. — Т. 10. — № 9. — С. 1007–1026. — doi: 10.18334/ce.10.9.36527

Достигнутый уровень развития вуза определяет возможности по сохранению достигнутой конкурентной позиции через сформированный в вузе потенциал и имеющуюся на текущий момент научно-инновационную, экономическую, финансовую, рыночную и образовательную устойчивость (*рис. 1*). Интегральная конкурентная устойчивость вуза может быть отнесена к одному из следующих типов:

– с высоким запасом устойчивости;

– с нормальным запасом устойчивости;

– с низким запасом устойчивости;

– с нулевым запасом устойчивости.

Как видно из *рисунка 1*, интегральная конкурентная устойчивость вуза определяется через несколько видов устойчивости, однако, поскольку основными бизнес-процессами высшего учебного заведения являются оказание научно-образовательных и консультационных услуг, решающую роль в обеспечении устойчивости вуза будут играть качество и результативность научно-инновационной и образовательной деятельности, которые в долгосрочной перспективе достигаются через обеспечение высокого уровня интеллектуального потенциала вуза.

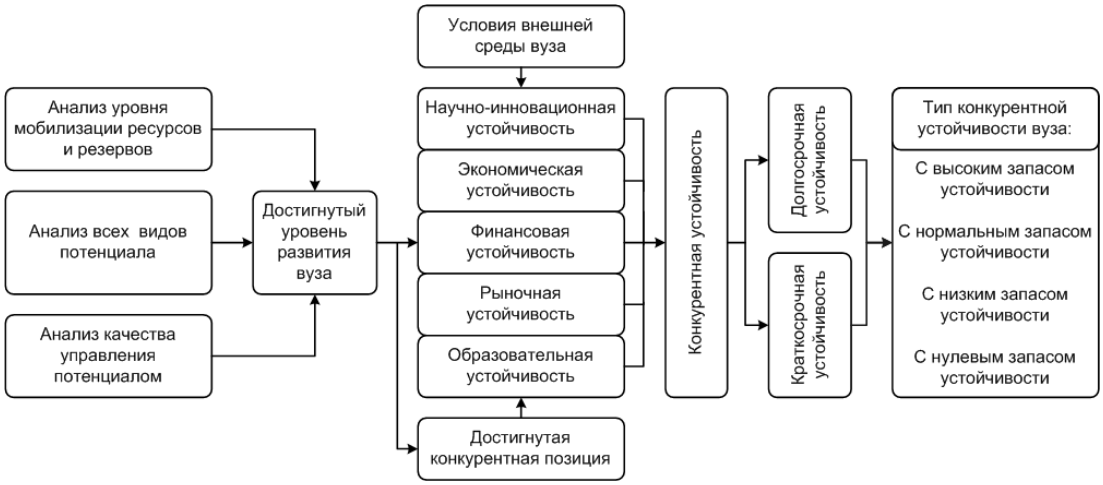


Рисунок 1. Схема формирования конкурентной устойчивости вуза
Источник: [14]

Характерной чертой управления устойчивым развитием является ориентация на будущие условия функционирования, тенденцию развития собственного потенциала и достигнутых показателей деятельности. В целях оперативного принятия управленческих решений система управления устойчивым развитием вуза требует наличия системы информационной поддержки принимаемых решений и

системы мониторинга основных показателей, характеризующих состояние и динамику изменений, происходящих в организации, а также вектор ее развития.

Интеллектуальный потенциал вуза: формализация задачи управления

На *рисунке 2* представлено наше понимание взаимосвязи основных элементов интеллектуального потенциала вуза, сформированное в ходе исследования современных методологических подходов к оценке интеллектуального потенциала вуза, проведенного нашим коллективом в рамках выполнения государственного задания в 2015 г. [5, 10, 11, 21, 22, 23].

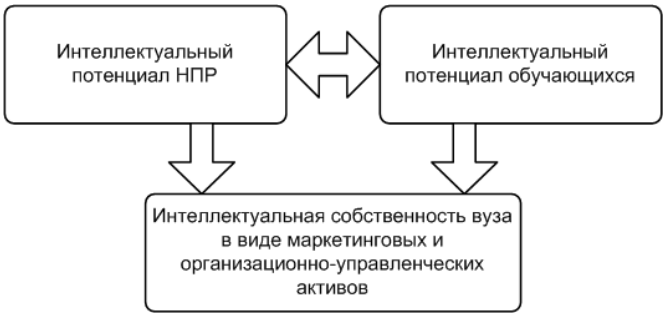


Рисунок 2. Взаимосвязь элементов интеллектуального потенциала вуза
Источник: [10]

Для того чтобы дать общую оценку уровня и тенденций развития интеллектуального потенциала вуза, прибегнем к формализованному описанию поставленной задачи.

