

*В. С. Катъкало*

## **ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТА СПбГУ: СТРАТЕГИЯ ПОСЛЕ ПЕРВЫХ 10 ЛЕТ РОСТА**

В статье проведен краткий анализ итогов работы факультета менеджмента СПбГУ за первые 10 лет динамичного роста и представлена Стратегия его развития на период до 2007 г. Подробно раскрыты конкурентные преимущества факультета на российском рынке образования в области менеджмента и концепция управления им как открытой организацией. Обосновано соответствие модели развития факультета современным задачам модернизации высшей школы России.

25 января 2003 г. исполнилось 10 лет со дня подписания ректором СПбГУ академиком С. П. Меркурьевым Приказа об открытии в Университете Школы менеджмента. Новое структурное подразделение изначально получило статус факультета, и период компромиссного обозначения его в Уставе СПбГУ как «Факультет „Школа менеджмента“» был непродолжительным. Некоторые дискуссии начала 1990-х гг. по концепции создания в старейшем российском классическом университете факультета менеджмента являлись следствием либо политизации вопроса, либо недостатка информации о роли таких факультетов в ведущих зарубежных университетах. Эти сомнения вскоре были опровергнуты динамикой учебных и научных программ факультета и быстрым накоплением им солидной репутации в деловой и академической среде. Уже осенью 1997 г. Ученый совет СПбГУ установил название новообразования, соответствующее его содержанию, — факультет менеджмента, а в январе 1998 г., признав его состоявшимся членом «семьи» 19 факультетов Университета, одобрил Стратегию его развития на период до 2003 г. Оценивая результаты стремительного роста факультета за первые 10 лет, можно утверждать, что его феномен не только подтвердил преимущества университетской модели обра-

зования в области менеджмента, но и стал одним из свидетельств настоящей необходимости и реальной возможности модернизации российской высшей школы во имя ее международной конкурентоспособности.

Подробно история становления и организационная модель факультета менеджмента СПбГУ обсуждались в предыдущих публикациях [Катькало, 1996, 1997, 2002]. Задачи настоящей статьи — краткое подведение итогов работы факультета за первые 10 лет и раскрытие Стратегии его развития на период до 2007 г. Самостоятельный интерес для читателя может представлять обсуждение составных элементов этой Стратегии: миссии, принципов развития и видения факультета ведущего российского классического университета. Актуальность анализа модели развития факультета очевидна в контексте современных напряженных и нередко противоречивых усилий по поиску адекватных национальным традициям и реалиям (и при этом эффективных) механизмов реформирования отечественной системы высшего образования.

#### ИТОГИ ПЕРВЫХ 10 ЛЕТ

Начальный период любой организации всегда предполагает жесткую проверку состоятельности концепции ее создания. Целью открытия в 1993 г. факультета менеджмента СПбГУ было создание университетских программ подготовки для российской экономики профессиональных менеджеров нового типа, способных руководить фирмами в отечественной рыночной среде и владеющих современной общемировой теорией управления конкурентоспособными организациями в условиях глобализации бизнеса. Становление факультета совпало с системными сдвигами в российской экономике и революционными переменами в подходах к управлению эффективными и жизнеспособными организациями. Следствием анализа данного контекста было определение философии учебных программ факультета как основанной не на идее «национальной уникальности отечественного бизнеса», а на передовых достижениях мировой теории и практики менеджмента с учетом примеров лучших российских компаний. Исходя из данных представлений, формировался и кадровый состав факультета. Очевидно, что такое стратегическое видение факультета соответствует магистральной тенденции интеграции российской экономики в мировое хозяйство и, в частности, задачам вступления России в ВТО.

При выборе концептуальной модели факультета мы изначально исходили из понимания различий между американской и европейской традициями организации школ менеджмента. Первая из них отличается развитием ведущих центров образования по менеджменту в рамках крупных классических университетов. Вторая делает ставку на развитие школ менеджмента, как правило, автономно от классических университетов. Наше предпочтение изначально было отдано в пользу американской модели, отличающейся долгосроч-

ными преимуществами междисциплинарной университетской среды и обязательным сочетанием учебной работы и научных исследований.

