

Родіонов О.В.

УДК 239.122

РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВНЗ

Постановка проблеми. Розвиток ринку освітніх послуг в сфері вищої освіти та підготовки кадрів вищої кваліфікації визначає загострення конкуренції за абітурієнтів та потенційних вступників до аспірантури та докторантури на контрактній основі. Зазначені процеси набувають все більшої актуальності в умовах зниження кількості абітурієнтів, а також державного замовлення і фінансування ВНЗ. Серед основних конкурентних переваг ВНЗ на ринку освітніх послуг слід виокремити їх якість та вартість. Джерелом формування конкурентних переваг, зокрема цінкових та якісних, на більшості ринків, зокрема на ринку освітніх послуг є система управління, всередині якої формуються певні характеристики освітньої установи, за допомогою яких здійснюється продукування якісної послуги за найбільш сприятливою для споживача ціною. Враховуючи те, що ВНЗ є складними соціально-економічними системами всередині яких перетинаються інтереси значних соціальних груп та інститутів, виникає питання обґрунтування умов розвитку стратегічного управління ВНЗ як складної системи, що одночасно виступає суб'єктом ринку надання певного різновиду послуг та публічної установи, діяльність якої спрямована на виконання частини державних функцій та реалізації інтересів соціальних груп в межах галузі економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань управління ВНЗ, зокрема у стратегічній перспективі присвячені праці В. Багірова, З. Зіман, Ю. Холіна [1], В. Гайрапетян [2], Д. Касьянкової [3], О. Попової [4], В. Соболева, С. Степанова [5], В. Філіппова [6] та ін. Авторами досліджувалися різні функціональні напрямки управління ВНЗ у сучасних умовах, зокрема: міжнародна діяльність [2], управління якістю освітніх послуг [1; 5], навчальна діяльність [4], маркетингова діяльність [3], загальне управління [4; 6] та ін. Відмітимо, що окремого розвитку, комплексне дослідження стратегічного управління ВНЗ в ринкових умовах господарювання не отримало.

Метою статті є наведення результатів дослідження розвитку стратегічного управління ВНЗ.

Виклад основного матеріалу.

Необхідність розробки стратегії ВНЗ в XXI ст. визначається низкою наступних об'єктивних передумов:

- "вимогливість" – підвищення рівня вимог громадян до якості освітніх послуг унаслідок зростання доходів і свободи вибору освітніх установ;
- "інноваційність" – технічні, методичні і організаційні можливості надання освітніх послуг, що значно розширилися у сучасних умовах (мультимедіа, Internet і дистанційне навчання);
- "динамічність" – орієнтація на скорочення термінів впровадження нових освітніх послуг у зв'язку із скороченням життєвого циклу товару;
- "диверсифікація" – розширення попиту на види і рівні освітніх послуг, розвиток супутніх і обслуговуючих освітній процес сфер діяльності (автошкола, гуртожиток, побутове обслуговування, виробництво та ін.);
- "диференціація" – наростаюча різноманітність потреб населення, що обумовлює значне збільшення асортименту освітніх послуг в умовах лібералізації ринку;
- "конкуренція" – боротьба освітніх установ за свої сегменти ринку, потенційний контингент учнів, зростання обсягів послуг і зростання рекламних витрат у зв'язку з активізацією конкурентів, перевиробництво освітніх послуг за окремими напрямками (зростання кількості фахівців з економіки та права при значно менших потребах у них на ринку праці);
- "аритмія попиту" – зміни попиту споживачів ринку освітніх послуг, що створюють загрозу стабільності становища ВНЗ (наприклад, різке скорочення попиту на деякі спеціальності);
- "падіння попиту" – скорочення попиту, відчутне для виробників освітніх послуг зважаючи на зменшення чисельності осіб що навчаються, і збільшення контингенту з низьким рівнем доходів і попитом на платну освіту;
- "інтервенція" – міжнародна конкуренція крупних зарубіжних університетів у зв'язку із зняттям обмежень на отримання освіти за кордоном і відкриттям нових ринків платних якісних послуг для забезпечених верств населення. [1; 2; 6]

Потреби ВНЗ у стратегічному управлінні обумовлені необхідністю базувати свою діяльність на чітко визначеній стратегічній меті, необхідністю адаптації до змін в зовнішньому середовищі, регулярному перегляді обсягів, структури, програм і видів послуг, що надаються.