Уровень интеллектуального потенциала вуза есть некоторая функция:

$$ИП = F(ИП_{нпр}, ИП_{студ}, ИП_{орг}), \quad (2)$$

Где $ИП_{нпр}$ – уровень интеллектуального потенциала научно-педагогических работников;

$ИП_{студ}$ – уровень интеллектуального потенциала обучающихся;

$ИП_{орг}$ – интеллектуальная собственность вуза, выраженная в виде маркетинговых и организационно-управленческих активов.

Построить такую функцию весьма затруднительно, поскольку очевидна нелинейная зависимость указанных факторов. Однако при условии, что мы можем с помощью экспертных оценок взвесить влияние каждого фактора и по каждому из них с помощью, например,

ранжирования определить некоторое конечное число единичных показателей, однозначно характеризующих показатель верхнего уровня, можно допустить следующее описание показателей качества интеллектуального потенциала.

Так, например, для интеллектуального потенциала НПР:

$$КИП_{нпр} = \sum_{j=1}^{n} a_j * k_j, \quad (3)$$

Где aj – вес каждого единичного показателя в группе, при условии, что $\sum a_j = 1$;

kj – баллы, которые присуждает эксперт по каждому единичному показателю по выбранной, например, пятибалльной шкале.

В этом случае приращение по каждому из показателей верхнего уровня определяется как разница между текущим значением показателя и его значением, взятым за предыдущий период. Если приращение показателей положительное – потенциал растет, если приращение равно нулю – остается на том же уровне, если приращение отрицательное – потенциал падает.

Таким образом, общий уровень развития качества интеллектуального потенциала вуза можно определить следующим образом:

$$КИП = А_1 * ΔКИП_{нпр} + А_2 * ΔКИП_{студ} + А_3 * ΔКИП_{орг}, \quad (4)$$

Где $А_1$, $А_2$, $А_3$ – влияние (вес) каждой составляющей на общий уровень интеллектуального потенциала вуза, определяется экспертным путем, при условии, что $\sum A_i = 1$;

$ΔКИП_{нпр}$, $ΔКИП_{студ}$, $ΔКИП_{орг}$ – приращение показателей, характеризующих каждую из составляющих интеллектуального потенциала.

Поскольку расчет характеристик потенциала ведется через средневзвешенные оценки, то мы свободно можем сравнивать величины, получаемые в разные временные моменты, то есть можем проследить динамику изменений любой составляющей потенциала.

В свою очередь, эффективность использования интеллектуального потенциала (РФИП) зависит не только от его качества (КИП), но и от состояния внешней и внутренней среды вуза, определяющего возможности реализации потенциала. Качество интеллектуального потенциала вуза и система управления персоналом однозначно

определяют результативность функционирования интеллектуального потенциала вуза. Таким образом, получаем:

$$\text{РФИП} = F(\text{КИП},\ EXT,\ INT), \qquad (5)$$

Где КИП – качество интеллектуального потенциала;

EXT и INT – показатели, отражающие влияние внешней и внутренней среды деятельности вуза на интеллектуальный потенциал и возможности его реализации. Для описания этих показателей удобно использовать факторы, традиционно применяемые при проведении PEST и SWOT-анализа.

Для наглядного отображения уровня развития качества интеллектуального потенциала и достигнутых результатов его использования в том или ином периоде целесообразно строить профиль потенциала и достигнутых результатов. Условный пример построения такого профиля приведен на *рисунке 3*.



Рисунок 3. Фрагмент профиля «Качество интеллектуального потенциала вуза»
Источник: составлено авторами на примере РЭУ им. Г.В. Плеханова по данным [13]

Для построения профиля целесообразно рассчитывать индексы показателей результативности интеллектуального потенциала, предварительно выбрав нормативную базу сравнения.

