

## ЭКОНОМИКА ОБРАЗОВАНИЯ

### Особенности управления конкуренцией в конкурентной среде российской системы высшего образования


**Михаил Михайлович Прянишников**

бакалавр

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Москва, Россия


[pryanishnikov@fa.ru](mailto:pryanishnikov@fa.ru)

 0000-0000-0000-0000

Поступила в редакцию 17.04.2022

Принята 18.05.2022

Опубликована 15.06.2022

 10.25726/e9640-9985-8032-c

#### Аннотация

В состоянии рыночной экономики находятся не только рынок товаров, но и услуг. В частности, это касается сферы образовательных услуг, где конкурируют между собой все участники образовательного процесса на разных уровнях. Как и на каждом рынке, характерным элементом является состояние конкуренции, которая выделяет более или менее конкурентоспособные предложения для потребителя. Характеризуется конкурентоспособность как экономическая категория, которая позволяет в условиях конкуренции представить на внутренний и внешний рынок продукцию, которая с точки зрения конкурентных преимуществ воспринимается потребителем как лучше аналогичной продукции конкурентов и позволяет предприятию получать плановый доход, реализовывать стратегии конкурентной борьбы и обеспечивать выживание и желаемое положение на рынке в долгосрочной перспективе. Научная новизна определяется тем, что исследована конкурентная среда системы высшего образования, со всеми агентами и влияющими организациями. Методологическая специфика системного подхода заключается в том, что целью исследования является изучение закономерностей и механизмов образования сложного объекта из определенных составляющих. При этом особое внимание обращается на многообразие внутренних и внешних связей системы, на процесс (процедуру) объединения основных понятий в единую теоретическую картину, что дает возможность выявить сущность целостности системы. Практическая значимость исследования определяется тем, результаты исследования можно применять при создании стратегии продвижения высшего учебного заведения с учетом уровня конкуренции.

#### Ключевые слова

Управление, конкуренция, образование, среда.

#### Введение

С позиции объективных отношений определяется конкуренция как совокупность объективных отношений, прежде всего, экономических, между субъектами хозяйствования в условиях рынка, имеющих динамичный характер постоянного соперничества товаропроизводителей за приверженность потребителей на основе определенных преимуществ своей продукции (услуг) (Reyad, 2020).

Конкуренция – это тонкий и гибкий механизм управления производством, что проявляется в его мгновенной реакции на любые изменения рынка. В лучшем положении оказываются те предприятия, которые наиболее приспособлены к ним, то есть имеют более высокую конкурентоспособность по сравнению с конкурентами (Văciľă, 2014).

Рыночная конкуренция – это борьба фирм за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся ими на недоступных сегментах рынка (Van Nuland, 2015).

Учитывая вышеприведенные определения, мы сделали вывод, что конкуренция – это процесс взаимодействия субъектов хозяйствования в условиях цивилизованного рынка с целью удовлетворения собственных потребностей, а также потребителя на основе конкурентных преимуществ в соответствии с действующим законодательством (Joyce, 2018).

Предприниматель должен понимать потребности потребителей и предлагать такие товары и/или, которые смогут удовлетворить эти потребности (Harrell, 2015). Таким образом, с помощью функции регулирования факторы под влиянием цены направляются в те отрасли, где есть их наибольшая нехватка, это же касается и предоставления образовательных услуг (Pal Pandi, 2018).

Конкурентоспособность образовательных услуг является сравнительной характеристикой ее потребительских и стоимостных параметров по сравнению с услугами образовательных учреждений конкурентов (Tang, 2013).

Предлагается рассматривать конкурентоспособность образовательных услуг через призму конкурентоспособности высшего учебного заведения, которое ее предоставляет и предлагает на рынке высшего образования (Pukhtin, 2019).

Стимулирующая функция (или функция мотивации) заставляет предприятия стремиться к высшей производительности (Pukhtin, 2019). Для предпринимателя конкуренция – это, в то же время, шанс и риск, то есть предприятия, которые предлагают более качественную продукцию или производят ее с меньшими затратами получают прибыль и, наоборот, получают наказание в виде убытков, если не принимают во внимание пожелания потребителей или нарушения правил конкуренции своими соперниками на рынке (Kesim, 2015).

### **Материалы и методы исследования**

Благодаря функции ценообразования конкуренция влияет на уровень индивидуальных затрат производства любого товара или услуги (от производства до образования), сводя их к общественно необходимым, которые, в свою очередь, и определяют взвешенную рыночную цену товара (Sandru, 2009).

Благодаря функции распределения конкуренция распределяет доход среди субъектов хозяйствования согласно их эффективному вкладу, что соответствует главному принципу конкурентной борьбы – вознаграждения по результатам (Gomes, 2009).

С помощью функции контроля конкуренция выступает силой, противодействующей возникновению устойчивой экономической власти отдельных субъектов рынка (Ryzhkov, 2017).

То есть, конкуренция ограничивает и контролирует экономическую мощь каждого предприятия. Например, если монополист может назначить единственно возможную цену, то конкуренция предоставляет покупателю возможность выбора среди нескольких продавцов (Ivinskaya, 2016).

Еще одна важная функция конкуренции – инновационная (Shanthi, 2006). Для возможности получения дополнительного дохода, не увеличивая при этом цену продукции, необходимо постоянно совершенствовать технологическую базу производства, внедрять новейшие технологии и прогрессивные формы организации производственного процесса тем самым уменьшая издержки производства (Suray, 2019). Те, кто осуществляет такие меры, получают дополнительные доходы (Kataeva, 2017). В то же время те предприниматели, которые не смогут внедрять такие меры, будут вытеснены с рынка (Kozlova, 2019). Следовательно, конкуренция выступает силой, обеспечивающей научно-технический и экономический прогресс (Kataeva, 2017).

В итоге можно отметить, что основной задачей и главной функцией конкуренции является завоевание рынка в борьбе за потребителя, победа своих конкурентов, обеспечение получения устойчивого дохода (Volk, 2018). Кроме того, суть конкуренции выражается определенными силами, которые побуждают ее к развитию независимо от того, действует она только на внутреннем рынке или на внешнем тоже (Jacoby, 2011).

### Результаты и обсуждение

В теории конкуренции выделяются пять основных движущих сил к рыночной борьбе (рис. 1) (Pykhtin, 2018).



Рисунок 1. Пять основных движущих сил к рыночной борьбе

Действие перечисленных выше конкурентных сил трудно предсказать. Именно поэтому способность предприятия конкурировать на рынке, тем самым создавая качественно новый показатель наталкивает нас на детальный анализ экономической категории «конкурентоспособности».

Многогранность категории «конкурентоспособность» объясняется разнообразием подходов к ее изучению. Рассмотрим подробнее утверждения ученых.

Конкурентоспособность – это характеристика, отражающая его отличие от товара-конкурента по степени соответствия конкурентной общественной потребности и по затратам на ее удовлетворение.

Конкурентоспособность – это преимущество на рынке, способствующая успешному его сбыту в условиях конкуренции.

Конкурентоспособность включает в себя не только качественные и ценовые параметры промышленной продукции, но зависит от уровня менеджмента, управления финансовыми потоками, инвестиционной и инновационной составляющей в деятельности предприятия.