Залогом успешной реализации этой концепции было развитие трех конкурентных преимуществ факультета: *первое* — его соответствие репутации СПбГУ как ведущего российского университета, признанного в мире центра образования и науки; *второе* — кооперация с лучшими школами бизнеса США (им. У. А. Хааса Калифорнийского университета в г. Беркли) и Европы (консорциум NEBSEN); *третье* — создание партнерств с ведущими иностранными и российскими компаниями.

Модель управления развитием факультета всегда опиралась на два принципа, приоритетных для сегодняшней теории и практики стратегического управления успешными организациями (в том числе в сфере образования). *Первый* принцип состоит в концентрации усилий на создании собственных уникальных ресурсов и компетенций, а не на подавлении соперников в рыночной конкуренции. Это выражается в инвестиционных предпочтениях в пользу наращивания штата высокопрофессиональных преподавателей и сотрудников, в воспроизведении в условиях СПбГУ организационных механизмов передовых зарубежных университетских школ бизнеса и всемерных инвестициях в создание и продвижение собственного брэнда на отечественном и международном рынках профильного образования. *Второй* принцип заключается в безусловном выборе в пользу внешних критериев оценки своих результатов. Имеется в виду преодоление весьма нередкой для отечественной высшей школы склонности к самолюбанию на основе прошлых достижений и замена ее постоянной сверкой своей деятельности с требованиями рынка труда и ожиданиями корпоративных и академических партнеров в России и за ее пределами.

За первые 10 лет факультет менеджмента СПбГУ прошел два этапа развития: первоначального становления (1993–1997) и быстрого «взросления» (1998–2002), и стал одним из лидеров бизнес-образования на территории бывшего СССР. В пользу этого вывода свидетельствуют следующие количественные и качественные результаты роста факультета за его стартовое десятилетие.

*Первое.* Динамика наращивания масштабов программ факультета была беспрецедентна для отечественной высшей школы. К началу 2003 г. число обучающихся на факультете возросло с 33 студентов бакалавриата до 1311 студентов (рис. 1), слушателей и аспирантов, штатных преподавателей — с 6 до 60, организованных в семь выпускающих кафедр. Уместно подчеркнуть соответствующую природе современной науки менеджмента междисциплинарность профессорско-преподавательского состава факультета: здесь успешно совместно работают профессиональные экономисты, психологи, математики и другие специалисты.

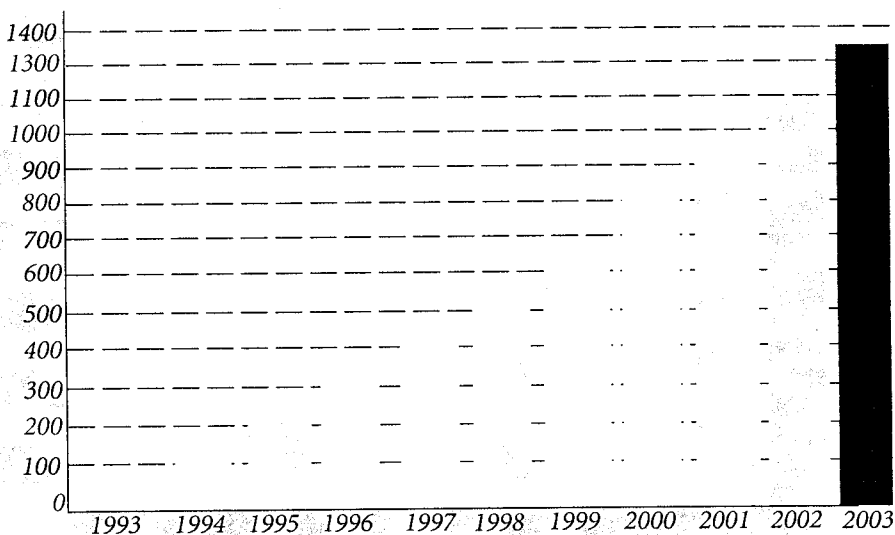


Рис. 1. Рост общей численности студентов на основных образовательных программах (1993–2003)

