



Конкурентоспособность университета на образовательном рынке: стратегический подход

Инна Н. Пугачева¹ eco-inna@ya.ru  0000-0001-5850-2861
Наталия Б. Мухина² mukhnat@ya.ru  0000-0003-1911-9813



¹ Воронежский государственный университет инженерных технологий, пр-т Революции, 19, г. Воронеж, 394036, Россия

² Стерлитамакский филиал Башкирского государственного университета, пр. Ленина, 49 г. Стерлитамак, 453103, Россия

Аннотация. Система высшего образования в России на настоящем этапе характеризуется сменой парадигмы, обусловленной переходом к инновационной деятельности, основанной на внедрении изменений экономической модели. Дополнительным фактором начала подобного перехода служит изменение структуры управления в университетской среде, внедрение стратегического менеджмента, переход к предпринимательскому университету, расширение компетентного уровня преподавателей вуза. Университетское сообщество встречает серию вызовов, среди которых наблюдают недостаточную мотивацию и некомпетентность преподавателей к работе в новых условиях. В данной статье ставится цель исследования путей формирования конкурентоспособной на рынке образования университетской системы. Новизна работы обусловлена тем фактом, что в результате преодоления возникающих в процессе перехода к новой инновационной политике в образовании вызовов предложена новая парадигма формирования конкурентоспособного вуза, основанная на совокупности стратегических решений в области образовательных программ, студенческой деятельности и развития компетентного уровня преподавателей. В статье авторы основывают свои суждения на выявлении проблемных полей заявленной тематики и последующей разработки их стратегических решений и этапов их реализации. Среди наиболее продуктивных путей предлагается трансформация образовательных программ, разработка мер по повышению мотивации студентов к участию в инновационных видах деятельности, развитие направлений повышения мотивации и компетентности преподавателей. Данные решения способствуют реализации инновационных стратегий развития вуза, стимулируют работу преподавателей и студентов и ведут к эффективному преодолению конкурентной вузовской среды. Статья представляет интерес для руководителей образовательных учреждений, специалистов в области стратегического менеджмента, методологов образования.

Ключевые слова: инновация, стратегия, конкурентоспособность, компетентность, риск, кадры, студенты, Agile.

University Competitiveness on the Educational Market: Strategic Approach

Inna N. Pugacheva¹ eco-inna@ya.ru  0000-0001-5850-2861
Nataliya B. Mukhina² mukhnat@ya.ru  0000-0003-1911-9813

¹ Voronezh State University of Engineering Technologies, Revolution Av., 19 Voronezh, 394036, Russia

² Sterlitamak Branch of the Bashkir State University, Lenin Ave., 49 Sterlitamak, 453103, Russia

Abstract. The system of higher education in Russia today is characterized by a change in a paradigm. It is conditioned by a shift to the innovative activity caused by the introduction of a new economic model. One more factor to start this change includes some changes in the management structure of the university environment, shift to the entrepreneurial university, development of the competitive level of the university teachers. A university society comes across a number of challenges, among which there is a low motivation and low competitive level of teachers to work under new conditions. The article is aimed at studying the ways to form a competitive university system to function at the educational market. The novelty of the paper can be proved by the fact that in the process of overcoming some new challenges on the way to the new innovative policy appear. There is offered a new paradigm to build a university competitive status connected with a combination of strategic decisions in the sphere of educational programs, students' activity and development of teachers' competitive level. The problematic fields and the strategies of their further development are introduced to solve the matter. The most productive ways are changes in educational programs, ways to increase the motivation of students to take part in an innovation activity, development in trends to boost teachers' activity and competitiveness. Such decisions contribute to realize the innovational strategies of the university development, to the work of teachers and students, to an efficient competitive university environment. The article can be of interest to managers in education, strategic managers, and teaching personnel.

Keywords: innovation, strategy, competitiveness, competence, risk, personnel, students, Agile.

Введение

Сегодняшнее внедрение инновационных моделей, переход к новой экономической парадигме, формирование стратегического менеджмента в системе вузовского управления бросают новый вызов региональным вузам – стать конкурентоспособными на национальном и на международном рынках образования.