Селянская Г.Н. Внутренний маркетинг как инструмент повышения эффективности интеллектуального потенциала вуза // Креативная экономика. — 2016. — Т. 10. — № 9. — С. 1007–1026. — doi: 10.18334/ce.10.9.36527

Индекс показателя (Х) – это величина, характеризующая отклонение фактического уровня показателя ($Х_{факт}$) от уровня, принятого за нормативный или базовый ($Х_{норм}$):

$$Х = {Х_{факт}}/{Х_{норм}}. \quad (6)$$

В нашем случае для удобства получения исходных данных за нормативный уровень оценки показателей интеллектуального потенциала вуза можно брать нормы, включенные Министерством образования и науки в методику оценки эффективности деятельности вузов.

В случае использования механизма бенчмаркинга для оценки результативности использования интеллектуального потенциала вуза, для приведения показателя РФИПi к безразмерному состоянию следует воспользоваться следующей формулой:

$$РФИП_i = \frac{r_{ij} - r_{minj}}{r_{maxj} - r_{minj}}, \quad (7)$$

Где r_{ij} – значение j-го показателя для i-го вуза;

r_{maxj}, r_{minj} – максимальное и минимальное значения j-го показателя для всех рассматриваемых вузов.

Принцип эмерджентности указывает на то, что совокупный интеллектуальный потенциал вуза не равен простой сумме потенциалов отдельных сотрудников.

Реализация интеллектуального потенциала вуза напрямую зависит от результатов, достигнутых каждым работником. На сегодняшний день невозможна оценка результативности функционирования интеллектуального потенциала вуза без увязки с конкретными членами научно-педагогического сообщества. В связи с этим в системе оценки результативности деятельности вуза необходимо выстроить взаимосвязь между показателями оценки интеллектуального потенциала вуза в целом, потенциала структурного подразделения и отдельного работника, а система мотивации научно-педагогических работников должна, во-первых, учитывать социально-экономические особенности профессии «преподаватель высшей школы», а во-вторых, работать на активизацию интеллектуального потенциала вуза [8, 19, 20].

По каждому стратегически важному направлению для каждого подразделения и сотрудника возможно формирование набора ключевых показателей развития (КПР), которые могут стать основой системы рейтингования подразделений и сотрудников вуза. В *таблице 1* приведен условный пример заполнения таблицы результатов деятельности преподавателя за учебный год для формирования рейтинга НПР.

Таблица 1

Выполнение ключевых показателей развития научно-педагогическим работником за период (фрагмент)

№	Наименование показателя	Плановое значение показателя	Фактическое значение показателя	Отклонение	Индекс выполнения
		П	Ф	О=Ф-П	Инд=Ф/П
1	Общее количество публикаций, изданных за период	3	4	1	1,33
2	Количество публикаций, изданных за период, индексируемых в инф.-аналитической системе научного цитирования Web of Science и Scopus	1	1	0	1,00
3	Количество публикаций, изданных за период, индексируемых в Российском индексе научного цитирования	2	3	1	1,50
4	Количество статей, подготовленных совместно с зарубежными учеными	1	0	-1	0
…	…	…	…	…	…
N	Количество созданных за отчетный период результатов интеллектуальной деятельности, имеющих правовую охрану	1	1	0	1,00

Источник: составлено авторами

Необходимо дальнейшее исследование закономерностей изменения результативности функционирования интеллектуального потенциала при определенных приращениях его качества и изменения внутренних условий вуза, обеспечивающих его функционирование.

Условно развитие интеллектуального потенциала вуза может быть представлено в виде графика, представленного на *рисунке 4*.

Состояние интеллектуального потенциала вуза (ИП) описывается двумя параметрами: качеством интеллектуального потенциала (КИП) и результативностью его функционирования (РФИП). Усилия вуза по изменению своего интеллектуального потенциала могут быть выражены

Селянская Г.Н. Внутренний маркетинг как инструмент повышения эффективности интеллектуального потенциала вуза // Креативная экономика. — 2016. — Т. 10. — № 9. — С. 1007–1026. — doi: 10.18334/ce.10.9.36527

через параметр – затраты на развитие (С). Возможно несколько вариантов развития ситуации (*табл. 2*).

