

УДК 65.01:378

ФОРМИРОВАНИЕ СТЕРЖНЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ ВУЗОМ НА ОСНОВЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ЕГО СОТРУДНИКОВ

Чепорова Г.Е.

*Таврический национальный университет им. В.И.Вернадского, Симферополь, Украина
E-mail: cheporov1@crimea.edu*

В работе рассматривается механизм привлечения сотрудников вуза с их профессиональной компетентностью в различных отраслях знаний для формирования стержневых компетенций вуза. Данные стержневые компетенции относятся к формированию навыков стратегического планирования на основе системы сбалансированных показателей.

Ключевые слова: профессиональная компетентность, стержневая компетенция, стратегическое управление, система сбалансированных показателей, организация высшего образования.

ВВЕДЕНИЕ. Результативность стратегического управления любой компании существенно зависит от уровня компетентности лиц, которые им занимаются. Традиционно сложилось так, что топ-менеджеры вузов являются хорошими преподавателями или учеными, но не имеют управленческого или экономического образования. Многим из них кажется, что цена за образовательные услуги и соответствующий доход связаны прямо пропорционально. Высокий управленческий статус не позволяет им опуститься до уровня студента-экономиста, чтобы понять концепцию эластичности спроса. С другой стороны, преподаватели вузов, особенно классических университетов, обладая профессиональной компетентностью в своей области знаний, могут сыграть существенную роль в процессе стратегического анализа и планирования в вузе с целью реализации конкурентных преимуществ, присущих данному вузу.

Успешная деятельность любого предприятия основывается на понимании руководством миссии предприятия, разработке и реализации его стратегии на определенную перспективу. После определения целей стратегического уровня необходимо определять цели тактического и оперативного уровня. Важным моментом является понимание всеми членами организации определенных стратегических целей и соответствующих им целей операционного уровня, на котором участниками стратегического процесса являются все сотрудники предприятия.

Целью работы является формирование механизма использования профессиональной компетентности преподавателей для формирования стержневых компетенций вуза в области стратегического анализа и планирования.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ. Для понимания взаимосвязи между концепциями профессиональной компетентности, относящейся к области педагогики, и стержневой компетенции, относящейся к области экономики и управления, рассмотрим подходы к их определению.

Так, В.В. Баркаси предлагает рассматривать профессиональную компетентность как один из структурных компонентов профессиональной

готовности к конкретному виду деятельности. Исследователем предложена следующая схема взаимосвязи профессиональной компетентности с другими категориями: профессиональная компетентность и готовность к профессиональной деятельности является основой, на которой базируется профессионализм и его наивысшие проявления - профессиональное мастерство [1, с.24].

В.Г.Пищулин акцентирует, что профессиональная компетентность, как общая, так и специальная, обеспечивается развитием профессионально важных качеств: памяти, логического и творческого мышления, рефлексии, организованности, собранности, аккуратности и пунктуальности, наблюдательности, внимательности, коммуникабельности, решительности, настойчивости. Ученый считает, что развитие этих качеств в объединении с устойчивой системой моральных ценностей является основой формирования профессиональной компетентности для специалиста какой-либо специальности [2].

Таким образом, профессиональная компетентность - это интегрированная способность решения возникающих профессиональных задач и проблем, которая предусматривает наличие личностных характеристик специалиста и способность найти и отобрать необходимые знания для решения этих проблем [3].

С точки зрения экономики и управления, термин компетенция применяется не к отдельному лицу, а к компании в целом. В 90-х годах XX века особую актуальность приобрел так называемый ресурсный подход, в соответствии с которым хозяйствующие субъекты представляют собой совокупности материальных и нематериальных ресурсов, включая компетенцию, знания и навыки. В 1990 г. Г. Хэмел и С Прахалад опубликовали статью “Стержневые компетенции корпораций” [4], в которой они утверждали, что успешные корпорации строят свою стратегию на использовании стержневых компетенций в разнообразных сферах бизнеса.