Для цитирования

Пугачева И.Н., Мухина Н.Б. Конкурентоспособность университета на образовательном рынке: стратегический подход // Вестник ВГУИТ. 2022. Т. 84. № 3. С. 288–295. doi:10.20914/2310-1202-2022-3-288-295

Университеты рассматриваются как участники рынка образования [5, 6, 12, 14], что обуславливает постановку вопроса о факторах повышения конкурентоспособности при изменении университетской экосистемы. «Для того чтобы стать лидерами, организации системы ВПО должны разрабатывать и использовать «нестандартные» решения по направлениям, соответствующим вызовам сегодняшнего дня» [5].

For citation

Pugacheva I.N., Mukhina N.B. University Competitiveness on the Educational Market: Strategic Approach. *Vestnik VGUIT* [Proceedings of VSUET]. 2022. vol. 84. no. 3. pp. 288–295. (in Russian). doi:10.20914/2310-1202-2022-3-288-295

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International License

Исследователи системы высшего образования отмечают, что факторы рынка оказывают влияние на организационную и финансовую составляющие университетской системы [10]. Это, безусловно, влечет за собой изменения методов и содержания обучения. Это «дистанционное и спутниковое образование, открытые университеты, специализированные научно-исследовательские институты и институты повышения квалификации, собственные тренинговые и образовательные программы крупных фирм и т. д. Процесс глобализации, вызывающий изменения рынка, на котором действуют университеты, а также в связи с открытостью границ, обострением борьбы за студентов и за научное финансирование» ведет к росту конкуренции [3]. Стейкхолдеры в высшем образовании – студенты, руководство вуза, работодатели и преподаватели – становятся движущей силой изменений в высшей школе. Интересы студентов и преподавателей в повышении конкурентоспособности вуза – один из актуальных вопросов современного стратегического менеджмента [4, 11, 13]. Исследователи ставят вопрос об участии «главных действующих игроков» в этом процессе, об их содействии в изменениях вузовской системы [7, 8].

Американский совет по аккредитации в области инженерных наук и технологий предлагает следующий список требований к сотрудникам учебного заведения: способность работать в мультидисциплинарной команде; осознание профессиональной и моральной ответственности; умение эффективно общаться; широкое образование, необходимое для понимания возможных глобальных и социальных последствий инженерных решений; устремление учиться на протяжении всей жизни; у понимание современных проблем [9]. Данные требования, вне их зависимости от отнесенности к инженерному делу, являют собой те основы, которые предъявляются к современному университету. В данной связи вуз сталкивается со следующими вызовами: низкая мотивация и некомпетентность преподавателей к работе в новых условиях в ходе реализации конкурентоспособных образовательных курсов и программ на основе инновационных форматов обучения; неготовность студентов к освоению образовательных программ в рамках новых форматов их реализации; смена парадигмы управления образовательными программами. Кроме того, формирование предпринимательской компетенции обучающихся представляется возможным на уровне программ дополнительного образования, что, безусловно, сужает поле подготовленных к данной активности выпускников.

Здесь возникает необходимость пересмотра образовательных программ вуза на предмет внедрения курсов подобной направленности в дисциплины подготовки специалистов. При этом многие научно-педагогические работники не имеют навыка работы в формате подготовки к технологическому и социальному предпринимательству, что тормозит развитие программ и подготовку выпускников. Исходя из данной ситуации, формируется проблемное поле, с которым сталкивается высшее учебное заведение в ходе реализации задачи преодоления конкурентной среды. Сюда относят: трансформацию образовательных программ (смена управления образовательной программой; формирование гибких шаблонов подготовки студентов, независимых от выбранных направлений подготовки; переход к индивидуальным образовательным технологиям; создание сетевых программ обучения, внедрение новых моделей обучения, основанных на методологии Agile [1]; привлечение бизнес-сообщества к реализации программ); повышение мотивации студентов (смена формата взаимодействия студентов и преподавателей; привлечение средств массовой информации к освещению результатов деятельности университета); повышение мотивации и компетентности преподавателей (подготовка научно-педагогических кадров к внедрению инновационных форматов обучения; смена системы взаимодействия преподавателей с руководством университета).

В целом, повышение компетентностного уровня преподавателей, активизация и заинтересованность студентов способствуют повышению конкурентной способности вуза на рынке образования.