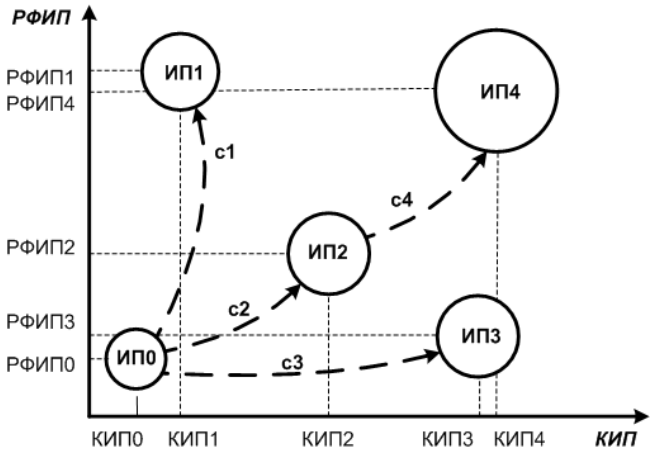


Рисунок 4. Модель развития интеллектуального потенциала вуза
Источник: составлено авторами

Таблица 2

Возможные направления развития интеллектуального потенциала вуза

ИП	Характеристика ситуации		Инвестиции в кадровый потенциал вуза и развитие внутренней среды	
	Качество ИП	*Результативность функционирования ИП*	*Стоимость проведенных мероприятий*	*Содержание мероприятий (примеры мероприятий)*
ИП1	Небольшое приращение	Существенное приращение	С1	– инвестиции в инфраструктуру научно-исследовательского и образовательного процессов – развитие системы мотивации и стимулирования НПР – инвестиции в развитие кадрового потенциала вуза – создание системы маркетинга научно-исследовательских работ – создание системы финансовой поддержки научно-педагогических работников для участия в международных программах
ИП2	Среднее приращение	Среднее приращение	С2	
ИП3	Существенное приращение	Небольшое приращение	С3	
ИП4	Существенное приращение	Существенное приращение	С4	

Источник: составлено авторами

В целях нашего исследования существенным является тот факт, что интеллектуальный потенциал неотделим от своего носителя, в связи с этим интеллектуальный потенциал вуза постоянно находится в неустойчивом состоянии – ежегодно из вуза уходят выпускники и поступают новые студенты, также имеет место определенная смена научно-педагогических работников.

Интеллектуальный потенциал научно-педагогических работников вуза является составной частью кадрового потенциала вуза. Как отмечалось в нашей работе [20], «кадровый потенциал вуза отражает не только подготовленность научных работников и преподавательского корпуса к выполнению своих функций в настоящий момент, но и его возможности в долгосрочной перспективе – с учетом возраста, научной и педагогической квалификации, практического опыта, деловой активности, качества деятельности и ее результативности, профессиональной мобильности и инновативности, уровня мотивированности».

Таким образом, модель функционирования интеллектуального потенциала вуза оказывается тесно связанной с моделью его устойчивого развития. Поэтому при выполнении процедур стратегического планирования развития вуза необходим анализ текущего состояния его кадрового и интеллектуального потенциала и выбор дальнейшей стратегии кадровой политики и стратегии развития внутренней среды вуза. Это означает, что необходим выбор адекватного уровня инвестиций в кадровый потенциал вуза и уровня воздействия системы управления персоналом, которые способствовали бы максимальной результативности функционирования накопленного интеллектуального потенциала НПР и его дальнейшему развитию.

Из опыта бизнес-компаний ясно, что достаточно большой ресурс по управлению кадровым потенциалом организации заложен в накопленных организацией маркетинговых и организационно-управленческих активах.

По результатам анализа теоретического материала и практического опыта бизнес-компаний и высших учебных заведений можно отметить, что для повышения эффективности использования интеллектуального потенциала научно-педагогических работников вуза наиболее перспективным является концепция внутреннего маркетинга, а в целях повышения общей управляемости высшим учебным заведением необходимо использовать новые подходы к менеджменту.

Внутренний маркетинг – катализатор долгосрочного развития интеллектуального потенциала вуза

Как было показано в ряде работ ведущих исследователей в области маркетинга и менеджмента, необходимым условием успешного развития компании и эффективного управления ее кадровым потенциалом является формирование системы внутреннего маркетинга. Особенно важно и эффективно создание такой системы в высшем учебном заведении, поскольку научно-педагогические работники вуза являются как бы частью самих образовательных услуг, важнейшей частью научно-образовательной деятельности вуза [6, 8, 16, 18, 19].