Теперь предлагаем перейти к обзору экономической категории «конкурентоспособность образовательных услуг». Данное понятие не имеет надлежащего научного обоснования в связи с малым его изучением. Именно это стало одной из причин выбора данной темы для этой статьи.

Мы предлагаем рассматривать конкурентоспособность образовательных услуг с позиции конкурентных преимуществ, к которым мы можем отнести следующее:

1. Наличие дополнительных образовательных услуг.
2. Возможность быть участником студенческого обмена в стране и за рубежом.
3. Практическая значимость.
4. Помощь с трудоустройством.
5. Надлежащая материально-техническая база.
6. Другое.

Считаем целесообразным охарактеризовать каждое конкурентное преимущество как на макроуровне, так и на микроуровне. Под макроуровнем мы понимаем образовательные услуги, которые предлагает Россия на мировом образовательном рынке высших школ. Микроуровень - это разнообразие образовательных услуг, которые сосредоточены внутри в стране, тем самым порождая конкуренцию между высшими учебными заведениями, которые их предлагают.

К дополнительным образовательным услугам относят:

1. Обучение студентов, курсантов для получения второго высшего образования;
2. Преподавание соискателям высшего образования одной или нескольких дисциплин (предметов) на английском и/или другом иностранном языке наряду с преподаванием согласно учебному плану данной дисциплины (предмета) на государственном языке, кроме случаев, когда такое преподавание предусмотрено учебными планами;
3. Подготовка, переподготовка, повышение квалификации кадров, обучение для получения гражданами последипломного образования сверх государственного заказа в пределах лицензионного объема;
4. Подготовка к поступлению в высшие учебные заведения и к внешнему независимому оцениванию;
5. Прием кандидатских экзаменов, издание и распространение авторефератов, диссертаций, стенографирование во время защиты диссертаций, организация, подготовка к защите диссертаций на соискание ученой степени доктора философии (кандидата наук) и его проведения для лиц, которые учатся (учились) в соответствии с договорами, заключенными с физическими или юридическими лицами, в том числе для лиц, которые не учатся (не учились) в соответствующем учебном заведении или научном учреждении (кроме оплаты времени проведения заседания членам диссертационного совета и оплаты времени участия в таких заседаниях официальных оппонентов);
6. Проведение сверх объемов, установленных учебными планами, с выдачей или без выдачи соответствующих документов об образовании тренингов, курсов, занятий в кружках, факультативов, семинаров, практикумов и другие.

Некоторые из услуг имеют свою отдельную значимость на макроуровне, например, предоставление услуг на английском языке или на другом иностранном языке, если это предусмотрено в процессе обучения. Это преимущество, несомненно, поскольку в свою очередь притягивает студентов за границы, что в свою очередь популяризирует Россию на мировом рынке образовательных услуг. Также нельзя обойти работу с соискателями ученой степени. Особенно важную роль это играет, когда тематика касается инновационных исследований. Обратим внимание на проведение тренингов, семинаров и лекций с участием докладчиков с мировым именем.

Что касается микроуровня, то сюда мы можем зачислить все вышеизложенные позиции. Для примера, получение второго высшего образования или переквалификации положительно способствует на спрос образовательных услуг. Преподавание на иностранном языке расширяет профессиональные и языковые знания студента, что повышает его как результат образовательных услуг после окончания обучения на рынке труда. Подготовка к вступительным экзаменам и внешнему независимому тестированию положительно способствует притоку потребителей, особенно, когда это касается творческих конкурсов и экзаменов по физической подготовке, поскольку сразу ориентирует на те требования при сдаче, которые считаются основными. Проведение открытых и закрытых лекториумов с участием известных деятелей, бизнесменов и ученых привлекает посетителей и положительно отражается на имидже высшего заведения, которое их проводит и на общих образовательных услугах, в частности.

Следующим к рассмотрению мы предлагаем возможность потребителя образовательных услуг быть участником международных студенческих обменов и стажировок. С помощью таких мероприятий студенты обмениваются опытом, который, в свою очередь, впоследствии можно адаптировать и реализовать в своей стране и регионе. Также такого рода мероприятия способствуют развитию международного сотрудничества и совместным научным исследованиям.

Практическая значимость едва ли не самое главное конкурентное преимущество, которое влияет на решение абитуриента при выборе образовательной услуги и учреждения, которое будет ее предоставлять. Ведь именно она является результирующей после завершения учебного процесса. К сожалению, по нашему мнению, во многих образовательных услугах России практичность полученных знаний не соотносится со временем и актуальностью их получения. Часто в течение обучения предлагают во внимание методики и методологии, программное обеспечение, которые устарели во времени и уже не часто используются в современном мире.



Рисунок 2. Понятия конкурентности

Одна из проблем, с которой сталкивается выпускник – проблема трудоустройства. Это связано с рядом причин, среди которых отсутствие опыта с одной стороны и нежеланием обучать – со стороны работодателя. Еще одной, мы считаем, является перенасыщенность рынка теми или иными специалистами. К таковым относят представителей экономического, юридического факультетов и международных отношений.

Вследствие этого многие молодые специалисты выбирают работать не по специальности, поскольку спрос на рынке меньше предложения. Зато, усиливающим эффектом может выступать ряд мероприятий, которые облегчают процесс поиска работы для студента и выпускника, а именно: проведение дней карьеры, где компании могут представлять себя и закрывать открытые вакансии молодыми специалистами; проведения соревнований и конкурсов субъектами хозяйствования с возможным последующим трудоустройством; проведение дней открытых дверей в рамках учебного процесса, где потребитель образовательной услуги имеет возможность ознакомиться непосредственно с реальным процессом работы. Нельзя обойти также работу отделов трудоустройства, которые могут вести тесное сотрудничество с предприятиями и учреждениями, облегчая процесс поиска работы. Также такие службы могут оказывать ряд дополнительных услуг: персональное консультирование с целью определения личных навыков и умений студента, подбор вакантных предложений и составления привлекательных для работодателя резюме и проведение подготовки к собеседованию.

Еще одним весомым конкурентным преимуществом выступает материально-техническая база. В Законе «Об образовании» написано: материально-техническая база учебных заведений и учреждений, организаций, предприятий системы образования включает здания, сооружения, землю, коммуникации, оборудование, транспортные средства, служебное жилье и другие ценности. Однако это определение подано с позиции учебного заведения. Если же рассматривать с точки зрения образовательной услуги, то мы можем выделить: новейшие учебные планы, полное обеспечение учебниками и пособиями, достаточное количество компьютерных классов с соответствующим современным компьютерным обеспечением, необходимым для получения соответствующих знаний и отработки навыков, высокоскоростной доступ к сети Интернет, оснащение лабораторий для возможности проведения опытов, а также обеспечение реактивами и химикатами.

По нашему мнению, конкурентоспособность образовательной услуги – это способность удовлетворять потребности субъектов образовательной услуги, а также ее адаптация к результатам научно-технического прогресса и способность участвовать в конкурентной борьбе на внешнем и внутреннем рынке образовательных услуг в определенный период времени.

Опираясь на выше проведенный анализ, мы видим, что вопрос конкурентоспособности является широко изученным отечественными и зарубежными учеными на протяжении последнего века. Ее

характеризуют с основными общими чертами: реализация в условиях конкуренции; получение достаточного дохода; удовлетворение потребностей потребителей; достижение поставленных целей.