Материалы и методы

Цель статьи – представить стратегический подход к формированию конкурентоспособности высшего учебного заведения на национальном и мировом уровнях. Данная цель предполагает решение следующих задач: определить состояние научного знания о новых вызовах высшей школы в условиях перехода к инновационной деятельности; выявить проблемные поля, с которыми сталкивается вуз при решении вопроса повышения своей конкурентоспособности в меняющихся условиях рынка образования; определить ведущие стратегии решения поставленных проблем; сформулировать этапы реализации заявленных стратегий; выявить риски и пути их преодоления при решении вопроса о путях преодоления конкуренции, с которой сталкивается вуз при становлении на внешнем и внутреннем рынках образования.

Для решения вопроса об определении путей формирования конкурентоспособности вуза использован проблемно-ориентированный подход. Проблема – осознанное и сформулированное менеджером затруднение, принятое к решению. Решение проблем – одна из ключевых управленческих компетенций. Менеджеры должны решать проблемы и обладать гибкостью мышления, чтобы принимать эффективные решения, исправлять ситуацию, если что-то идет не так, максимально использовать возможности или проводить изменения, чтобы соответствовать новым условиям, ожиданиям, законам т. д. Решение проблем позволяет организациям и отдельным менеджерам совершенствовать свою деятельность, достигая максимальной эффективности в использовании имеющихся ресурсов. Основными достоинствами данного подхода являются: выявления ключевой причины проблемы и формулировки проблемы с точки зрения разрыва между текущей и желаемой ситуацией; поиск решения проблемы, генерация новых идей, выдвижение и проверка гипотез, выбор оптимального варианта решения [2].

Обращение к проблемно-ориентированному подходу обосновано тем, что с его помощью происходит сужение проблемы до области ее практического применения: он позволяет увидеть возможности практического использования предпринятых решений в реальных условиях функционирования вуза. Решение проблемы в статье характеризуется следующими этапами:

1. представляется ситуация, требующая управленческого решения и разработки стратегии;
2. уточняется проблема, стоящая перед руководством университета;
3. выдвигаются предложения по принципиальному пути решения проблемы, то есть разрабатываются стратегии ее решения;
4. представляется план реализации стратегий, включая оценку необходимого ресурсного обеспечения;
5. выявляются возможные риски и пути защиты от них;
6. заявляются источники, используемые для описания решения поставленной проблемы.

В целом, проблемно-ориентированный подход делает исследование приближенным к условиям реального функционирования процесса. В ходе решения задач повышения конкурентоспособности вуза на рынке образования возникает возможность формулирования ряда стратегий, которые можно разделить на три большие группы.

Первая группа связана с организацией работы с образовательными программами и их компонентами:

1. Трансформация управления образовательными программами.

2. Разработка гибких шаблонов подготовки студентов, независимых от выбранных направлений подготовки (специальностей).

3. Переход к индивидуальным образовательным технологиям и программам подготовки.

4. Создание новых форматов обучения.

Вторая группа основана на внедрении новых подходов в работе с педагогическим коллективом:

1. Создание сетевых культур непрерывного обучения, посредством разработки и внедрение новых моделей обучения (новых форматов образовательной деятельности), основанных на методологии Agile.

2. Подготовка научно-педагогических кадров к внедрению современных педагогических методов и инновационных форматов обучения.

К третьей группе можно отнести смену направлений в организации взаимодействия членов бизнес и учебного сообществ, выходом на взаимодействие со средствами массовой информации:

1. Привлечение бизнес-сообщества к реализации программ.

2. Трансформация взаимодействия студентов и преподавателей.

3. Трансформация взаимодействия преподавателей с руководством университета для решения проблемных вопросов реализации образовательной программы.

4. Привлечение средств массовой информации к освещению результатов деятельности Университета.

Итак, решение вопроса о путях повышения конкурентоспособности вуза на образовательном рынке сопровождается реализацией ряда установок вуза на расширение сферы деятельности, на смену формата взаимодействия участников организации учебного процесса с целью взаимного обогащения средствами, ресурсами, знаниями и оптимальными решениями задач экономического развития страны.

