

УДК 330.4

УПРАВЛЕНИЕ СБАЛАНСИРОВАННЫМ РАЗВИТИЕМ В ГОСУДАРСТВЕННОМ ВУЗЕ

Рыбников А.М., Рыбников М.С.

Таврический национальный университет им. В.И. Вернадского, Симферополь, Украина

Исследована и формализована система стратегического управления государственным вузом посредством технологии сбалансированного развития с помощью ССП в условиях существующих ресурсных ограничений.

Ключевые слова: стратегическое управление, система сбалансированных показателей, высшее учебное заведение.

ВВЕДЕНИЕ

В последнее время особую актуальность приобрела модель стратегического управления посредством технологии сбалансированного развития с помощью Системы Сбалансированных Показателей (ССП), разработанных Д. Нортон и Р. Капланом в 1990 году [1]. Модель управления воплощением стратегии посредством технологии сбалансированного развития с помощью ССП изучалась и осмысливалась в работах таких ученых, как П. Аверсон, М. Ветер, П. Нивен, Н. Ольве, Ж. Рой, В. Толкач и др.

На актуальность и необходимость перевода системы управления вузами на идеологию стратегического управления как осознанного управления адаптацией трудовой деятельности научно-педагогических работников к требованиям внешней среды обращают внимание М. Альгина, Н. Багаутдинова, В. Глухов, А. Ключев, Е. Князев и др.

Однако, несмотря на глубокое научное осмысление общетеоретических вопросов и накопленный опыт управления в высшей школе, государственный вуз остается малоизученным с точки зрения стратегического управления социально-экономической системой, а это предполагает дальнейшее развитие исследований в данной области знаний.

Цель данной статьи состоит в комплексном исследовании и формализации системы стратегического управления государственным вузом посредством технологии сбалансированного развития с помощью ССП в условиях существующих ресурсных ограничений его развития.

ОСНОВНОЙ МАТЕРИАЛ

Рыночная система ориентирует вуз на предпринимательскую деятельность, предполагающую непрерывный творческий управленческий процесс в условиях неопределенности факторов внешней среды, влияющих на его развитие.

Исторически сложившиеся особенности, неопределенность будущего, усиливающаяся конкуренция на рынке образовательных услуг, негативные тенденции в демографической ситуации, вступление Украины в ВТО и Болонский

процесс заставляют вузы переосмысливать свои стратегии и брать курс на стратегическое управление в современных его формах. С другой стороны, особенности внешней среды в деятельности каждого вуза обуславливают индивидуальность его стратегии и стратегического планирования.

При этом стратегический план в современных условиях предпочтительнее всего строить при помощи технологии сбалансированного развития Р. Каплана и Д. Нортон. Эта технология предполагает декомпозицию стратегии вуза по ключевым направлениям этой стратегии и последующее покомпонентное достижение обозначенных ориентиров посредством установления сбалансированной системы показателей (ССП) развития, которая позволяет объединять финансовые и нефинансовые показатели эффективности деятельности вуза и систематизировать процесс воплощения стратегии [1].

Модель сбалансированного развития – это формат описания деятельности вуза с помощью набора ключевых показателей для каждой стратегической перспективы [2]. Для государственного вуза, целью которого не является получение прибыли, один из вариантов этой модели представлен на рис. 1.

Таким образом, ССП увязывает стратегические результаты и факторы их достижения, устанавливая и отслеживая причинно-следственные связи между ними. При этом большинство факторов достижения описываются через нефинансовые показатели, которые не регистрируются традиционными системами учета, а если регистрируются, то не увязываются с финансовыми результатами. Следовательно, с одной стороны, ССП расширяет пространство управленческого учета, с другой, – фокусирует учет на ограниченном наборе максимально информативных для стратегической оценки показателей. ССП позволяет перевести стратегию в плоскость конкретных задач, увязать стратегические цели организации с результатами деятельности каждого ее сотрудника и правильно мотивировать персонал.