Однако, несмотря на достаточное внимание ученых на вопросы конкурентоспособности, более узкая проблема конкурентоспособности образовательных услуг является недостаточно изученной и этим, в свою очередь, побуждает нас к дальнейшему исследованию. Не менее важным встает вопрос каким образом можно управлять конкурентоспособностью образовательных услуг на мировом и отечественном рынке образовательных услуг высшего образования.

В первую очередь, мы предлагаем рассмотреть его по разным подходам:

- 1) системный подход;
- 2) функциональный подход;
- 3) процессный подход;
- 4) комплексный подход, который соединит в себе вышеописанные.

Начнем наше исследование управления конкурентоспособностью образовательных услуг по системному подходу.

Системный подход – одно из главных направлений методологии специального научного познания и социальной практики, цель и задача которого заключается в исследовании определенных объектов как сложных систем. Системный подход способствует формированию соответствующей адекватной формулировки сути исследуемых проблем в конкретных науках и выбору эффективных путей их решения.

Далее предлагаем перейти к характеристике функционального подхода.

Функциональный подход долгое время считался единственным для организации операционной и управленческой деятельности как для производственных предприятий, так и для предприятий сферы услуг. Функция – это совокупность процессов в снятом виде. Роль функционального подхода, который рассматривается как непрерывная серия взаимосвязанных управленческих функций, которые составляют основу организации процесса управления, заключается в том, что обеспечивая высокую производительность труда, он стимулировал получение профессиональной специализации, упрощал процессы управления, уменьшал потребление материальных ресурсов, улучшал координацию работ, предоставлял полноту власти функционерам-руководителям подразделений. Особенность функционального подхода заключается в его комплексности. Действительно, рассматривая систему со стороны функций и отвлекаясь от ее внутреннего содержания, которая, как правило, исключительно разнородна по составу и природе процессов, происходящих, мы будто в целом охватываем это разнообразие в его итоговом выражении – поведении системы.

По функциональному подходу мы видим управление конкурентоспособностью образовательных услуг в сфере высшего образования как процесс, осуществляющий основные четыре функции:

- 1) планирование достижения определенного уровня показателей;
- 2) определение мотивации достижения данной цели для субъектов образовательных услуг;
- 3) организация процесса повышения конкурентоспособности образовательных услуг;
- 4) осуществление контроля за процессом повышения конкурентоспособности образовательных услуг при достижении целей.

Предлагаем ознакомиться со следующим подходом к управлению конкурентоспособности – процессным подходом. Управление также рассматривается как процесс, потому что работа по достижению целей с помощью других – это не какое-то одноразовое действие, а серия непрерывных взаимосвязанных действий. Процессный подход в управлении обретает все большую популярность, главным преимуществом которого является прямая ориентация на заказчика продукции или услуг. Толчком для внедрения процессного подхода стало определенное исчерпание возможностей конкуренции за счет снижения производственных затрат, применение новых технологий производства, а следовательно необходимости уменьшения цены продукта за счет уменьшения административных расходов.

В контексте процессного подхода, мы рассматриваем управление конкурентоспособностью образовательных услуг из трех этапов:

- 1) выявление конкурентных преимуществ образовательной услуги, предусматривающей установление полного перечня таких преимуществ;
- 2) выделение конкурентных преимуществ образовательных услуг, то есть определение нескольких лучших преимуществ, с которыми будем работать в дальнейшем;
- 3) подкрепление и продвижение конкурентных преимуществ образовательной услуги, а именно акцентируем внимание на этих преимуществах.

Предлагаем перейти к комплексному подходу к управлению конкурентоспособности образовательных услуг в сфере высшего образования, который будет своеобразным миксом системного, функционального и процессного подходов.

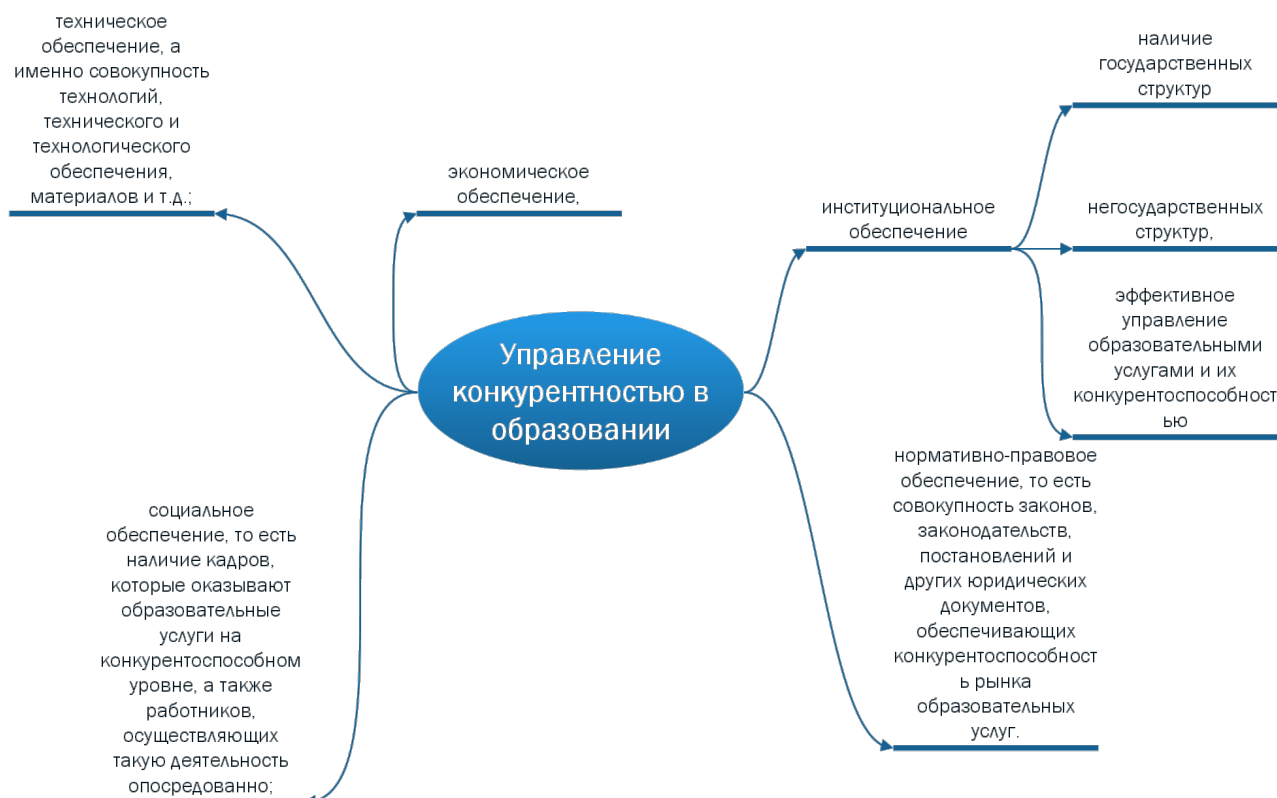


Рисунок 3. Механизм управления конкурентоспособностью образовательных услуг состоит из экономической и организационной частей

На основе вышеобозначенного механизма управления конкурентоспособности образовательных услуг в сфере высшего образования необходимо разрабатывать стратегию развития с определением цели и основных целей. Данная задача дает нам толчок для дальнейших исследований в данной проблематике.