Одними из первых и наиболее полных определений внутреннего маркетинга дали Л. Бери, К. Гренроос и А. Парасураман: «внутренний маркетинг – это привлечение, мотивация и удержание квалифицированного персонала предлагаемой работой, удовлетворяющей их потребности. Внутренний маркетинг – это философия отношения к работнику как к клиенту и стратегия создания работы-продукта в соответствии с потребностями сотрудника-клиента» [1–4].

Концепция внутреннего маркетинга основана на обращении философии и методов традиционного маркетинга внутрь компании, т.е. их применении по отношению к внутреннему целевому рынку – персоналу компании, с соответствующей сегментацией для изучения потребностей каждого сегмента в отдельности. Также внутренний маркетинг направлен на создание благоприятных условий работы и управление взаимоотношениями внутри организации. При этом решается задача межфункционального синтеза менеджмента персонала и маркетинга в целях повышения синергетического потенциала мотивированного персонала, удовлетворенного условиями своей деятельности и возможностью профессиональной самореализации.

Формирование качества интеллектуального потенциала и достижение запланированных результатов использования имеющегося потенциала зависит от каждого сотрудника организации.

Вследствие этого можно говорить не только об интегральном интеллектуальном потенциале вуза, но и об интеллектуальном потенциале отдельного подразделения и конкретного работника, под которым следует понимать знания, квалификацию, профессиональные компетенции, опыт, мотивацию на инновационное развитие.

Среди инструментов внутривузовского маркетинга, способных повлиять на результативность функционирования интеллектуального

потенциала, можно назвать, во-первых, оценку удовлетворенности научно-педагогических работников условиями труда, уровня развития коллектива, мотивационного потенциала и уровня пассионарности научно-педагогических работников, а во-вторых, систему оценки индивидуальных достижений сотрудников, в рамках поставленных перед ними задач и созданных условий труда.

Таким образом, главной целью внутреннего маркетинга в вузе должен стать рост эффективности использования интеллектуального потенциала вуза без привлечения дополнительных ресурсов и рациональном использовании имеющихся.

Перечислим основные задачи внутреннего маркетинга вуза, которые должны быть решены для достижения поставленной цели:

– ориентация на персонал и учет его потребностей и интересов;

– уменьшение изоляции между подразделениями вуза и создание межкафедральных и межфакультетских исследовательских и преподавательских команд и создание наиболее благоприятных условий для креативной работы;

– поддержание и развитие предпринимательской корпоративной культуры, ориентированной на создание инноваций, совместное достижение поставленных целей, поддержку, взаимопомощь, взаимное доверие и уважение.

В центре внутреннего маркетинга лежат вопросы взаимодействия и взаимовлияния структурных подразделений, бизнес-процессов, инфраструктуры и корпоративной культуры организации, решение которых способствует преодолению слабых сторон внутренней среды организации. Фактически внутренний маркетинг должен предшествовать внешнему маркетингу.

Таким образом, внешний и внутренний маркетинг является одной из важных составляющих общей системы управления вузом, направленной на достижение устойчивой конкурентной позиции вуза.

Специфика внутреннего маркетинга такова, что в качестве внешних требований к организации управления и определения целей управления выступают как требования субъектов, получающих образовательные, научные или консалтинговые услуги, так и запросы самих научных работников и преподавательского корпуса вуза. При этом сильное ограничение на возможность реализации как внешнего, так и внутреннего маркетинга накладывают имеющиеся у вуза ресурсы.

Для обеспечения информационной поддержки внутреннего маркетинга в общей системе информационного обеспечения управления вузом должна быть выделена подсистема, обеспечивающая реализацию маркетинговых исследований внутренней среды вуза для создания необходимых условий развития его кадрового потенциала, нацеленного на создание конкурентоспособных научно-образовательных услуг вуза, востребованных обществом.

Способность вуза задействовать свои внутренние маркетинговые и организационно-управленческие активы и привести их в соответствие с потребностями и ожиданиями всех заинтересованных сторон (внешних и внутренних потребителей) позволяет достичь уровня конкурентоспособности, который ассоциируется у клиентов с надежным брендом и позволяет создать уникальное конкурентное преимущество, которое ни при каких обстоятельствах не может быть скопировано конкурентами.

Для развития потенциальных точек роста и возможных прорывных направлений работы вуза необходима концентрация интеллектуальных и финансовых ресурсов. Должны быть выбраны несколько традиционно сильных направлений деятельности, в которых возможно создание новых инновационных технологий и для вывода инновационных продуктов (идей, методик, технологий) на соответствующий рынок.