Результаты

В ходе решения вопроса о повышении статуса и возможностей высшего учебного заведения на рынке образования, видятся следующие пути реализации плана по первой группе стратегий, связанных с организацией работы с образовательными программами и их компонентами.

1. Трансформация управления образовательными программами.

- 1.1. оценка курса в рамках изучения (после завершения 3–4 недельного модуля) с целью изменения вектора преподавания дисциплины;

- 1.2. отказ от кафедрального управления программой и переход к управлению таковой Руководителем образовательной программы;

1.3. мониторинг затраченных ресурсов и полученных результатов при условии открытости данных, оценки эффективности образования с учетом старта бизнеса выпускников вуза;

1.4. увеличение объема практик и их реализация на производстве.

2. Разработка гибких шаблонов подготовки студентов, независимых от выбранных направлений подготовки (специальностей).

2.1. внедрение основ предпринимательства в школах и СПО для формирования креативности мышления, умения работы в группах, умения аналитической работы;

2.2. включение курсов проектного обучения, лидерства и командной работы в ряд дисциплин образовательных программ.

3. Переход к индивидуальным образовательным технологиям и программам подготовки.

3.1. свобода выбора дисциплин в рамках индивидуализации обучения;

3.2. корректировка траектории обучения на основании запросов и интересов стейкхолдера (студента).

4. Создание новых форматов обучения.

4.1. увеличение количества студенческих конкурсов и start-up для повышения мотивации обучения;

4.2. академическая мобильность студентов;

4.3. участие в сравнительных проектах по оценке предпринимательской вовлеченности студентов (Guess и т. п.);

4.4. свобода выбора дисциплин в рамках индивидуализации обучения;

4.5. обучение профессиональным дисциплинам с применением методологии Agile.

По второй группе, связанной со стратегиями внедрения новых подходов в работе с педагогическим коллективом:

5. Создание сетевых культур непрерывного обучения, посредством разработки и внедрение новых моделей обучения (новых форматов образовательной деятельности), основанных на методологии Agile.

5.1. создание междисциплинарных исследований (студенты из разных направлений участвуют в работе над проектом);

5.2. развитие очных и заочных программ ДО бизнес-образования;

5.3. привлечение ведущих вузов к обучению по образовательным программам.

6. Подготовка НПР к внедрению современных педагогических методов и инновационных форматов обучения.

6.1. обучение технологии Agile и ее применение в учебном процессе;

6.2. поощрение преподавателей, внедривших Agile в процесс преподавания;

6.3. академическая мобильность преподавателей;

6.4. свобода выбора формата обучения с учетом полученного результата.

К третьей группе, связанной со сменой направлений в организации взаимодействия членов бизнес и учебного сообществ, выходом на взаимодействие со средствами массовой информации:

7. Привлечение бизнес-сообщества к реализации программ.

7.1. создание самоорганизующейся кросс-функциональной команды – модель коллаборации «кафедра – студент – работодатель», которая позволит достичь хорошего синергетического эффекта: финансирование проектов за счет привлечения бизнеса, трудоустройство выпускников, совместные исследования; привлечение работодателей к участию в проекте (партнерство);

7.2. привлечение бизнес-партнеров к участию в жюри на конкурсах, фестивалях и соревнованиях студенческих проектов.

Проблема повышения мотивации студентов к изменениям в системе обучения решается следующими стратегическими решениями:

8. Трансформация взаимодействия студентов и преподавателей.

8.1. формат коучинга и менторства (общение с преподавателем во внеучебное время);

8.2. учет индивидуальных особенностей обучающегося для формирования траектории его подготовки;

8.3. совместное обсуждение содержания программ.

9. Привлечение СМИ к освещению результатов деятельности Университета.

9.1. массмедийное освещение наиболее успешных бизнесов для привлечения внимания студенческой аудитории и повышения мотивации обучения.

10. Трансформация взаимодействия преподавателей с руководством университета для решения проблемных вопросов реализации образовательной программы.

10.1. возможность руководителем образовательной программы подбора НПР для реализации программы;

10.2. поощрение преподавателей за рациональные предложения по реализации программ;

10.3. организации Точки кипения с привлечением ведущих вузов, бизнес-партнеров, студентов и их родителей.