Высшее учебное заведение – отдельный вид учреждения, который является юридическим лицом частного или публичного права, действует в соответствии с выданной лицензией на осуществление образовательной деятельности на определенных уровнях высшего образования, проводит научную, научно-техническую, инновационную и/или методическую деятельность, обеспечивает организацию образовательного процесса и получения лицами высшего образования, после дипломного образования с учетом их призваний, интересов и способностей. Вузы России могут быть в государственной, частной и коммунальной формах собственности.

Интересным с научной точки зрения является разделение высших учебных заведений по типам на:

- 1) университет – многоотраслевой (классический, технический) или отраслевой (профильный, технологический, педагогический, физического воспитания и спорта, гуманитарный,

богословский/теологический, медицинский, экономический, юридический, фармацевтический, аграрный, художественный, культурологический и т. п) высшее учебное заведение, осуществляющее инновационную образовательную деятельность по различным степеням высшего образования (в том числе доктора философии), проводит фундаментальные и/или прикладные научные исследования, является ведущим научным и методическим центром, имеет развитую инфраструктуру учебных, научных и научно-производственных подразделений, способствует распространению научных знаний и осуществляет культурно-просветительскую деятельность;

2) академия, институт – отраслевой (профильный, технологический, технический, педагогический, богословский/теологический, медицинский, экономический, юридический, фармацевтический, аграрный, художественный, культурологический и т. п) ВУЗ, осуществляющий инновационную образовательную деятельность, связанную с предоставлением высшего образования на первом и втором уровнях по одной или нескольким областям знаний, может осуществлять подготовку на третьем и высшем научном уровнях высшего образования по определенным специальностям, проводит фундаментальные и/или прикладные научные исследования, является ведущим научным и методическим центром, имеет развитую инфраструктуру учебных, научных и научно-производственных подразделений, способствует распространению научных знаний и осуществляет культурно-просветительскую деятельность;

3) колледж – отраслевое высшее учебное заведение или структурное подразделение университета, академии или института, осуществляющего образовательную деятельность, связанную с получением степеней младшего бакалавра и/или бакалавра, проводит прикладные научные исследования. Колледж также имеет право осуществлять подготовку специалистов образовательного уровня младшего специалиста.

Теперь рассмотрим подробнее государственные структуры в сфере высшего образования России.

Министерство образования и науки (МинОбрНауки РФ) является центральным органом исполнительной власти, деятельность которого направляется и координируется Правительством РФ. Поэтому, МОН РФ входит в систему органов исполнительной власти и является главным органом в системе центральных органов исполнительной власти по обеспечению формирования и реализации государственной политики в сферах образования и науки, интеллектуальной собственности, научной, научно-технической и инновационной деятельности, информатизации, формирования и использования национальных электронных информационных ресурсов, создание условий для развития информационного общества, а также в сфере осуществления государственного надзора (контроля) за деятельностью учебных заведений независимо от их подчинения и формы собственности.

Правительство является высшим органом в системе органов исполнительной власти, который осуществляет исполнительную власть непосредственно и через министерства, другие центральные органы исполнительной власти, Совет министров и местные госадминистрации, направляет, координирует и контролирует деятельность указанных органов.

На своих заседаниях Правительство РФ рассматривает:

- 1) концептуальные основы реализации государственной политики;
- 2) вопросы, требующие нормативно-правового урегулирования актами Правительства РФ;
- 3) вопросы организационно-распорядительного характера, в том числе кадровые вопросы, вопросы присуждения премий и назначение стипендий Правительства РФ;
- 4) законодательные инициативы Правительства РФ;
- 5) вопросы, требующие урегулирования актами Президента России;
- 6) проекты правительственных заявлений, деклараций, директив, писем, обращений и меморандумов;
- 7) вопрос награждения Почетной грамотой Правительства РФ;
- 8) вопросы согласования списков кандидатур, зачисленных в кадровый резерв на должности государственных служащих первой – третьей категории, назначение на которые осуществляется в установленном порядке Президентом России по представлению Правительства РФ;



9) другие вопросы согласно регламенту Правительства РФ.

Национальный орган по обеспечению качества высшего образования – это постоянно действующий коллегиальный орган, уполномоченный на реализацию государственной политики в сфере обеспечения качества высшего образования; является юридическим лицом, действует в соответствии с настоящим Законом и уставом.

Национальный орган по обеспечению качества высшего образования:

1) формирует требования к системе обеспечения качества высшего образования, разрабатывает положение об аккредитации образовательных программ, подает его на утверждение центральному органу исполнительной власти в сфере образования и науки;

2) анализирует качество образовательной деятельности высших учебных заведений;

3) проводит лицензионную экспертизу, готовит экспертное заключение о возможности выдачи лицензии на осуществление образовательной деятельности;

4) формирует по представлению высших учебных заведений (научных учреждений) предложения, в том числе с целью внедрения междисциплинарной подготовки, о перечне специальностей, по которым осуществляется подготовка соискателей высшего образования на соответствующих уровнях высшего образования, и представляет его центральному органу исполнительной власти в сфере образования и науки;

5) формирует единую базу данных введенных высшими учебными заведениями специальностей, по которым осуществляется подготовка соискателей высшего образования на каждом уровне высшего образования;

6) проводит аккредитацию образовательных программ, по которым осуществляется подготовка соискателей высшего образования;

7) формирует критерии оценки качества образовательной деятельности, в том числе научных достижений высших учебных заведений России, по которым могут определяться рейтинги высших учебных заведений России;

8) разрабатывает требования к уровню научной квалификации лиц, которые получают научные степени, разрабатывает порядок их присуждения специализированными учеными советами высших учебных заведений (научных учреждений) и подает его на утверждение центральному органу исполнительной власти в сфере образования и науки;

9) разрабатывает положение об аккредитации специализированных ученых советов и подает его на утверждение центральному органу исполнительной власти в сфере образования и науки, аккредитует специализированные ученые советы и контролирует их деятельность;

10) аккредитует независимые учреждения оценивания и обеспечения качества высшего образования;

11) осуществляет иные полномочия, предусмотренные законом.

Национальный орган состоит из 25 человек: 2 члена от РАН по 1 члену – от каждой отраслевой академии наук, 13 членов от вузов (9 от государственных вузов, 3 от частных вузов, 1 от корпоративных вузов), 3 члена от общественных объединений, 2 члена от студенческого самоуправления. Национальное агентство по обеспечению качества высшего образования формирует отраслевые экспертные советы и независимое учреждение оценивания и обеспечения качества высшего образования.

Общественные объединения – это добровольное объединение физических лиц и / или юридических лиц частного права для осуществления и защиты прав и свобод, удовлетворения общественных, в частности экономических, социальных, культурных, экологических и других интересов.

Общественные объединения проводят свой независимый контроль и мониторинг деятельности высших учебных заведений, их представители могут входить в состав комитетов и советов исполнительных органов власти, присоединяются к разработке нормативно-правовых документов.