«Семья» выпускников факультета превышает 1000 человек, большинство из них работает в ведущих российских и международных компаниях и органах государственной власти. Высокое качество выпускников факультета подтверждается тем, что их постоянно рекрутируют лучшие международные (*Procter&Gamble, Gillette, Ford, Henkel, L'Oreal, Ernst&Young* и др.) и российские компании (*Пивоваренная компания «Балтика», Международный банк Санкт-Петербурга, «Ленэнерго»* и др.). Когда наши выпускники работают в таких компаниях, как *Procter&Gamble* или *Ernst&Young*, совместно с выпускниками элитных зарубежных школ бизнеса, это явно говорит о признании нашего диплома международным деловым сообществом. Показательны и результаты студентов факультета в профессиональных конкурсах, проводимых нашими корпоративными партнерами. Так, в 2002 г. команда факультета, впервые выступив в глобальном конкурсе *E-Strat Online*, проводимом компанией *L'Oreal*, заняла 1-е место в России, 8-е — в Европе и 20-е — в мире.

*Второе.* За период 1993–2000 гг. создан и ныне успешно развивается уникальный для российских школ менеджмента портфель образовательных программ дипломного уровня: от бакалавриата до МВА и аспирантуры (рис. 2). Важно, что эти программы реализуются в рамках единой факультетской организации, что создает существенный синергический эффект. С одной стороны, коллектив высококвалифицированных штатных преподавателей необходимой численности для запуска собственной программы МВА был подготовлен в течение первых семи лет в процессе развертывания масштабных программ подготовки бакалавров и специалистов, а также корпоративных программ.

С другой стороны, преподаватели, успешно работающие на программах MBA и профессиональной переподготовки, несут в аудитории основных образовательных программ уникальные навыки и знания, отточенные в интерактивных занятиях с практиками бизнеса. Следует также отметить, что именно сочетание трех главных типов программ, характерных для ведущих школ бизнеса крупных государственных университетов США — бакалавриата, MBA и аспирантуры (в частных университетах развиваются лишь последние две), отвечает изначальному видению модели нашего факультета.



Рис. 2. Развитие образовательных программ

*Третье.* Критериальное качественное изменение — создание собственной научной школы. С 2002 г. на факультете начал работу Совет по защите кандидатских диссертаций и стал издаваться научный журнал «Вестник СПбГУ. Серия „Менеджмент“». Каждый год на факультете издаются монографии и учебники, написанные на основе научных разработок преподавателей. Научные проекты организуются через механизм Центра институциональных и управленческих исследований и Центра исследований проблем государственного управления. Оба эти центра, созданные совместно с Институтом менеджмента, инноваций и организаций Калифорнийского университета (г. Беркли) и Стокгольмским университетом соответственно, издают серии научных докладов, каждая из которых насчитывает уже более 20 выпусков общим объемом около

80 печатных листов. С каждым годом обретает все большую сопоставимость с аналогичными учебными программами европейских и американских школ менеджмента аспирантура факультета.