Особенностью организации процесса внедрения указанных стратегий является их реализация в условиях комплексного функционирования.

Предлагается соблюдение следующих этапов:

1 этап. Организационный: создание инициативной группы и распределение обязанностей между членами группы, определение партнеров по организации работы.

2 этап. Трансформация управления образованием: перераспределение и трансформация управления образовательной программой, расширение возможностей деятельности преподавателя и студента, продуктивного сотрудничества с вузами и предприятиями в рамках реализации концепции развития университета.

3 этап (может быть организован параллельно с 1 этапом). Подготовка научно-педагогических работников: формируются новые ценностные установки к образовательному процессу (практико-ориентированность, адаптивность, гибкость, инновационность сменяют классические ценности университета – академичность, устойчивость, фундаментальность). Меняется профиль преподавателя кафедры: как субъект системы дополнительно к базовой роли носителя знаний он выступает в новых ролях – коммуникатора, ментора, фасилитатора.

4 этап. Процесс обучения: студент становится активным участником процесса, участвует в разработке программ, расширяет свой компетентностный уровень Agile-подготовке. Участие бизнес-сообщества в реализации программ открывает возможности подготовки компетентных выпускников и их трудоустройства во время обучения и после окончания вуза.

5 этап. Оценка эффективности мероприятий: проводится анализ и оценка проведенных мероприятий на уровне обучающегося, преподавателей, бизнес-партнеров. Проводятся аналитические исследования, основанные на сравнении уровня подготовки выпускников и их трудоустройства до и после внедрения запланированных мероприятий; анализ продуктивности дисциплин преподавателей, работающих и не работающих по методологии Agile; количество проектных работ, количество выпускников, выбравших предпринимательство в качестве своей профессиональной деятельности.

Безусловно, внедрение этих стратегий и их тактических решений невозможно без соответствующего ресурсного обеспечения процесса, в рамках которого рассматриваются финансирование программ и кадровый потенциал.

Ресурсы финансирования сохраняются при следующих условиях: высококомпетентные выпускники не требуют существенных инвестиций от работодателя в процессы адаптации на рабочем месте; студенты, привлекаемые для реализации коммерческих проектов, приносят финансовый интерес вузу; для привлечения абитуриентов не нужны большие вложения, так как привлекательный бренд вуза и выпускника является лучшим маркетинговым средством

продвижения образовательных услуг на рынке; подготовка педагогических кадров реализуется за счет участия в программах дополнительного образования, финансируемых по Программе стратегического развития Университета; апробация компетенций находит свою реализацию при совместных исследованиях с партнерами.

При привлечении кадрового потенциала происходит сокращение бюрократических требований по оформлению работодателей на работу по образовательным программам; формирование собственного кадрового резерва за счет подготовки по программе «Университет 3.0»; привлечение ведущих специалистов вузов в рамках сетевого сотрудничества.

Изучение вопроса наличия возможных препятствий на пути повышения конкурентоспособности вуза не может быть завершенным без прогнозирования возможных рисков, возникающих при решении поставленной проблемы и путей их преодоления.

На этапе трансформации управлением образования возникают следующие риски:

- Консерватизм системы образования.
- Сокращение количества часов на профдисциплины.
- Трудность в разработке механизма формирования программы индивидуального обучения.
- Ограничение временных рамок реализации образовательной программы.

В качестве решений могут выступать следующие шаги соответственно: привлечение бизнес-партнеров, академическая мобильность преподавателей и студентов, увеличение количества и объема практик на производстве; создание проектного офиса; промежуточный контроль с возможностью пересмотра программного обеспечения.

На этапе повышения компетентностного уровня кадрового потенциала:

- Отказ или невозможность перестройки преподавателей «старшего» поколения от обучения и работы по Agile, что ведет к потере высококвалифицированных специалистов.
- Непонимание новых условий работы и формальное отношение преподавателей к применению новых форматов обучения.
- Бюрократия в образовании.
- Низкое участие в международной деятельности.

Среди решений наблюдаем: совместная работа с ассистентом, способным помочь в организации работы; проведение разъяснительной работы, примеры на производстве, организация пробного участия в работе команды, привлечение новаторов к образовательному процессу, пересмотр критериев оценки деятельности преподавателя; перераспределение нагрузки, помощь

работодателям в оформлении документации. мастер-классы, академическая мобильность; изучение иностранного языка, публикация в иностранных журналах, участие в международных конференциях для развития партнерских отношений.