Под стержневыми компетенциями (core competencies) следует понимать только такие факторы, которые обеспечивают компании базовые, пороговые конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе [5]. Ричард Кох называет их еще основными деловыми способностями [6]. Они определяют уникальные достоинства конечного продукта компании и обеспечивают потенциальный доступ к различным рынкам.

Как отмечают Хэмел и Прахалад, при разработке стратегии развития организации можно использовать образ “дерева компетенции”. Ствол и крупные ветви являются базовыми продуктами, небольшие ветви — самостоятельными подразделениями, а листья — конечными товарами. Корневая система, которая обеспечивает питание, поддержку и устойчивость компании - это стержневые компетенции в ключевых областях деятельности.

Стержневые компетенции отличаются от обычных компетенций тем, что они [7]: присущи только тем компаниям, показатели, которых превосходят средний уровень, характерный для данной отрасли; отличаются уникальностью и свойственны только одной компании; отличаются сложностью; не поддаются копированию; связаны с удовлетворением запросов заказчика; способствуют повышению ценности продукта чаще, чем общие компетенции; обычно проявляются в результате особых взаимоотношений с клиентами, дистрибьютерами

и поставщиками; базируются на превосходных умениях и знаниях сотрудников компании.

Одной из первых работ, посвященных взаимосвязи стержневых компетенций и образования является статья Холмса и Хупера [8]. Авторы предлагают рассматривать аккредитацию как основную компетентность университетов. Экономический подход предполагает, что тенденция рынка к обучению через всю жизнь могла бы лучше всего быть использована вузами, которые развивают стержневую компетенцию в маркетинге отношений.

В высшем образовании чаще всего прием студентов на обучение по более высокой цене свидетельствует о наличии стержневых компетенций. Причины таких предпочтений студентов часто неизвестны, но могут быть выявлены с помощью опросов студентов социологическими службами вуза или специалистами факультетов, которые имеют высокую профессиональную компетентность в области социологии.

Теоретическая связь между ценой и количеством студентов, желающих обучаться по такой цене, можно отразить на кривой спроса (рис.1)

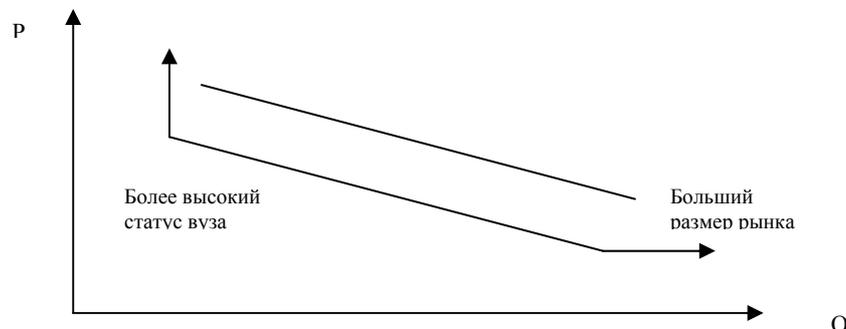


Рис.1. Кривые спроса на образовательные услуги.

На рис.1 представлен теоретический вид кривых спроса. Кривая или прямая, которая находится выше, может отражать спрос на получение образования в вузе, имеющего более высокий статус для студентов, чем вуз, чья кривая находится ниже. Заметим, что данные кривые относятся к одному и тому же региону и одной и той же специальности, поэтому они не пересекаются. Этот рисунок также отражает динамику кривой спроса при изменении емкости рынка. Знание поведения кривой спроса создает вузу значительные конкурентные преимущества, связанные с возможностью управлять ценой для достижения желаемого результата.

Заметим, что при известном поведении кривой спроса руководство вуза может выбрать, как минимум, две стратегии: стратегию максимизации дохода и стратегию конгруэнтности (соответствия) ресурсам. В первой стратегии выбирается цена, максимизирующая доход. Контингент студентов является следствием и порождает соответствующую потребность в ресурсах. Во второй стратегии цена является следствием выбранного контингента на основе имеющихся ресурсов. На наш взгляд, вторая стратегия в большей степени соответствует ресурсному подходу и концепции стержневых компетенций.