Дополнительная поддержка требуется отдельным членам коллектива и группам научно-педагогических работников, имеющим потенциал для выхода на новый уровень развития и демонстрирующим высокие результаты использования своего интеллектуального потенциала. Отдельная поддержка необходима педагогическим школам вуза в целях перехода их на инновационные формы образовательного процесса, формирующего будущую элиту страны.

Менеджмент: изменение парадигмы управления организацией

В работе Егорова А.Ю. и Никулина Л.Ф. указывается на «своеобразие определенного класса многочисленных социально-экономических систем, в которых человеческий фактор сказывается специфически: не только и не столько через количественные показатели, сколько через отношения, т.е. через формирование нового качества… Рассматривая мягкие системы и человеческий фактор как специфическое порождающее их условие, следует иметь ввиду

появление так называемой эмерджентности, т.е. самоорганизованного постоянного или временного перехода количества (например, управляющих команд, ресурсов) в соответствующее новое качество в форме горизонтальных схем, в форме матриц, паутин, коллабораций и других явно «сплющенных» по вертикали систем» [9, с. 18].

Реализовать всеобщий новый принцип устойчивого развития позволяет «пульсирующий» менеджмент, т.е. работающий с нечеткими объектами [9, с. 127–128].

Перечислим базовые категории этой концепции:

–«пульсирующий» менеджмент однозначно является виртуальным самоменеджментом (т.е. менеджментом двух феноменов: предпринимательства и самоорганизации);

–«пульсирующий» менеджмент отображает горизонтальность системообразований и однозначно реализует понятие «сплющивания» вертикальных административно-бюрократических иерархически-корпоративных структур при одновременном развитии масштабов своего функционального аспекта в них;

–«пульсирующий» менеджмент сочетает административно-бюрократическое функционирование и программно-целевое регулирование с самоменеджментом равноправных клиентов.

В целях совершенствования инфраструктуры поддержки образовательного и научно-исследовательского процессов и активизации разработки инновационных продуктов, а также создания благоприятных условий развития интеллектуального потенциала вуза в его стратегическую программу развития должно быть включено несколько стратегических проектов:

1. *Формирование эффективной инфраструктуры поддержки инноваций в управлении и образовании*. Цель проекта: создание научных школ и международных научно-образовательных комплексов, обеспечивающих высокие результаты инновационной деятельности.

2. *Разработка и апробация инноваций в управлении научно-исследовательскими и образовательными процессами*. Цель проекта: активное использование всего спектра созданных в вузе инноваций, в том числе направленных на повышение эффективности и качества управления научно-образовательными процессом.

3. *Привлечение внешних инвестиций*. Цель проекта: Использование конкурентных преимуществ вуза для привлечения

инвестиций в научно-исследовательскую и образовательную деятельность вуза.

4. *Обеспечение участия обучающихся и выпускников в инновационных бизнес-проектах*. Цель проекта: создание благоприятных условий для участия обучающихся и выпускников в разработке и реализации бизнес-планов создания инновационных продуктов, а также поддержка предпринимательства путем организации деятельности при вузе бизнес-инкубаторов и малых инновационных предприятий.

5. *Развитие интеллектуального потенциала вуза, обеспечивающего поток управленческих инноваций*. Цель проекта: максимально эффективное использование интеллектуального потенциала вуза для реализации различных направлений иновационной стратегии развития вуза.

Для активизации эффективного функционирования интеллектуального потенциала вуза в первую очередь необходимо формирование *инновационной среды университета*.

Вуз, ориентированный на инновационное развитие, неизбежно должен перейти в разряд университетов «предпринимательского» типа.

Объектом предпринимательской деятельности могут стать знания и образы будущего – учебные и учебно-методические материалы, результаты научных исследований, материалы форсайт-исследований и т.д. Потенциально вуз становится дискуссионной площадкой по вопросам экономического, технического и технологического развития России.

Наиболее эффективный способ активизировать инновационную деятельность вузов различного профиля – интеграция вузов и бизнес-сообщества на основе оказания услуг по построению эффективных цепочек создания ценности для конечного потребителя. Таким образом, может быть создан *кластер инновационных предприятий*, коммерциализирующих результаты интеллектуальной деятельности объединившихся вузов. Эффективная деятельность многопрофильного кластера инновационных предприятий может стать источником дополнительных доходов и новых инвестиций в развитие вузов.