При реализации стратегий повышения мотивации обучающихся:

- Низкая самоорганизация студентов.
- Низкая мотивация студентов к обучению предпринимательской активности.
- Недостаточная предпринимательская активность.

При решении данного блока стратегий можно внедрить: проведение тайм-менеджмента, определение роли студента в команде с возложением ответственности, внесение специальных компетенций в образовательную программу, повышение массмедийной активности вуза, поощрение со стороны работодателей и вуза.

При поиске путей финансирования:

- Неготовность вложений со стороны бизнес-сообществ.
- Нежелание студентов развивать предпринимательские компетенции.
- Недостаточное финансирование труда преподавателей.

Решениями этого блока являются: поиск интересных идей для совместных проектов; массмедийное освещение успешных проектов и их исполнителей, примеры успешного трудоустройства при наличии полученных метанавыков; повышение материального благосостояния за счет реализации совместного проекта.

Обсуждение

Система образования нашего общества находится на пути инновационного развития. Высшая школа сталкивается с новыми формами в организации образовательной деятельности и находится на пути их реализации. В работе сделана попытка предложить собственный путь преодоления препятствий, с которыми сталкивается вуз при постановке задачи повышения конкурентоспособности на новом образовательном пространстве. Особенностью заявленных решений является их совокупная реализация. В ходе привлечения данных стратегических решений наблюдается возможность преодоления динамичности внешних условий, менее проблематичная адаптация к новой ситуации в образовании. Конкуренция сегодня распространяется не только на «бюджетные и внебюджетные средства, но и на стейкхолдеров, репутацию, ППС и т. д.» [3]. Снижение условий финансирования вузов обусловлено снижением привлекательности работы для преподавателей, нежеланием меняться и подстраиваться под ситуацию. Студенты в статусе

стейкхолдеров не всегда готовы осваивать программу обучения в новом формате с учетом подготовки к предпринимательской деятельности, развития soft-skills и др. Существуют и другие подходы к решению заявленной проблемы, среди которых можно выделить ряд решений по управлению вузом, среди которых можно предложить внедрение системы стимулирования преподавателей и студентов по определенным направлениям развития, конкурентоспособный уровень оплаты труда, совершенствование методического обеспечения образовательного процесса и др. Однако, не все вузы уровня имеют возможность применения известных методов, способствующих изменению создавшейся ситуации. Обращение к стратегическим решениям в данной статье связано с учетом определения индивидуального характера вуза, проблем университетов разных уровней, возможностей и направленностей студентов и преподавательского состава высшего учебного заведения в период перемен.

Заключение

Следовательно, проблема возникновения и преодоления трудностей адаптации преподавателей и студентов при изменениях, которые претерпевает система высшего образования в настоящий переходный к новым форматам осуществления образовательной деятельности, является актуальным в настоящее время. Высшая школа сталкивается с недостаточной мотивацией сотрудников к работе в новых условиях, с нежеланием студентов принимать изменения, с неудобствами при смене парадигмы управления. Требуется одновременное решение всех вопросов в виду того, что процессы в вузах развиваются параллельно, сопровождая каждое управленческое решение. Для решения цели достижения высокой эффективности вуза на рынке образования наиболее продуктивным становится стратегический подход на этапе трансформации системы управления образовательными программами, повышения мотивации сотрудников к приобретению нового компетентностного уровня в системе высшего образования, для повышения интереса обучающихся к процессу обучения. Указанные стратегии обусловлены рядом рисков, однако пути их решений способствуют их преодолению и получению желаемого результата. Данный факт обуславливает практическую значимость данной работы. При этом дальнейшее исследование вопроса формирования путей повышения конкурентоспособности вуза на рынке образования способствует разработке стратегии развития вуза в данном направлении, создание рабочей группы в вузе для ее формирования, децентрализация управленческой нагрузки в вузе для оптимального решения проблемы.