На сегодня для высшего образования характерны следующие негативные тенденции:

1) рост количества высших учебных заведений, которое часто не приводит к повышению качества обучения;

- 2) дисбаланс между спросом и предложением на рынке образовательных услуг, что сопровождается ростом численности выпускников невостребованных профессий;
- 3) снижение качественных факторов работы высших учебных заведений, в частности квалификации выпускников;
- 4) существование кризиса ресурсов, что проявляется не только в сокращении финансирования из государственного бюджета, но и в коммерциализации образовательной деятельности;
- 5) устойчивая тенденция к массовости образования наряду с ухудшением квалификационной и возрастной структуры занятости;
- 6) низкий уровень оплаты труда в вузах, что повлекло отток кадров;
- 7) старение материально-технической базы высших учебных заведений;
- 8) все возрастающая конкуренция высших учебных заведений за привлечение потенциальных студентов;
- 9) необеспеченность студентов местами в общежитиях;
- 10) значительное сокращение государственных мест;
- 11) преимущество частных высших учебных заведений по сравнению с государственными в ценовой политике.

Каждая из групп субъектов сферы высшего образования влияет на конкурентоспособность образовательной услуги в РФ. Предлагаем более подробно остановиться на данном аспекте функционирования сферы высшего образования.

Первая группа для нашего рассмотрения влияния на конкурентоспособность образовательных услуг – потребители. Они прямо диктуют ее конкурентоспособность, реализуемую через выбор образовательной услуги. Стоит выделить несколько факторов, которые влияют на выбор образовательной услуги потребителем, а именно:

1. Собственные предпочтения, которые являются субъективным фактором. Одному абитуриенту больше нравится гуманитарные науки, другому же – естественные. На данный фактор трудно иметь влияние, поскольку он является личностным для каждого человека.

2. Возможность трудоустройства выступает едва ли не самым главным фактором в выборе образовательной услуги. Можно спрогнозировать, что из-за тенденций рынка труда и колебания курса доллара в России в течение последних двух лет повлечет повышение спроса на специальности «Компьютерные науки». Вследствие стремительного развития аутсорсинговых компаний по предоставлению услуг по разработке и поддержке программного обеспечения, также растет спрос на соответствующих специалистов. Также растет заинтересованность молодежи в трудоустройстве в данной сфере, поскольку заработная плата является конкурентоспособной и комфортной для жизни молодого человека.

3. Престижность выбранной профессии. Самыми популярными отраслями образовательных услуг по состоянию на 2016-2019 гг. были «Экономика и предпринимательство», «Гуманитарные науки», «Информатика и вычислительная техника» и другие. Такие тенденции сохраняются в течение последних лет, поскольку бытует мнение, что выпускники данных специальностей являются престижными и пользуются спросом на рынке труда.

4. Пожелания родителей. Поскольку часто спонсорами платной формы обучения выступают родители абитуриента, соответственно они могут как прямо, так и косвенно влиять на выбор будущего соискателя. Как следствие, выбор родителей может исходить как ввиду возможности трудоустройства, так и ввиду престижности выбранной профессии. О возможности трудоустройства также следует обратить внимание на фактор возможности продолжения семейного дела, поскольку это упрощает процесс поиска работы по окончании высшего учебного заведения.

5. Коррупция. К сожалению, не менее важным фактором в выборе образовательной услуги является коррупция, поскольку это дает возможность «облегчить» себе получение знаний ради хорошей оценки в приложении к диплому.

Следующая группа, которая осуществляет влияние на конкурентоспособность образовательных услуг в сфере высшего образования России – производителями. Как мы отмечали выше, производителями являются высшие учебные заведения, а также физические и юридические лица. Данная группа влияет на конкурентоспособность образовательных услуг следующими факторами:

1. Профессорско-преподавательский состав. Безусловно, в случае, когда в составе педагогов есть известные практики, признанные в академических кругах ученые, это повышает саму конкурентоспособность образовательной услуги именно данного производителя. Ведь именно они и являются создателями, непосредственными передатчиками знаний, которые трансформируются в образовательную услугу.

2. Материально-техническое обеспечение. Высшее учебное заведение, которое вкладывает финансовые средства в материальное обеспечение значительно влияет на конкурентоспособность образовательной услуги. Особенно хорошо это можно лицезреть на основе естественных наук, например, химии. При закупке различных реактивов, а также оборудования для лабораторий, высшее учебное заведение тем самым влияет на положение образовательной услуги на рынке, поскольку выпускники, которые получали данные услуги имеют более практический характер, чем выпускники тех учебных заведений, где материально-техническое обеспечение на худшем уровне. Однако в целом уровень конкурентоспособности растет.

3. Помощь при трудоустройстве. Если потребители оценивают возможность трудоустройства, то производители могут ускорить этот процесс собственными налаженными связями с предприятиями и учреждениями. Этим в высших учебных заведениях занимаются отделы (службы) трудоустройства, которые получают прямые запросы от рекрутеров и помогают выпускникам найти работу по специальности. Также такая коммуникация часто упрощает трудоустройство, поскольку между компанией и учебным заведением может существовать договоренность об определенных квотах во время набора персонала.

4. Выпускники. Не менее важным фактором являются выпускники, а также их карьера. В данном контексте имеем в виду выпускники последних 20-30 лет, поскольку, опираясь на более старшие выпуски, нельзя сформулировать однозначного мнения, поскольку чем продолжительнее период, тем больших изменений могли указывать как образовательные программы, так и качественно профессорско-преподавательский состав, и само учебное заведение в целом.

Еще одной группой влияния мы считаем государство. К ней мы относим: Министерство образования и науки России, Правительство РФ. Эти органы являются исполнительными органами власти, которые осуществляют свое влияние через:

1. внедрение нормативно-правовых актов (законов, законодательств, положений, постановлений, указы). Данные документы диктуют организационные, финансовые, правовые и другие основы функционирования рынка образовательных услуг в сфере высшего образования России. Однако данные нормативно-правовые документы не только закладывают правовые аспекты функционирования рынка, но и несут более радикальный характер. Министерство образования и науки России может издавать указы по ликвидации и/или реорганизации высшего учебного заведения, что прямо повлияет на конкурентоспособность образовательной услуги.

2. стандарты. Они касаются образовательных программ и учебных планов, а также системы обеспечения качества образования. В процессе реформ в России и ее интеграции в Болонский процесс проводится ряд мероприятий, которые ускоряют эти процессы и адаптируются под рынок образовательных услуг. Например, к ним можем отнести переход национальной системы оценивания на единую ECTS-шкалу, которая упрощает перевод оценок между высшими учебными заведениями, тем самым способствуя мобильности студентов не только в пределах страны, но и Европы. На данный момент, этот процесс еще не завершен, поэтому в России функционирует 2 шкалы оценивания: национальная и ECTS-шкала.

3. государственный заказ. Также регуляторную функцию государство осуществляет посредством создания искусственного спроса на некоторые образовательные услуги, например, по специальностям естественных наук. Абитуриенты, которые получили более низкие баллы за внешнее

независимое оценивание, выбирают менее престижные специальности в связи с наличием государственных мест. Часто можно наблюдать недобор в таких областях как: «искусство», «физико-математические науки», «Геодезия и землеустройство» и др.