Практическое построение кривой спроса вызывает существенные трудности, однако, если профессиональная компетентность ученых-математиков позволит построить эту кривую, то вуз опять будет иметь стержневую компетенцию относительно знаний о поведении кривой спроса.

Заметим, что более высокое положение кривой спроса может свидетельствовать о наличии стержневых компетенций. С другой стороны, при одинаковом поведении кривой спроса для выбранной цены, один из вузов может оставаться «прибыльным», а другой становится убыточным. Это может свидетельствовать о наличии стержневых компетенций у первого вуза, связанных с более эффективным использованием ресурсов.

В этом смысле концепция стержневых компетенций Хэмела и Прахалада перекликается с концепцией генерических стратегий М.Портера (см, например[7]), которая включает три возможных стратегии: лидерства по издержкам, дифференциации и фокусирования.

В качестве основного инструмента по преобразованию профессиональной компетентности сотрудников вуза в стержневые компетенции вуза предлагается система сбалансированных показателей (ССП), которая включает 4 перспективы (аспекта), которые могут быть четко увязаны с теми или иными профессиональными компетентностями сотрудников. Система сбалансированных показателей разработана на основе исследования, проведенного в 1990 году профессорами Гарвардской школы экономики Д. Нортоном и Р. Капланом.

На основании полученных данных, Нортоном и Капланом была разработана принципиально новая система контроля эффективности и выполнения стратегических целей, получившая название *Balanced Scorecard* (Система сбалансированных показателей, BSC) [9].

Основная проблема СПП: как от стратегических целей перейти к конкретным тактическим задачам и как эти задачи перевести в числовые показатели.

СПП переводит миссию и общую стратегию компании в систему четко поставленных целей и задач, а также показателей определяющих степень достижения данных установок в рамках четырех основных проекций (перспектив, аспектов): финансов, маркетинга (клиентов), внутренних бизнес - процессов, обучения и роста (развитие).

Впервые система сбалансированных показателей была применена на промышленных предприятиях, где основным направлением являются финансы, а остальные 3 являются подчиненными этому направлению.

С точки зрения повышения конкурентоспособности университета, используя концепцию стержневых компетенций можно предложить следующие шаги.

1. Первым этапом является определение индикаторов конкурентоспособности и постановка простой, но понятной задачи: подняться в рейтинге университетов.

2. Эти индикаторы в дальнейшем должны войти в общую систему сбалансированных показателей университета, которая может стать инструментом стратегического планирования.

3. Разработка выбранных перспектив (финансовая, клиентская, бизнес-процессов и инновации и рост) должна быть поручена тем структурам, которые

имеют профессиональную компетентность в данных вопроса, например, для Таврического национального университета (см.табл.1).

Таблица 1.
Перспективы ССП, предлагаемые исполнители и содержание работы

Перспектива	Исполнители	Содержание работы
финансы	Экономический факультет	Разработка финансовых индикаторов, методов их измерения и финансовые расчеты для всех перспектив и индикаторов
Клиенты	Факультет управления, отдел трудоустройства, приемная комиссия	Определение рынков и продуктов университета, а также индикаторов продвижения продуктов и их измерение. Акцент на работодателях.
Клиенты	Философский факультет	Индикаторы удовлетворенности клиентов университета и их измерителях. Акцент на социальные индикаторы и систему опросов.
Клиенты	Факультет психологии	Индикаторы удовлетворенности клиентов университета и их измерители. Акцент на личностные индикаторы и систему опросов.
Бизнес-процессы	Учебная часть	Разработка индикаторов внутренних бизнес-процессов, методов их измерения.
Инновации и рост	Научная часть, учебный отдел в части повышения квалификации и стажировок	Разработка индикаторов инновации и роста, методов их измерения.