Литература

- 1 Манокин М.А., Ожегова А.Р., Шенкама Е.А. Методология Agile в образовательной среде // Университетское управление: практика и анализ. 2018. Т. 22. № 4. С. 83–96.
- 2 Проблемно-ориентированный подход. URL: <http://bsrfc.com.ua/competence-approach>
- 3 Стратегии развития российских вузов: ответы на новые вызовы; под науч. ред. Н.Л. Титовой. М.: МАКС Пресс, 2008.
- 4 Astin A. Student involvement: A developmental theory for higher education // Journal of College Student Development. 1984. V. 25. №. 4.
- 5 Clark B.R. Sustaining change in universities: Continuities in case studies and concepts. UK: Open University Press. 2004.
- 6 Del Rey E. Teaching versus research: A model of state university competition // Journal of Urban Economics. 2001. V. 49. №. 2. P. 356–373.
- 7 Jans N.A. Organizational commitment, career factors and career/life stage // Journal of Organizational Behavior. 1989. V. 10. №. 3. P. 247–266.
- 8 Kahn W.A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work // The Academy of Management Journal. 1990. V. 33. №. 4. P. 692–724.
- 9 Lucena J. Flexible engineers: History, challenges, and opportunities for engineering education // Bulletin of Science, Technology and Society. 2003. V. 23. №. 6. P. 419–435.
- 10 Morgan A.W., Kniazev E., Kulikova N. Organizational adaptation to resource decline in Russian universities // Higher Education Policy. 2004. V. 17. №. 3. P. 241–256.
- 11 Newmann F. Student engagement and achievement in American secondary schools. Madison: Teachers College Press. 1992.
- 12 Pehrsson A. Barriers to entry and market strategy: A literature review and a proposed model // European Business Review. 2009. V. 21. P. 64–77.
- 13 Pike G.R., Kuh G. A typology of student engagement for American colleges and universities // Research in Higher Education. 2005. V. 46. №. 2. P. 185–209.
- 14 Warning S. The economic analysis of universities: Strategic groups and positioning. Cheltenham, UK: Edward Elgar. 2007.
- 15 Dimitrova G., Dimitrova T. Competitiveness of the universities: measurement capabilities // Trakia Journal of Sciences. 2017. V. 15. №. 1. P. 311–316.
- 16 Amirkhanova L.R., Bikmetov E.Y., Zinnurov U.G., Kharisova A.Z. Management of university competitiveness based on image creating research // Journal of Business and Retail Management Research. 2017. V. 11. №. 2.
- 17 Parakhina V., Godina O., Boris O., Ushvitsky L. Strategic management in universities as a factor of their global competitiveness // International Journal of Educational Management. 2017. V. 31. №. 1. P. 62–75. doi: 10.1108/IJEM-03-2016-0053
- 18 Belov A., Chernova G., Khalin V., Kuznetsova N. Universities' competitiveness models in academic management: a national-level approach // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2018. V. 40. №. 2. P. 155–166.
- 19 Vasiliev A. Entrepreneurial education quality management to improve university competitiveness // Journal of Entrepreneurship Education. 2020. V. 23. №. 1. P. 1–9.
- 20 Belyukova O.V., Erkibaeva G.G., Zharkova A.A., Pikalov Y.V. et al. Modern higher education competitiveness: commercial strategies and administrative policy // EurAsian Journal of BioSciences. 2020. V. 14. №. 2.