Последней группой, осуществляющей на конкурентоспособность образовательных услуг контролирующие органы. В их состав включено: Национальный орган по обеспечению качества высшего образования и общественные объединения. Особенность, на данный момент, заключается в том, что Национальный орган по обеспечению качества высшего образования не функционирует как таковое и его функции временно выполняют определенные структурные подразделения Министерства образования и науки. Свое влияние они реализовывают через следующие факторы:

1. аттестации. Благодаря проведению аттестаций высших учебных заведений повышается конкурентоспособность образовательных услуг, поскольку это дает возможность вовремя среагировать на негативные тенденции и способствовать их улучшению и ликвидации недостатков.

2. проверки. Считаем, что проведение плановых проверок имеет положительный отпечаток на конкурентоспособность образовательных услуг. Их проведение не дает производителям ослаблять свою позицию как на рынке России, так и на мировом. Как результат проверок – проведение трансформаций в высших учебных заведениях или их ликвидация как таковая.

3. мониторинги. По сравнению с предыдущими мерами контроля, они несут долговременный характер на более постоянной основе. Объектами исследования часто выступают качество предоставления образовательных услуг, качество самой образовательной услуги, а также коррупция в сфере высшего образования. За счет своего долговременного характера такой контроль имеет более ценный результат в конкурентоспособности образовательных услуг.

На современном этапе развития мировой экономики высшее образование является движущей силой изменений и продуцирования инноваций. Поэтому вложение финансовых средств в образование имеет свое положительное влияние на развитие экономики страны в перспективе.

Вкладывание средств в высшее образование является основным фактором, с помощью которого государство оказывает влияние не только на качество образовательных услуг, состояние высших учебных заведений, но и на развитие экономики в целом.

Мы находим связь между неудовлетворительным уровнем предоставляемых образовательных услуг и недостаточным финансированием. также не следует пропускать такой фактор, как неэффективное использование имеющихся ресурсов. Имеется в виду, что государственное высшее учебное заведение (ВУЗ) осуществляет свою деятельность на основе сметы, которая дает ему право на получение доходов и полномочия по осуществлению расходов, определяет объем и направления использования средств для выполнения определенных функций и достижения поставленных целей.

Предлагаем классифицировать источники финансирования высшего образования и науки по следующим признакам:

1) по видам услуг: плата за обучение, поступления от научной деятельности; поступления от хозяйственной и производственной деятельности; плата за аренду имущества; поступления от реализации имущества;

2) по способу формирования: средства общего фонда государственного и местных бюджетов; собственные поступления бюджетных учреждений; благотворительные взносы, гранты и подарки; средства, поступающие для выполнения конкретных поручений от юридических и физических лиц; кредиты; средства иностранных компаний; 3. по виду деятельности: основные (плата за обучение, поступления от научной деятельности др.); вспомогательные (поступления от хозяйственной и производственной деятельности, плата за аренду имущества и др.);

3) по форме собственности: государственные (средства государственного бюджета); частные (плата за обучение, благотворительные взносы, оплата услуг частными юридическими лицами и т. п.);

4) по постоянству поступлений: постоянные (плата за обучение, плата за аренду имущества); временные (поступления от реализации имущества, гранты и подарки, благотворительные взносы и т. п.);

5) по принадлежности государству: отечественные (средства государственного бюджета, юридических лиц, зарегистрированных в странах Таможенного Союза, и физических лиц – граждан России); иностранные (средства юридических лиц других государств).

Мы приходим к выводу, что недостаточное финансовое обеспечение имеет ряд причин:

1) устаревшая система финансирования вузов, которая имеет нормативный характер. То есть между высшими учебными заведениями не возникает конкуренции, которая бы побудила к новаторству. У каждой предоставленной образовательной услуги есть свой лицензионный, который необходимо заполнить, однако речь не идет о качестве как самих потребителей, так и предоставления таких услуг;

2) усложненная система поступления средств от спонсоров и меценатов. Государственные вузы являются государственными учреждениями, поэтому получение финансовой помощи не из государственного фонда является сложным процессом, который демотивирует субъектов хозяйствования и другие источники негосударственного финансирования к такой помощи;

3) неразвитая система кредитования высших учебных заведений;

4) непригодной постоянное сотрудничество между предприятиями и учебными заведениями в значении «заказчик-производитель». Согласно статистике, существует покрытие расходов на предоставление образовательных услуг юридическими лицами, однако это происходит как единичные случаи, а не постоянное сотрудничество. Причиной этому может быть неуверенность субъектов хозяйствования в качестве предоставленных услуг, то есть насколько выпускник будет иметь необходимые знания и навыки для работы.

Однако при изменении системы финансирования нужно менять и сам идейный подход по финансированию.

В частности, в странах Европы развитие частного образования рассматривается как стимул к новаторству в предоставлении образовательных услуг и усилению конкуренции на рынке образовательных продуктов. Кроме того, студенты, которые оплачивают обучение являются более дисциплинированными и добросовестными в обучении. Весомыми аргументами в пользу государственного финансирования высшего образования являются не только денежные доходы, но и социальная отдача. Это и экономический рост государства, и научный прогресс, и высокий уровень жизни и тому подобное. Также считается, что высшее образование обеспечивает рост уровня зарплаток выпускников вузов и соответственно увеличение налогов. Если такие будущие налоговые поступления будут выше, чем текущие расходы государства на высшее образование, то государственное финансирование высшего образования является экономически выгодным.

В европейских странах активно развита система кредитования образования, в частности:

- a. кредиты, предоставляемые при участии государства;
- b. кредиты, предоставляемые коммерческими банками;
- c. кредиты, предоставляемые собственно сферой образования.

Во Франции студенческие кредиты предоставляются банками на срок 9-10 лет с отсрочкой начала выплат (в пределах 4-5 лет) под годовой процент на 1-2 пункта ниже чем классический кредит. В Швеции финансовая помощь студентам предоставляется в форме грантов и кредитов (грант, который не подлежит возврату может достигать до 30% общего объема помощи, а кредит – около 70%). В Норвегии кредит предоставляется на 20 лет и может частично погашаться учебным заведением.

В целом в мировой экономике есть несколько подходов к организации финансирования сферы высшего образования. Проанализируем каждый из них.

Финансирование по расходам (Канада, Великобритания, Франция, Япония, Швеция, Норвегия, Китай, Нигерия) предусматривает, что бюджетные средства поступают прямо в вузы, а их использование четко контролируется государством. Степень автономии, а следовательно, и ответственности вузов за предоставление качественных образовательных услуг низкая. Бюджетирование вузов осуществляется с использованием трех механизмов:

1) линейный бюджет – смета распределяется по типам расходов (зарплата, оборудование, обслуживание студентов);

2) программный бюджет – распределение средств по центрам стоимости (отдельным факультетам или, в некоторых случаях, даже отдельными преподавателями, отвечающими за программу);

3) смета по видам деятельности – с выделением расходов на обучение и на исследовательскую работу.

Финансирование по результатам (Дания, Финляндия, Израиль, Нидерланды, США и другие страны) означает, что выделение государственных средств зависит от результатов учебной и научно-исследовательской деятельности ВУЗА – непосредственных (качества и объема предоставляемых образовательных услуг) и конечных (социально-экономического эффекта от получения образования: карьерного роста выпускников ВУЗА, их доходов, удовлетворенности работодателей качеством подготовки выпускников и тому подобное). ВУЗ имеет больше полномочий в финансовом и административном управлении, но отраслевое министерство осуществляет постоянный мониторинг качества образования.