Источник: составлено автором

Необходимые ресурсы для разработки: для преподавателей, участвующих в разработке - в рамках научной и методической работы по существующей тематике научных исследований кафедр или корректировка тематик в соответствии со стратегическими планами университета, для остальных сотрудников - согласно должностных инструкций.

Необходимые ресурсы для поддержания: для преподавателей и сотрудников в рамках планирования нагрузки и должностных инструкций, для осуществления опросов – выделение финансирования либо поиск грантов.

Дополнительными ресурсами могут быть: средства грантов и проектов, выполнение дипломных работ магистрами и специалистами.

Система сбалансированных показателей может вводиться поэтапно через введение отдельных индикаторов

ВЫВОДЫ. Преподаватели вузов обладают значительной профессиональной компетентностью каждый в своей области. Эти компетентности с успехом могут применяться в практической деятельности вуза как обычного предприятия, которое должно заниматься планированием своей деятельности, ее анализом, оценкой и

контролем. Управленческие навыки вуза, как обычного бизнес-предприятия, могут быть значительным конкурентным преимуществом, которое в стратегическом планировании связано с наличием стержневых компетенций Хэмела-Прахаалада.

Чтобы добиться успеха в выявлении связи между миссией компании и ее повседневными операциями, важно, чтобы преобразования происходили с двух сторон. Сначала менеджеры организации разрабатывают миссию компании и доводят ее до ведома всех сотрудников. Затем организуется обсуждение того, как именно миссия влияет на текущие операции компании. Значение личного участия и заинтересованности топ-менеджеров в данном случае нельзя переоценить.

Список литературы

1. Баркасі В.В. Формування професійної компетентності в майбутніх учителів іноземних мов: Дис... кан. пед. наук: 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. - Одеса, 2004. - 250с.
2. Пищулин В.Г. Модель выпускника университета // Педагогика. – 2002. -№ 9. – С.22-27.
3. Бридыхин В.А, Красина Ф.А., Симонцев С.Н. Использование кластерного анализа для типологизации признаков // Социологические исследования. - 1994. - №2. – С.100-106.
4. Prahalad C.K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation / Harvard Business Review. - 1990. (May-June). - p.p. 79-91.
5. Крейнер Стюарт. Ключевые идеи менеджмента. - М.: «Инфра-М», 2002 г., с. 107.
6. Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию. 2-е изд./Р. Кох. – СПб.: Питер, 2003, с.33.
7. Стратегический менеджмент: Учебник/ пер. с англ. – М.: ООО «Издательство Проспект», 2003.- 336 с.
8. Holmes G., Hooper N. Core competence and education / Higher Education, v. 40, Number 3 / October 2000, p.p. 247-258
9. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей /пер. с англ.- М.: ЗАО «Олимп - Бизнес, 2004, - 416 с.

Чепорова Г.Е. Формування стержневих компетенцій в стратегічному управлінні ВНЗ на основі професійної компетентності його працівників. / Г.Е. Чепорова // Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2010. – Т. 23 (62). № 1. - С. 168-173.

В роботі розглядається механізм залучення працівників ВНЗ з їх професійною компетентністю в різних галузях знань для формування стержневих компетенцій ВНЗ. Данні стержневі компетенції відносяться до формування навичок стратегічного планування на основі системи збалансованих показників.

Ключові слова: професійна компетентність, стержнева компетенція, стратегічне управління, система збалансованих показників, організація вищої освіти.

Cheporova G.E. Formation Core Competences in Strategic Management of Higher Education Institutes on the Basis of Professional Competences of its staffs / G.E. Cheporova // Scientific Notes of Taurida National V. Vernadsky University. Series: Economy and Management. – 2010. - Vol. 23 (62), № 1. – P. 168-173.

In work the mechanism of attraction of employees of higher education institutes with their professional competence of various branches of knowledge for formation institutional core competences is considered. The data the core competence concerns formation of skills of strategic planning on the basis of balanced scorecard indicators.

Keywords: professional competence, the core competence, strategic management, balanced scorecard indicators, the higher education organization.

Статья поступила в редакцию 20.01.2010 г.