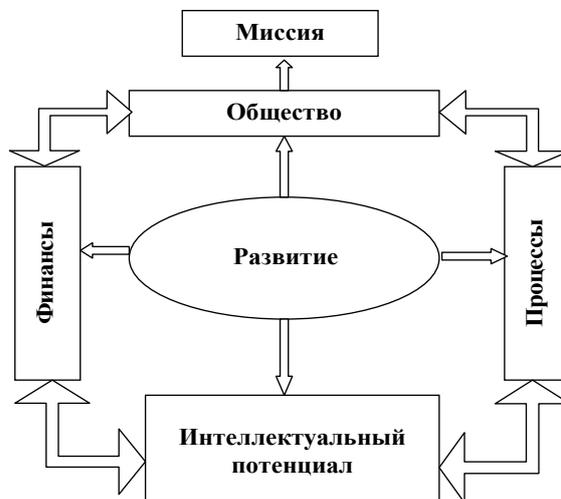


Рис. 1. Модель ССП для государственного вуза [3].

Во взглядах на миссию высших учебных заведений как генератора и передатчика знаний среди теоретиков, как правило, существует единое мнение, однако необходимо отметить, что не все знания имеют одинаковую ценность для общества, а вновь созданные знания приобретают общественную значимость в случае их распространения и применения в общественной практике. Считаем, что в настоящее время вузы должны не только генерировать знания, а и содействовать их внедрению в общественную практику в соответствии с потребностями экономического и социального развития страны.

Миссия вуза и его стратегическая цель непосредственно связаны с удовлетворенностью потребителей на рынке вузовских услуг, в частности государства и общества в квалифицированных и компетентных специалистах, а также потребностями высококвалифицированного кадрового потенциала вуза в самосохранении и развитии. Именно потребители определяют состоятельность вуза, его существование, развитие его человеческого потенциала и мощностей, влияют на его финансовую состоятельность и, как следствие, - на возможность достижения главной стратегической цели в будущем.

Стратегическая цель вуза достигается, прежде всего, качественной современной организацией и обеспечением функционирования образовательного, воспитательного и других процессов вуза, что требует значительных финансовых ресурсов для материального стимулирования качественной работы, а также информационного и технического развития вуза. То есть совершенствование указанных и других процессов, обеспечение их качества также является направлением стратегического управления в вузе.

Для выполнения миссии и достижения будущего желаемого состояния, сформулированного в стратегическом плане, необходимо очевидно увеличение финансирования, которое придает состоятельность и значимость финансовым целям вуза для стратегического управления. Следовательно, «Финансы» как ключевая проекция ССП должна быть фундаментом всей модели. Поэтому разместим эту проекцию в основании модели. В центр ССП поместим, как и прежде, проекцию «Развитие», определяющую на каждом этапе степень достижения «Миссии» государственным вузом и удовлетворенность «Общества». Тогда модель системы ССП государственного вуза может быть представлена в форме, изображенной на рисунке 2.

Вся стратегия деятельности вуза направлена на удовлетворение запросов потребителей образовательных, научных и прочих услуг, а с другой стороны, те же потребители определяют финансовую возможность функционирования вуза. Поэтому «Потребители» являются начальной и конечной проекциями стратегии любого вуза, в том числе и государственного.

Наличие денежных средств позволяет совершенствовать процессы и осуществлять развитие компонентов потенциала. Поэтому следующими логически связанными проекциями будут «Процессы» и «Человеческий потенциал». Функционирование разнообразных процессов обеспечивает главный производственный процесс оказания образовательных услуг, что приносит удовлетворенность потребителям и очередные денежные потоки вузу, которые

направляются на развитие его потенциалов [2]. Поэтому в центре Сбалансированной Системы Показателей находится проекция «Развитие», определяющая на каждом этапе степень достижения удовлетворенности потребителей. Результативность всех процессов вуза обеспечивают его трудовые человеческие ресурсы. Поэтому вовлечение профессорско-преподавательского состава и студентов в выполнение стратегических целей вуза является главным направлением стратегического управления.

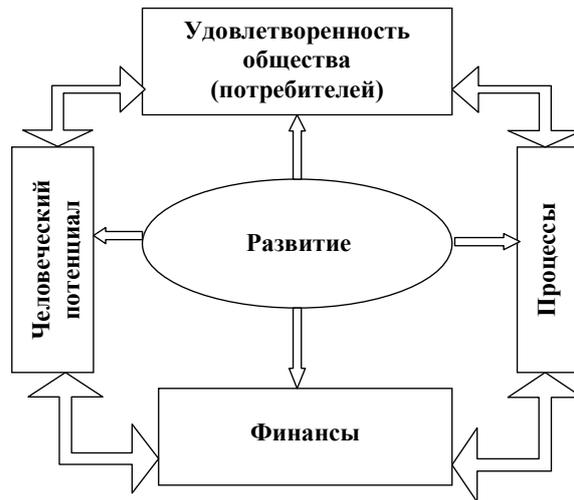


Рис. 2. Система проекций сбалансированного развития государственного вуза.