*Четвертое.* Факультет менеджмента СПбГУ сумел создать самые продвинутые в отечественной высшей школе формы академического партнерства с ведущими зарубежными центрами бизнес-образования. Во-первых, ни одна российская школа бизнеса не имеет постоянного партнера уровня Школы бизнеса им. Хааса, в содружестве с которой факультет не только прошел этап становления, но и разрабатывает новые амбициозные проекты. Это сотрудничество было поддержано грантами Информационного агентства США, Фонда «Евразия», Фонда Сороса, Государственного департамента США и имеет безупречную «кредитную историю». Во-вторых, очень плодотворным стал проект, реализованный в течение 1999–2001 гг. при поддержке гранта Tempus-Tasis в рамках консорциума факультета с ведущими школами бизнеса Северной Европы (Копенгагенская, Хельсинская, Стокгольмская и Норвежская (г. Берген)). Целями его были создание системы международной мобильности студентов вузов-участников и англоязычной магистерской программы на факультете. Программа «Магистр международного бизнеса», реализуемая штатными преподавателями факультета и отвечающая как Государственному образовательному стандарту РФ, так и основным требованиям Ассоциации европейских школ менеджмента (CEMS), не имеет аналогов в университетах РФ. По сути, это пока единственный пример реального трансферта кредитов после включенного обучения европейских студентов в российском университете. Именно через последовательные усилия по реальной конвертации наших учебных программ в Европе и США нам представляется рациональным решение проблемы международного признания российских дипломов о высшем образовании.

Работа по созданию сетевых академических партнерств обрела новое качество с запуском в 2002 г. проекта по развитию кооперации факультета менеджмента с государственными вузами Северо-Запада России. Это начинание имеет целью проведение серии семинаров по передаче нашего опыта разработки и преподавания учебных программ и управления развитием факультета, а также совместную с коллегами из других вузов подготовку учебных кейсов. Активную роль в реализации нашей инициативы уже играют профильные факультеты Поморского, Сыктывкарского, Новгородского, Петрозаводского и других ведущих государственных университетов региона. Вне нашего успешного опыта взаимодействия со Школой бизнеса им. Хааса данный почин был бы не состоятельным.

*Пятое.* Удалось создать самую развитую в российском бизнес-образовании сеть корпоративных партнерств с ведущими международными и российскими компаниями. Для оценки этого достижения важны показатели не толь-

ко калибра и количества этих партнеров, а и качества взаимовыгодных отношений. Изначально нами здесь исповедовался системный подход. Факультет (прежде всего через свой Центр карьер) использует многочисленные формы реализации интересов компаний-партнеров в подготовке специалистов высокого качества для работы именно в данных организациях. Для этого имеется обширная программа ежегодных летних стажировок (производственных практик); проводятся Дни карьеры, приоритетным правом участия в них обладают компании-партнеры; гостевые лекции менеджеров таких компаний; по их материалам пишутся учебные кейсы и т. д. В современном мире весь этот комплекс мероприятий является типичным для любой солидной школы менеджмента. Выгоды от такой модели отношений взаимны: для работодателей — гарантированный источник человеческих ресурсов высокого качества, для факультета — сближение учебного процесса с практикой и уникальные возможности трудоустройства выпускников.

Интенсивное сотрудничество с лучшими работодателями имеет и другой важный аспект: такие долгосрочные связи оправдывают активную работу их руководителей в Попечительском совете факультета. Этот Совет был создан уже в 1993 г. и все первые 10 лет возглавлялся Президентом (затем Председателем Совета директоров) компании *Procter&Gamble* Джоном И. Пеппером (John E. Pepper). Его лидерство во многом способствовало выработке при помощи Совета верной стратегии факультета и обеспечению ресурсной поддержки ее реализации. Разумеется, такой вклад в судьбу факультета достижим лишь при прозрачности его бюджета и ясности механизмов принятия решений по его управлению как условия откровенного диалога с партнерами из внешней среды. Среди ярких результатов политики открытости факультета для внешних оценок — завершение первой очереди ремонта здания нового учебного корпуса (Волховский пер., 1/3), проект которого финансировался на основе беспрецедентной для высшей школы России фандрейзинговой кампании, организованной Попечительским советом факультета и аккумулировавшей около 4,5 млн долл. США. Основная часть этих средств является стратегическими инвестициями компаний — партнеров факультета в его развитие как центра подготовки управленческих кадров международного уровня. Зарубежные благотворительные фонды и частные лица стали двумя другими источниками пополнения фонда ремонта нового учебного корпуса, инаугурация которого состоялась 2 июля 2002 г. и который был назван в честь американского предпринимателя норвежского происхождения Артура Б. Шульца, пожертвовавшего на данный проект 1,2 млн долл. США собственных средств.