Договорное финансирование образования (Бразилия, Аргентина, Индия, Греция, Италия) имеет за основу результаты переговоров представителей ВУЗОВ и образовательного министерства или финансовых учреждений. Формирование бюджета вуза может происходить:

– путем увеличения средств по сравнению с предыдущим периодом в соответствии с планами развития образовательного учреждения;

– с использованием соглашений "ad hoc", ввиду политического веса в обществе представителей данного учебного заведения;

– методом установления правительством для каждого конкретного вуза фиксированного процента от национального дохода. Договорное финансирование высшего образования специалисты не считают эффективным из-за высокой экономической неопределенности и зависимости от внешних воздействий.

Еще один альтернативный вариант финансирования – выпуск облигаций, который начал использоваться вузом во время экономического кризиса. Впервые выпуск облигаций осуществил Кембриджский университет в 2010 году, когда не нашел другого способа профинансировать университетский городок (400 млн. ф. ст.), его инициативу подхватили Гарвард и Принстон, которые так смогли привлечь 2,5 млрд. дол. и 1 млрд. дол. соответственно.

### **Заключение**

В разрезе вышеописанных международных практик для России наилучшим вариантом считаем финансирование по результатам деятельности. В таком случае заведения будут соревноваться между собой: качество предоставляемых услуг, профессорско-преподавательский состав и программы. Будут составлены соответствующие требования, на которые ориентируются для получения финансирования. Также безусловным преимуществом данного подхода в России является постоянный мониторинг Министерством образования и науки качества предоставления услуг.

### **Список литературы**

1. Băcilă, M.-F., Pop, M. C., Scridon, M. A., & Ciornea, R. (2014). Development of an instrument for measuring student satisfaction in business educational institutions. *Amfiteatru Economic*, 16(37), 841–856.
2. Gomes, R., & Ribeiro, J. (2009). The main benefits of COBIT in a high public educational institution - A case study. In *PACIS 2009 - 13th Pacific Asia Conference on Information Systems: IT Services in a Global Environment*.
3. Harrell, S. L., Nam, H. A., Vergara Larrea, V. G., Keville, K., & Kamalic, D. (2015). Student cluster competition: A multi-disciplinary undergraduate HPC educational tool. In *Proceedings of EduHPC 2015: Workshop on Education for High-Performance Computing - Held in conjunction with SC 2015: The International Conference for High Performance Computing, Networking, Storage and Analysis*. <https://doi.org/10.1145/2831425.2831428>

4. Ivinskaya, E. Y., Nikitin, A. A., Markovichev, A. S., Sinenko, V. Y., Mavrina, I. A., Zhafyarov, A. Z., ... Zhukov, G. N. (2016). Development of competitive relations in the russian market of educational services. *International Review of Management and Marketing*, 6(1), 65–69.
5. Jacoby, G., & Keville, K. (2011). To support and defend: A spirited engineering competition. *IEEE Pervasive Computing*, 10(3), 84–88. <https://doi.org/10.1109/MPRV.2011.58>
6. Joyce, A., Day, S., & Evans, N. (2018). Educational competitions to boost the cyber workforce-development. In *Proceedings - 2018 National Cyber Summit Research Track, NCS 2018* (pp. 34–37). <https://doi.org/10.1109/NCS.2018.00010>
7. Kataeva, N., Berezina, E., Sysolyatin, A., Meshcheryakova, T., Zurakhovskaya, I., & Sholotonova, E. (2017). A proposed assessment method for image of regional educational institutions. In *MATEC Web of Conferences* (Vol. 106). <https://doi.org/10.1051/mateconf/201710608078>
8. Kesim, E. (2015). The importance of distance education experts in the organizational development process of distance education institutions: A theoretical evaluation. *Identification, Evaluation, and Perceptions of Distance Education Experts*. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-8119-4.ch006>
9. Kozlova, L. P., & Kozlova, O. A. (2019). The Role of Strategic Educational Partnerships. In *Proceedings of 2018 17th Russian Scientific and Practical Conference on Planning and Teaching Engineering Staff for the Industrial and Economic Complex of the Region, PTES 2018* (pp. 136–137). <https://doi.org/10.1109/PTES.2018.8604242>
10. Pal Pandi, A., Paranitharan, K. P., & Jeyathilagar, D. (2018). Implementation of IEQMS model in engineering educational institutions – a structural equation modelling approach. *Total Quality Management and Business Excellence*, 29(1–2), 29–57. <https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1154431>
11. Pykhtin, A. I., Germanovich, A. V., & Sergeevich, K. D. (2019). Development of a unified digital information and communication system for admission and enrollment to higher educational institutions. In *SIBIRCON 2019 - International Multi-Conference on Engineering, Computer and Information Sciences, Proceedings* (pp. 114–119). <https://doi.org/10.1109/SIBIRCON48586.2019.8958316>
12. Pykhtin, A., & Ovchinkin, O. (2018). Mathematical model and algorithm of carrying out the centralized competition in Russian higher educational institutions. In *International Multidisciplinary Scientific GeoConference Surveying Geology and Mining Ecology Management, SGEM* (Vol. 18, pp. 537–543). <https://doi.org/10.5593/sgem2018/2.1/S07.068>
13. Reyad, S., Madbouly, A., Gupta, V., Badawi, S., & Al Abbas, A. (2020). Knowledge management in higher educational institutions of oman: Determinants of performance. In *Proceedings of the International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management and Organisational Learning, ICICKM* (Vol. 2020-October, pp. 324–331). <https://doi.org/10.34190/IKM.20.043>
14. Ryzhkov, A. S. (2017). Development of project management methodology to provide educational services for global market. In *Proceedings of the 12th International Scientific and Technical Conference on Computer Sciences and Information Technologies, CSIT 2017* (Vol. 1, pp. 1–6). <https://doi.org/10.1109/STC-CSIT.2017.8098723>
15. Sandru, O. I., & Sandru, I. M. D. (2009). Managing competition between universities by increasing the quality of the educational process. In *Annals of DAAAM and Proceedings of the International DAAAM Symposium* (pp. 1555–1556).
16. Shanthy, S., & Ravichandran, V. C. (2006). Architecture for effective knowledge creation in educational institutions and dissemination through satellite technology - An Indian experience. In *Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM* (pp. 484–494).
17. Suray, N., Karpenko, E., Dubovik, M., Shlyenov, Y., & Sterlikov, F. (2019). Risk management at educational institution. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(2), 1171–1184. [https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1\(26\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1(26))
18. Tang, X. (2013). Study of educational products in the marketing channels during upgrading process. *Lecture Notes in Electrical Engineering*, 223 LNEE(VOL. 1), 561–566. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-35419-9\\_65](https://doi.org/10.1007/978-3-642-35419-9_65)

19. Van Nuland, S. E., Roach, V. A., Wilson, T. D., & Belliveau, D. J. (2015). Head to head: The role of academic competition in undergraduate anatomical education. *Anatomical Sciences Education*, 8(5), 404–412. <https://doi.org/10.1002/ase.1498>

20. Volk, M., & Jamous, N. (2018). IT-landscape management in the higher educational institutions. In *Proceedings - 2018 6th International Conference on Enterprise Systems, ES 2018* (pp. 211–216). <https://doi.org/10.1109/ES.2018.00039>