References

- 1 Manokin M.A., Ozhegova A.R., Shenkama E.A. Agile methodology in the educational environment. University management: practice and analysis. 2018. vol. 22. no. 4. pp. 83–96. (in Russian).
- 2 Problem-oriented approach. Available at: <http://bsrfc.com.ua/competence-approach> (in Russian).
- 3 Strategies for the development of Russian universities: responses to new challenges; under scientific ed. N.L. Titova. Moscow, MAKSS Press, 2008. (in Russian).
- 4 Astin A. Student involvement: A developmental theory for higher education. Journal of College Student Development. 1984. vol. 25. no. 4.
- 5 Clark B.R. Sustaining change in universities: Continuities in case studies and concepts. UK, Open University Press. 2004.
- 6 Del Rey E. Teaching versus research: A model of state university competition. Journal of Urban Economics. 2001. vol. 49. no. 2. pp. 356–373.
- 7 Jans N.A. Organizational commitment, career factors and career/life stage. Journal of Organizational Behavior. 1989. vol. 10. no. 3. pp. 247–266.
- 8 Kahn W.A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. The Academy of Management Journal. 1990. vol. 33. no. 4. pp. 692–724.
- 9 Lucena J. Flexible engineers: History, challenges, and opportunities for engineering education. Bulletin of Science, Technology and Society. 2003. vol. 23. no. 6. pp. 419–435.
- 10 Morgan A.W., Kniazev E., Kulikova N. Organizational adaptation to resource decline in Russian universities. Higher Education Policy. 2004. vol. 17. no. 3. pp. 241–256.
- 11 Newmann F. Student engagement and achievement in American secondary schools. Madison, Teachers College Press. 1992.
- 12 Pehrsson A. Barriers to entry and market strategy: A literature review and a proposed model. European Business Review. 2009. vol. 21. pp. 64–77.
- 13 Pike G.R., Kuh G. A typology of student engagement for American colleges and universities. Research in Higher Education. 2005. vol. 46. no. 2. pp. 185–209.
- 14 Warning S. The economic analysis of universities: Strategic groups and positioning. Cheltenham, UK, Edward Elgar. 2007.

15 Dimitrova G., Dimitrova T. Competitiveness of the universities: measurement capabilities. *Trakia Journal of Sciences*. 2017. vol. 15. no. 1. pp. 311-316.

16 Amirkhanova L.R., Bikmetov E.Y., Zinnurov U.G., Kharisova A.Z. Management of university competitiveness based on image creating research. *Journal of Business and Retail Management Research*. 2017. vol. 11. no. 2.

17 Parakhina V., Godina O., Boris O., Ushvitsky L. Strategic management in universities as a factor of their global competitiveness. *International Journal of Educational Management*. 2017. vol. 31. no. 1. pp. 62-75. doi: 10.1108/IJEM-03-2016-0053


18 Belov A., Chernova G., Khalin V., Kuznetsova N. Universities' competitiveness models in academic management: a national-level approach. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2018. vol. 40. no. 2. pp. 155-166.

19 Vasiliev A. Entrepreneurial education quality management to improve university competitiveness. *Journal of Entrepreneurship Education*. 2020. vol. 23. no. 1. pp. 1-9.

20 Belyukova O.V., Erkibaeva G.G., Zharkova A.A., Pikalov Y.V. et al. Modern higher education competitiveness: commercial strategies and administrative policy. *EurAsian Journal of BioSciences*. 2020. vol. 14. no. 2.

Сведения об авторах

Инна Н. Пугачева д.т.н., декан, факультет экологии и химической технологии, Воронежский государственный университет инженерных технологий, пр-т Революции, 19, г. Воронеж, 394036, Россия, eco-inna@ya.ru

 <https://orcid.org/0000-0001-5850-2861>

Наталья Б. Мухина к.филол.н., доцент, кафедра германских языков, Стерлитамакский филиал Башкирского государственного университета, пр. Ленина, 49 г. Стерлитамак, 453103, mukhnat@ya.ru

 <https://orcid.org/0000-0003-1911-9813>

Вклад авторов

Все авторы в равной степени принимали участие в написании рукописи и несут ответственность за плагиат

Конфликт интересов

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Information about authors

Inna N. Pugacheva Dr. Sci. (Engin.), dean, ecology and chemical technology faculty, Voronezh State University of Engineering Technologies, Revolution Av., 19 Voronezh, 394036, Russia, eco-inna@ya.ru

 <https://orcid.org/0000-0001-5850-2861>

Nataliya B. Mukhina Cand. Sci. (Phil.), associate professor, german languages department, Sterlitamak Branch of the Bashkir State University, Lenin Ave., 49 Sterlitamak, 453103, Russia, mukhnat@ya.ru

 <https://orcid.org/0000-0003-1911-9813>

Contribution

All authors are equally involved in the writing of the manuscript and are responsible for plagiarism

Conflict of interest

The authors declare no conflict of interest.

Поступила 30/06/2022	После редакции 08/08/2022	Принята в печать 29/08/2022
Received 30/06/2022	Accepted in revised 08/08/2022	Accepted 29/08/2022