*Шестое.* Особое качество и долгосрочная устойчивость развития факультета сопряжены с организационными отличиями его модели управления. Во многих аспектах этой модели факультет менеджмента СПбГУ если не опере-

дил современную реформу российского высшего образования, то, по крайней мере, был в авангарде. Четыре основных таких отличия заслуживают специального упоминания.

Во-первых, это принцип многоканального финансирования факультета, ставший в 1990-е гг. адекватным адаптационным ответом на фактическое отстранение государства от полноценного обеспечения ресурсных потребностей высшей школы страны. Мы убеждены, что только опираясь на три источника — государственное финансирование, доходы от платных образовательных услуг и фандрейзинг, можно в современной России развивать крупные факультеты в крупных университетах. Для нашего факультета в 2002–03 учебном году доходы от платных образовательных услуг составили около 1,7 млн долл. США. Эти доходы можно планировать. Поступления от фандрейзинга имеют дискретный характер, хотя в зарубежных (прежде всего американских) школах менеджмента это планируемый показатель, что для нас пока мало реально ввиду неспособности выпускников российских университетов (как частных лиц) в большинстве случаев оказывать финансовую поддержку своим *alma mater*. Государственное же финансирование высшей школы РФ постепенно реанимируется, но пока доходы от платных форм обучения на порядок больше. Ощутимая помощь государства проявляется в другом: от Администрации Санкт-Петербурга развивающиеся факультеты СПбГУ получают здания, которые после ремонта (как правило, на внебюджетные средства) существенно поддерживают их рост.

Во-вторых, это организационно-финансовые механизмы развития профессорско-преподавательского состава факультета. Все наши учебные курсы являются предметом анонимного анкетирования студентов на предмет качества работы преподавателей — практика, зачастую даже не стоящая в повестке дня подавляющего большинства российских государственных вузов. Существует и проработанная в деталях система доплат и надбавок преподавателям из внебюджетных средств за качество учебной и научной работы. Всемерно стимулируется и написание авторских учебников и учебных пособий.

В-третьих, это принципы финансирования операционных расходов и инвестиционных проектов. Почти все доходы от платных форм обучения формируют годовой операционный бюджет факультета. В свою очередь, для инвестиционных проектов (ремонт зданий новых учебных корпусов, создание современного компьютерного центра, информатизация библиотеки) мы считаем уместным привлечение внешних средств путем фандрейзинга. Подобные инициативы подробно прорабатываются Ученым советом и Попечительским советом факультета.

В-четвертых, это активное использование в процессе принятия управленческих решений институциональных механизмов, обеспечивающих непрерывную обратную связь с внешними стейкхолдерами факультета. Бе-



зусловно, факультет менеджмента СПбГУ был бы сегодня совсем другим, со значительно более скромными достижениями, если бы не было постоянного взаимодействия его администрации с Попечительским советом, зарубежными академическими партнерами и Ассоциацией выпускников.

Впечатляющая динамика 10 лет роста факультета подтвердила эффективность его модели, основанной на идее сбалансированности университетских традиций и инновационности учебных и научных проектов, синтеза, всегда отличавшего Санкт-Петербургский университет. Главной задачей факультета на новом этапе является поддержание его соответствия быстро усиливающемуся спросу российских компаний и органов государственной власти на профессиональное образование по менеджменту международного уровня, что сопряжено с нарастающей интеграцией России в мировую экономику. Решение этой стратегической задачи нам представляется возможным лишь при реализации «Стратегии развития факультета менеджмента СПбГУ на период до 2007 года», принятой его Ученым советом 25 декабря 2002 г. Важными элементами процесса подготовки документа было обсуждение его концепции на расширенном заседании Попечительского совета факультета 2 июля 2002 г. в Санкт-Петербурге и согласование деталей с членами Совета в последующие месяцы.