### **Features of competition management in the competitive environment of the Russian higher education system**


**Mikhail M. Pryanishnikov**

Bachelor

Financial University under the Government of the Russian Federation

Moscow, Russia


[pryanishnikov@fa.ru](mailto:pryanishnikov@fa.ru)

 0000-0000-0000-0000

Received 17.04.2022

Accepted 18.05.2022

Published 15.06.2022

 10.25726/e9640-9985-8032-c

#### **Abstract**

Not only the market of goods, but also services are in the state of a market economy. In particular, this applies to the field of educational services, where all participants in the educational process compete with each other at different levels. As in every market, a characteristic element is the state of competition, which highlights more or less competitive offers for the consumer. Competitiveness is characterized as an economic category that allows, in a competitive environment, to present products to the domestic and foreign markets, which, from the point of view of competitive advantages, is perceived by the consumer as better than similar products of competitors and allows the enterprise to receive planned income, implement competitive strategies and ensure survival and desired market position in the long term. Scientific novelty is determined by the fact that the competitive environment of the higher education system, with all agents and influencing organizations, has been studied. The methodological specificity of the system approach lies in the fact that the purpose of the study is to study the patterns and mechanisms of the formation of a complex object from certain components. At the same time, special attention is paid to the variety of internal and external connections of the system, to the process (procedure) combining the basic concepts into a single theoretical picture, which makes it possible to identify the essence of the integrity of the system. The practical significance of the study is determined by the fact that the results of the study can be applied when creating a strategy for promoting a higher educational institution, taking into account the level of competition.

#### **Keywords**

Management, competition, education, environment.

#### **References**

1. Băcilă, M.-F., Pop, M. C., Scridon, M. A., & Ciornea, R. (2014). Development of an instrument for measuring student satisfaction in business educational institutions. *Amfiteatru Economic*, 16(37), 841–856.



2. Gomes, R., & Ribeiro, J. (2009). The main benefits of COBIT in a high public educational institution - A case study. In PACIS 2009 - 13th Pacific Asia Conference on Information Systems: IT Services in a Global Environment.
3. Harrell, S. L., Nam, H. A., Vergara Larrea, V. G., Keville, K., & Kamalic, D. (2015). Student cluster competition: A multi-disciplinary undergraduate HPC educational tool. In Proceedings of EduHPC 2015: Workshop on Education for High-Performance Computing - Held in conjunction with SC 2015: The International Conference for High Performance Computing, Networking, Storage and Analysis. <https://doi.org/10.1145/2831425.2831428>
4. Ivinskaya, E. Y., Nikitin, A. A., Markovichev, A. S., Sinenko, V. Y., Mavrina, I. A., Zhafyarov, A. Z., ... Zhukov, G. N. (2016). Development of competitive relations in the russian market of educational services. *International Review of Management and Marketing*, 6(1), 65–69.
5. Jacoby, G., & Keville, K. (2011). To support and defend: A spirited engineering competition. *IEEE Pervasive Computing*, 10(3), 84–88. <https://doi.org/10.1109/MPRV.2011.58>
6. Joyce, A., Day, S., & Evans, N. (2018). Educational competitions to boost the cyber workforce-development. In Proceedings - 2018 National Cyber Summit Research Track, NCS 2018 (pp. 34–37). <https://doi.org/10.1109/NCS.2018.00010>
7. Kataeva, N., Berezina, E., Sysolyatin, A., Meshcheryakova, T., Zurakhovskaya, I., & Sholotonova, E. (2017). A proposed assessment method for image of regional educational institutions. In MATEC Web of Conferences (Vol. 106). <https://doi.org/10.1051/mateconf/201710608078>
8. Kesim, E. (2015). The importance of distance education experts in the organizational development process of distance education institutions: A theoretical evaluation. Identification, Evaluation, and Perceptions of Distance Education Experts. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-8119-4.ch006>
9. Kozlova, L. P., & Kozlova, O. A. (2019). The Role of Strategic Educational Partnerships. In Proceedings of 2018 17th Russian Scientific and Practical Conference on Planning and Teaching Engineering Staff for the Industrial and Economic Complex of the Region, PTES 2018 (pp. 136–137). <https://doi.org/10.1109/PTES.2018.8604242>
10. Pal Pandi, A., Paraniathan, K. P., & Jeyathilagar, D. (2018). Implementation of IEQMS model in engineering educational institutions – a structural equation modelling approach. *Total Quality Management and Business Excellence*, 29(1–2), 29–57. <https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1154431>
11. Pykhtin, A. I., Germanovich, A. V., & Sergeevich, K. D. (2019). Development of a unified digital information and communication system for admission and enrollment to higher educational institutions. In SIBIRCON 2019 - International Multi-Conference on Engineering, Computer and Information Sciences, Proceedings (pp. 114–119). <https://doi.org/10.1109/SIBIRCON48586.2019.8958316>
12. Pykhtin, A., & Ovchinkin, O. (2018). Mathematical model and algorithm of carrying out the centralized competition in Russian higher educational institutions. In International Multidisciplinary Scientific GeoConference Surveying Geology and Mining Ecology Management, SGEM (Vol. 18, pp. 537–543). <https://doi.org/10.5593/sgem2018/2.1/S07.068>
13. Reyad, S., Madbouly, A., Gupta, V., Badawi, S., & Al Abbas, A. (2020). Knowledge management in higher educational institutions of oman: Determinants of performance. In Proceedings of the International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management and Organisational Learning, ICICKM (Vol. 2020-October, pp. 324–331). <https://doi.org/10.34190/IKM.20.043>
14. Ryzhkov, A. S. (2017). Development of project management methodology to provide educational services for global market. In Proceedings of the 12th International Scientific and Technical Conference on Computer Sciences and Information Technologies, CSIT 2017 (Vol. 1, pp. 1–6). <https://doi.org/10.1109/STC-CSIT.2017.8098723>
15. Sandru, O. I., & Sandru, I. M. D. (2009). Managing competition between universities by increasing the quality of the educational process. In *Annals of DAAAM and Proceedings of the International DAAAM Symposium* (pp. 1555–1556).

16. Shanthi, S., & Ravichandran, V. C. (2006). Architecture for effective knowledge creation in educational institutions and dissemination through satellite technology - An Indian experience. In Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM (pp. 484–494).
17. Suray, N., Karpenko, E., Dubovik, M., Shlyenov, Y., & Sterlikov, F. (2019). Risk management at educational institution. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(2), 1171–1184. [https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1\(26\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1(26))
18. Tang, X. (2013). Study of educational products in the marketing channels during upgrading process. *Lecture Notes in Electrical Engineering*, 223 LNEE(VOL. 1), 561–566. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-35419-9\\_65](https://doi.org/10.1007/978-3-642-35419-9_65)
19. Van Nuland, S. E., Roach, V. A., Wilson, T. D., & Belliveau, D. J. (2015). Head to head: The role of academic competition in undergraduate anatomical education. *Anatomical Sciences Education*, 8(5), 404–412. <https://doi.org/10.1002/ase.1498>
20. Volk, M., & Jamous, N. (2018). IT-landscape management in the higher educational institutions. In Proceedings - 2018 6th International Conference on Enterprise Systems, ES 2018 (pp. 211–216). <https://doi.org/10.1109/ES.2018.00039>