Опыт вузов, а также различных бизнес-организаций, проходивших через различные этапы преобразований, показывает, что эффективное проведение преобразований возможно только при

обязательном создании корпоративной культуры, инициирующей и поддерживающей инновации.

Для проведения этой работы на постоянной основе рекомендуется создание специальных структурных подразделений, в чьи функциональные обязанности будет включено решение указанных задач. В частности, это могут быть:

1. Центр стратегического развития вуза:

– разработка стратегии развития вуза и его интеллектуального потенциала на базе выделения приоритетных направлений деятельности вуза и в целях обеспечения его конкурентоспособности на отечественном и международном научно-образовательном рынке;

– мониторинг выполнения программы развития вуза по всем направлениям деятельности по критерию рационального использования ресурсов;

– мониторинг достижения целей в области эффективности функционирования интеллектуального потенциала отдельных структурных подразделений и вуза в целом;

2. Центр оценки и развития персонала:

– разработка и совершенствование системы оценки и мотивации труда научно-педагогических работников вуза;

– разработка и совершенствование системы стимулирования научно-педагогических работников к развитию своего интеллектуального потенциала и достижению поставленных целей в области образовательной, научно-исследовательской и предпринимательской деятельности;

– проведение различного рода социологических опросов по удовлетворенности персонала условиями труда.

Заключение

1. В условиях перехода России к новому VI-му и далее к постиндустриальному технологическим укладам на первый план выходит необходимость изменения: во-первых, содержания и методов преподавания в высшей школе, а во-вторых, активизации научных исследований и инновационной деятельности научно-педагогических работников вузов.

2. Системное решение указанной задачи заключается в модернизации системы управления вузом и переходе вузов-лидеров в разряд исследовательских университетов предпринимательского типа. Одной из базовых составляющих системы управления вузом является

система управления его кадровым потенциалом, т.к. именно научно-педагогические работники и являются основными носителями интеллектуального потенциала вуза.

3. В целях повышения эффективности интеллектуального потенциала вуза и активизации научной и инновационной деятельности научно-педагогических работников предлагается использовать систему внутреннего маркетинга, позволяющую эффективно сконцентрировать интеллектуальные и финансовые ресурсы вуза для поиска и реализации потенциальных точек роста в образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности вуза.

4. Организационно-экономическим механизмом, позволяющим провести необходимые изменения, может стать разработка стратегической программы развития вуза с многоуровневой системой ключевых показателей развития, доведенных до каждого отдельного работника.

ИСТОЧНИКИ:

1. *Berry L.L., Parasuraman A.* Marketing Services: Competing Through. – N.Y.: The Free Press, 1991. – 228 p.

2. *Berry L.L.* The employee as customer // Journal of Retail Banking. – 1981. – Vol. 3. – № 1. – P. 33-40.

3. *Gronroos C.* Internal marketing-theory and practice // Services marketing in changed environment. – Chicago: American Marketing Association, 1985. – 138 p. – P. 41-47.

4. *Grönroos C.* Service management and marketing: a customer relationship management approach. – West Sussex: Wiley, 2000. – 404 p.

5. *Stukalova I., Shishkin A., Stukalova A.* Internationalization of higher education: a case of Russian universities // Economics and Sociology. – 2015. – Vol. 8. – № 1. – P. 275-286. – doi: 10.14254/2071- 789X.2015/8-1/21

6. *Багиев Г.Л., Тарасевич В.М.* Маркетинг: Учебник. – 3-е изд. – СПб: Питер, 2010. – 576 с.

7. *Белл Д.* Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования. – М.: Academia, 2004. – 788 с.

8. *Гришина О.А., Сагинова О.В., Завьялова Н.Б.* Управление человеческим капиталом вуза // Человеческий капитал и профессиональное образование. – 2014. – № 4. – С. 13-21.

9. *Егоров А.Ю., Никулин Л.Ф.* «Пульсирующий» менеджмент. – М.: Издательство Российской экономической академии; Екатеринбург: Деловая книга, 1998. – 236 с.

10. Интеллектуальный потенциал и глобальная конкурентоспособность вузов: российский и зарубежный опыт: Монография / С.В. Жильцова, С.В. Манахов, А.В. Рыжакова [и др.]. – Москва, 2015. – 142 с.