#### СТРАТЕГИЯ НА ПЕРИОД ДО 2007 г.

Философия долгосрочного видения факультета состоит в обеспечении его устойчивой конкурентоспособности на российском и международном рынках профильных образовательных услуг на основе учета в развитии факультета основных тенденций отечественного и мирового бизнеса и его взаимодействия с государством. При этом очевидно, что любой позитивный сценарий эволюции экономики России непременно предполагает ее приобщение к современному постиндустриальному обществу, в котором определяющими факторами успеха являются умение управлять созданием и применением новых знаний и эффективное использование возможностей глобализации. В новой Стратегии факультета менеджмента СПбГУ данные представления нашли отражение в трех сюжетных линиях.

*Во-первых*, в стремлении к постоянному совершенствованию учебной, научной и управленческой деятельности факультета, при трактовке ее качества в терминах соответствующих международных стандартов. Именно эта установка характерна для быстро нарождающейся новой страты российского общества — профессиональных менеджеров, относящихся к его наиболее дееспособной, прогрессивно мыслящей и образованной части.

*Во-вторых*, в стремлении мыслить другими масштабами (размеров и разнообразия учебных и научных программ) как одним из залогов лидерства факультета в российском профильном образовании. И здесь мы следуем ло-

гике ведущих компаний российской экономики. Уже сегодня межрегиональная и национальная экспансия считается их отличительной чертой. Потенция к созданию и развитию розничных сетей стала критерием конкурентного отбора в торговом бизнесе. Руководители крупнейших промышленных компаний страны заявляют о стратегии транснационализации. Стремящиеся к устойчивому успеху финансовые институты активизируют переход отечественного бизнеса на МСФО.

*В-третьих*, в постоянном стремлении к оптимальному балансу глобального и локального в развитии программ факультета и его организации. Одним из показателей взросления российского менеджмента после 1998 г. является постепенное забвение доминировавших ранее противопоставлений западной и отечественной манер управления и осознание значения синтеза мирового опыта и национальной специфики как важного конкурентного преимущества. Существенным аспектом проблемы соотношения глобального и локального в современном менеджменте является выбор российскими компаниями и школами бизнеса ориентиров для объективной оценки достижений. Наш факультет всегда выбирал для себя в целях подобных сравнений ведущие европейские и американские школы менеджмента. Правильность этого предпочтения доказывают результаты факультета за его первые 10 лет.

Данные три тезиса наглядно иллюстрируют наше фундаментальное убеждение, что *российское высшее образование является производственной отраслью национальной экономики*, как и более привычные для такой трактовки сферы промышленности или торговли. В индустрии высшего образования страны сегодня создаются услуги (частные и общественные блага), качество которых оценивается рынком молодых специалистов для предпринимательского и государственного секторов экономики. Отрицать это обстоятельство — значит жить прошлым. Отсюда, целью стратегии факультета менеджмента СПбГУ является обеспечение его сильных конкурентных позиций в этой отрасли (точнее, в подотрасли «Образование по менеджменту»). Ниже приводятся основные разделы «Стратегии развития факультета менеджмента СПбГУ на период до 2007 года» — миссия, принципы развития и видение факультета в 2007 г.

#### МИССИЯ

***Подготовка и развитие в рамках ведущего российского классического университета профессиональных менеджеров, способных успешно руководить организациями в динамичной и глобальной среде бизнеса XXI века.***

Ориентиром для факультета является модель ведущих зарубежных университетских школ менеджмента, реализующих портфель многоуровневых дипломных программ и активно развивающих научные исследования.

Факультет менеджмента СПбГУ привержен идеям лидерства на российском рынке профильных образовательных услуг и создания собственной ведущей научно-педагогической школы. Достижение и закрепление этого статуса обеспечивается посредством *глубокой интеграции факультета в международное образовательное пространство* на основе кооперации с лучшими зарубежными центрами подготовки и развития менеджеров и партнерских отношений с передовыми иностранными и отечественными компаниями, органами государственной власти и профессиональными ассоциациями.