В результате структура управляемых проекций для стратегического направления сбалансированного развития может быть представлена в виде, показанном на рисунке 3.

Процесс маркетинговых исследований, выявления ожиданий потребителей, формирование спроса и стимулирование сбыта продуктов деятельности организации (ФОССТИС) является определяющим в системе вузовских процессов и должен находиться под особым вниманием руководства вуза. Эффективность маркетингового процесса создает возможность достижения финансовой составляющей стратегической цели – увеличения доходов вуза, необходимых для обеспечения его сбалансированного развития.

Рост доходов государственному вузу могут обеспечить такие действия, как: увеличение объемов услуг дополнительного и последипломного образования; издание и продажа учебников, учебных пособий, монографий и научно-популярной литературы; увеличение научных исследований для бизнеса и по всевозможным грантам; увеличение доли образовательных услуг основного образования, осуществляемых на контрактной основе, конкретное содержание которых выявляется в процессе маркетинга.



Рис. 3. Стратегические направления сбалансированного развития вуза [2].

Реализовать намеченные действия способны человеческие ресурсы вуза. Для повышения производительности труда научно-педагогических работников, обслуживающего персонала и студентов их необходимо вовлечь в процесс достижения стратегических целей, принятия философии качества, а также рядом других взаимообусловленных действий.

ВЫВОДЫ

Управление сбалансированным развитием государственного вуза в направлении оптимизации качества его деятельности предлагается осуществлять посредством повышения эффективности его функционирования в стратегически сбалансированных направлениях, представленных на рис.3.

Осуществлять указанные мероприятия можно с помощью следующих инструментов и технологий:

- оптимизация организации процесса ФОССТИС образовательных услуг; реструктуризация системы управления вузом с целью повышения эффективности управляющих воздействий;
- реинжиниринг, оптимизация и стандартизация внутренних процессов вуза, внедрение и улучшение систем менеджмента качества и надежности;
- инжиниринг интеграции вуза с заказчиками и потребителями услуг для оптимизации компетенции выпускников и повышения востребованности НИОКР;
- инжиниринг международной образовательной кооперации как средства повышения конкурентоспособности образовательных услуг;
- управление качеством корпоративной культуры и воспитательными воздействиями на студентов и др.

В **продолжение исследований** предполагается изучение влияния перечисленных инструментов и технологий на управление сбалансированным развитием государственного вуза

Список литературы

1. Kaplan R.S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / Kaplan R.S., D. P. Norton. – Boston: HBS Press, 1996. – 480 p.
2. Альгина М.В. Управление сбалансированным развитием в техническом вузе / Альгина М.В. // Университетское управление: практика и анализ. – 2006. – №5. – с.12-21.
3. Рыбников М.С. Модель стратегического управления государственным вузом в рамках ССП / Рыбников М.С. // Анализ, моделирование, управление, развитие экономических систем: Труды Международной Школы-симпозиума АМУР-2008 (Севастополь, 12-18 сентября 2008г.) / под ред. О.Л. Королева, А.В. Сигала. – Симферополь: ОО «ДЭН», 2008. – с.213-217.

Рибніков А.М. Управління збалансованим розвитком у державному виш / **Рибніков А.М., Рибніков М.С.** // Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління». – 2011. – Т. 24 (63). № 2. - С. 149-154.

Досліджена і формалізована система стратегічного управління державним виш за допомогою технології збалансованого розвитку за допомогою ССП в умовах існуючих ресурсних обмежень.

Ключові слова: стратегічне управління, система збалансованих показників, вищий навчальний заклад.

Rybnikov A.M. Management by the balanced development in state institute of higher / **Rybnikov A.M., Rybnikov M.S.** // Scientific Notes of Taurida National V.I. Vernadsky University. – Series: Economy and Management. – 2011. - Vol. 24 (63), № 2. – P. 149-154.

The system of strategic management is investigational and formalizational by the state institute of higher by means of technology of the balanced development by means of BSC in the conditions of existent resource limitations.

Keywords: strategic management, Balanced Scorecard, higher educational establishment.

Статья поступила в редакцию 30. 08. 2011 г.