11. *Зуев В.М., Манахов С.В., Рыжакова А.В.* Оценка эффективности взаимодействия высших учебных заведений с внешними партнерами // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. – 2015. – № 5. – С. 13-20.

12. *Иванов В.В., Малинецкий Г.Г.* Россия: XXI век. Стратегия прорыва: Технологии. Образование. Наука. – М.: ЛЕНАНД, 2016. – 304 с.

13. Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования [Электронный ресурс] // Мониторинг – ГИВЦ Министерства образования и науки России. – 2016. – Режим доступа: http://indicators.miccedu.ru/monitoring/?m=vpo

14. *Исаева К.В., Никулин Л.Ф.* Менеджмент многомерного развития: Монография. – М.: Палеотип, 2007. – 180 с.

15. *Подлесных В.И., Кузнецов Н.В., Тихомирова О.Г.* Новые подходы и методы обеспечения устойчивого развития предпринимательских структур: Теория организации, самоорганизации и управления. – М.: НИЦ «ИНФРА-М», 2016. – 304 с.

16. *Панкрухин А.П.* Маркетинг образовательных услуг: методология, теория и практика [Электронный ресурс] // Энциклопедия маркетинга. – 2003. – Режим доступа: http://www.marketing.spb.ru/lib-special/branch/mou/index.htm

17. *Аньшин В.М., Глазовская Е.С., Перцева Е.Ю.* Проектный подход к реализации концепции устойчивого развития в компании: Монография. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 268 с.

18. *Сагинова О.В.* Маркетинг образовательных услуг // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. – № 1. – С. 6-9.

19. *Сагинова О.В., Гришина О.А., Скоробогатых И.И.* Индивидуальный рейтинг преподавателей как маркетинговый инструмент повышения конкурентоспособности вуза // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2015. – № 2. – С. 114-127.

20. *Селянская Г.Н.* Маркетинговое управление кадровым потенциалом вуза: Дис. … к.э.н.: 08.00.05. – Москва, 2003. – 220 с.

21. *Селянская Г.Н.* Роль государства и высшей школы в формировании интеллектуального потенциала и обеспечении глобальной конкурентоспособности России // Современные наукоемкие технологии. – 2016. – № 1–1. – С. 180-187.

22. *Стукалова А.А.* Оценка привлекательности университетов на основе их рейтинговых позиций // Международная торговля и торговая политика. – 2014. – № 7–8. – С. 89-96.

23. *Стукалова А.А.* Оценка эффективности продвижения образовательных программ в условиях высоконкурентного рынка // Интернет-журнал Науковедение. – 2015. – Т. 7. – № 3. – С. 70.

Селянская Г.Н. Внутренний маркетинг как инструмент повышения эффективности интеллектуального потенциала вуза // Креативная экономика. — 2016. — Т. 10. — № 9. — С. 1007–1026. — doi: 10.18334/ce.10.9.36527

Galina N. Selyanskaya, Candidate of Science, Economics, Associate Professor; Associate Professor of the Chair of Management Theory and Business Technologies, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Internal marketing as an instrument for improving of the intellectual potential efficiency of a higher educational institution

ABSTRACT

The article is dedicated to the problems of formation of the innovational system for managing intellectual potential of higher educational institutions (HEI) based on the modern theoretical approaches in the field of management and marketing. The author demonstrates the relationship between a HEI sustainable development, securing of its stable competitive position on the academic market and the intellectual potential of this institution, as well as the necessity for HEIs to focus on the development of the intellectual potential of the academic staff and training of creative graduates able to think innovatively. All of the above-stated is necessary for the soonest transition of the Russian economy to new technological stage.

Formalized description of the task of managing a HEI's intellectual potential and the generalized model of the development of this potential have been presented. The author describes the role of internal marketing in the solution of the task of activation of the HEI's staff potential and, as a consequence, quality improvement of the HEI's intellectual potential, and the efficiency of its use. Strategic measures for the creation of a new environment for the academic (education-and-research) process and formation of an innovational entrepreneurial corporate culture of the HEI have been proposed. The article also includes description of possible changes in the organizational structure of the HEI for the support of the proposed innovations.

KEYWORDS: higher educational institution, internal marketing, intellectual potential of a higher educational institution, staff potential of a higher educational institution, competitiveness of a higher educational institution, entrepreneurial university, strategic management, sustainable development of a higher educational institution