#### ПРИОРИТЕТЫ КОНЦЕПЦИИ РАЗВИТИЯ

1. Общим стратегическим приоритетом для факультета является поддержание и развитие его *трех ключевых компетенций*:

- ◆ обеспечения высоких синергических эффектов в управлении портфелем программ основного и дополнительного образования;
- ◆ построения организационных процессов, поддерживающих динамичное развитие факультета и инновационность его проектов;
- ◆ умения создавать долгосрочные взаимовыгодные партнерства с ведущими институтами академического и делового сообществ.

2. Безусловное следование *традиции открытой организации*, т. е. приоритету внешних критериев оценки факультета по всем направлениям деятельности со стороны заинтересованных в его развитии общественных групп.

3. Международная аккредитация учебных программ факультета ведущими профессиональными ассоциациями школ менеджмента.

4. Расширение состава и развитие структуры и механизма работы Попечительского совета на принципах участия заинтересованных общественных групп и их активной роли в развитии факультета.

5. Всемерное содействие развитию Ассоциации выпускников факультета и привлечение ее к реализации стратегических проектов факультета.

6. Постоянное *повышение качества* всех реализуемых факультетом *учебных программ*, имея в виду особенности двух кластеров в рамках продуктового портфеля: программ основного и дополнительного образования.

7. Акцент на кафедральный принцип управления программами подготовки бакалавров и специалистов.

8. Приоритет программного принципа управления программами МВА, профессиональной переподготовки, повышения квалификации, МПВ, аспирантуры и докторантуры, особо значимых для сильного позиционирования факультета на российском и мировом рынках бизнес-образования.

9. Приоритетное развитие *организованных научных исследований* на основе проектного подхода и преимущественно грантового финансирования.

10. Приоритет в *развитии важнейших нематериальных активов* факультета менеджмента СПбГУ — его человеческого капитала и бренда.

11. Концентрация ресурсов на подготовке, развитии и аттестации профессорско-преподавательских кадров и вспомогательного персонала на уровне международных стандартов образования по менеджменту.

12. Акцент в имиджевой политике на преимущества университетской модели школы менеджмента и инновационность факультета.

#### ВИДЕНИЕ ФАКУЛЬТЕТА В 2007 г.

1. Дальнейшее развитие *полного спектра дипломных программ* в области менеджмента, в том числе основных образовательных программ, аспирантуры, программ МВА и профессиональной переподготовки.

2. Достижение *общей численности студентов* дипломных программ факультета на уровне 2000 человек, в том числе (примерно):

- ♦ 1400 студентов программ подготовки бакалавров и специалистов (ежегодный прием около 300 человек, в том числе 150 бюджетных мест);
- ♦ 120 студентов МПВ (ежегодный прием 60 человек);
- ♦ 400 слушателей МВА и профессиональной переподготовки (ежегодный прием 150 человек на программы МВА разных форматов);
- ♦ 80 аспирантов и стажеров (среднегодовая численность с учетом ежегодного приема в аспирантуру (очную) не более 20 человек).

3. Оптимизация численности профессорско-преподавательского состава на уровне не свыше 120 человек при минимуме *90 штатных преподавателей*, избираемых по конкурсу на основе Положения, соответствующего требованиям ВАК Министерства образования РФ и стандартам профессионального преподавателя факультета менеджмента СПбГУ.

4. Существенное повышение обеспеченности образовательных программ факультета *учебниками и учебными пособиями*, написанными штатными преподавателями. Публикация до 2008 г. не менее 30 таких изданий, в том числе минимум 4 по профилю каждой кафедры и 50% — с грифами МО РФ и УМО, а также ежегодного сборника кейсов на материалах российской практики.

5. Создание на базе Центра управленческих и институциональных исследований и Центра исследований проблем ГМУ *научно-исследовательского института менеджмента*.

6. Открытие *докторантуры* и Совета по защите докторских диссертаций по специальности 08.00.05 «Экономика и управление в народном хозяйстве».

7. Достижение *уровня информатизации* (компьютеризации) учебных, научных, инфраструктурных и управленческих аспектов работы факультета, сопоставимого с международными стандартами.

8. Достижение уровня ежегодного *бюджета факультета в 5 млн долл. США* на основе многоканального финансирования.

9. Расширение *производственных площадей факультета до 20 тыс. кв. м.* и организация собственного современного общежития.

## КОММЕНТАРИЙ К СТРАТЕГИИ (ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ)

Необходимым условием модернизации российского высшего образования в целях его соответствия требованиям постиндустриального общества является создание реальной конкурентной среды в этой отрасли национальной экономики. Разумеется, государству и обществу в целом следует для этого пойти на масштабные и глубокие институциональные изменения в сфере образования [Гуриев, 2003]. Однако самые разумные и решительные подобные меры государства, а также культивирование им характерных для ведущих стран современного мира продуктивных взаимоотношений общества, бизнеса и вузов нуждаются в дополнении их работой по созданию субъектами конкуренции в данной отрасли собственных отличительных конкурентных преимуществ. Российским вузам, стремящимся к эффективному соответствию условиям рыночного соперничества в постоянно усложняющейся внешней среде, неизбежно придется научиться самостоятельно принимать принципиальные стратегические решения.

Речь прежде всего идет о создании и развитии ими уникальных ресурсов и компетенций. С одной стороны, эти решения объективно назрели — расчет на подавление конкурентов благодаря прошлой репутации своего вуза или пролоббированным административным (законодательным) защитным барьерам уже сегодня дает ограниченный эффект. С другой — нет резона в поисках конкурентных преимуществ в форме ресурсов и внутриорганизационных процессов «изобретать велосипед». Под ресурсами при этом понимаются не только материальные, но главное — нематериальные активы: человеческий капитал и торговая марка (бренд) вуза. Достойна осмысления инвестиционная политика лучших университетов мира в плане накопления и роста рыночной стоимости этих (ключевых для конкуренции в отрасли) нематериальных активов.

Полезно также тщательно изучать и максимально (с разумным учетом исторического пути конкретного российского вуза) внедрять базовые для современной мировой индустрии высшего образования методы управления качеством учебного процесса. Вряд ли можно всерьез спорить о сугубо западной специфике таких эффективных методов, как анонимное анкетирование студентов о качестве преподавания или проведение экзаменов и зачетов в сессии только в письменной форме (при использовании семинаров и других форм работы в течение семестра для развития и контроля навыков устной презентации и полемики у студентов). Подобную логику нужно применять и к механизмам управления самими вузами (факультетами). Результаты первых 10 лет факультета менеджмента СПбГУ показывают, что подобный международный трансферт управленческих новаций возможен и продуктивен в государственном секторе российской высшей школы.

В условиях конкурентной российской индустрии высшего образования для любого учебного центра неизбежен и стратегический выбор организационной формы. Нет оснований полагать, что у нас не повторится общемировая закономерность: высшую лигу любой национальной индустрии образования (в том числе в сфере менеджмента) сегодня составляют вузы университетского уровня. Концепция создания, история становления и стратегия дальнейшего развития факультета менеджмента СПбГУ демонстрировали убедительные преимущества университетской модели образования по менеджменту в условиях новой России на рубеже XXI в.

### Литература

- Гуриев С. А. Конкуренция и образование // Ведомости. 2003. 27 января.
- Катькало В. С. Российское бизнес-образование в 90-е годы: институциональная структура, кадры, связи с бизнесом // Вестн. СПбГУ. Сер. Экономика. 1996. Вып. 4. С. 49–60.
- Катькало В. С. Применение американской модели университетской школы бизнеса в России: опыт Санкт-Петербургского университета. В сб.: Роль ученых в построении гражданского общества // Материалы Международной конференции. М., 1997. С. 400–405.
- Катькало В. С. Факультет менеджмента СПбГУ: результаты первых девяти лет // Вестн. СПбГУ. Сер. Менеджмент. 2002. Вып. 1. С. 7–38.

Статья поступила в редакцию 20 января 2003 г.