Стратегія – узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей управління на основі обраних критеріїв (показників) і ефективного розподілу ресурсів. Стратегічний менеджмент (управління) передбачає наявність п'яти елементів (умінь): уміння змоделювати ситуацію (виявити проблеми); виявити необхідні зміни (сформулювати цілі); розробити стратегію змін (базові стратегії); використовувати різні способи дії (впровадження і реалізація стратегії); вносити корективи до стратегії (управління змінами).

На основі теорії стратегічного менеджменту можливо виокремити функціональні напрямки стратегічного управління ВНЗ (рис. 1), ці макропідсистеми є практично в кожному крупному і середньому ВНЗ і, на наш погляд, не потребують теоретичного обґрунтування. Склад функціональних напрямків управління визначений на основі класифікатора функцій управління ВНЗ і експертним методом. Ґрунтуючись на теоретичних положеннях стратегічного управління, можливо виокремити складові стратегічного управління.

Уміння змоделювати ситуацію (виявити проблеми) дозволяє ВНЗ встановити довгострокові напрями розвитку і вказує на намір організації зайняти певні позиції на ринку освітніх послуг. Пошук обґрунтованої відповіді на питання про бачення майбутнього ВНЗ, напрямки його розвитку та дій, що потрібно здійснити, примушує керівників ВНЗ розробити напрями розвитку ВНЗ у стратегічній перспективі (5-10 років) [3].



Рис. 1. Функціональні напрями стратегічного управління ВНЗ

Управлінське бачення того, який вигляд ВНЗ повинний мати, і до якої конкретної позиції він повинен прагнути, є стратегічним баченням. Розробивши і ознайомивши всіх співробітників з місією і стратегічним баченням організації, керівники створюють у викладачів і співробітників відчуття причетності і переконливо обґрунтовують напрями розвитку ВНЗ в майбутньому. Прикладами місії ВНЗ можуть бути наступні: "Висока якість освітніх послуг", "Лідерство в галузі економічної (чи технічної, правової, медичної) освіти в регіоні чи галузі" та ін.

Уміння виявити необхідні зміни (сформулювати цілі) полягає в перетворенні заяви керівництва про місію і напрями розвитку в стратегічні цілі управління ВНЗ, досягнення яких забезпечить прогрес організації.

Ідеальним є той випадок, коли встановлені керівництвом завдання включають досягнення довгострокових цілей. Довгострокові цілі показують керівництву, що необхідно робити, щоб ВНЗ зайняло таке положення, яке дозволило б йому ефективно працювати протягом довгого часу. Короткострокові цілі визначають безпосередні удосконалення, а також результати, які керівництво має намір отримати найближчим часом.

Уміння розробити стратегію змін (базові стратегії) має на увазі вирішення головної управлінської проблеми: як досягти необхідних результатів з врахуванням положення ВНЗ і його перспектив розвитку на 5-10 років. Майбутньому завжди властива значна невизначеність, і керівники не в змозі спланувати заздалегідь всі можливі стратегічні дії і використовувати передбачувану стратегію без всіляких змін. Таким чином, стратегія ВНЗ – це поєднання запланованих дій (передбачувана стратегія) і вимушених реакцій на неочікувані умови ("незаплановані" стратегічні у відповідь дії). Отже, стратегію слід розглядати як поєднання планових дій у відповідь, що є реакцією на зміни в галузі і конкретні події.

Уміння використовувати різні способи дій (впровадження і реалізація стратегії) полягає в тому, щоб упровадити стратегію і отримати необхідні результати в запланований час. Впровадження стратегії – це в основному практичне адміністративне завдання, що включає наступні аспекти: вдосконалення структури ВНЗ, здатного успішно використовувати стратегію; розробка фінансового плану, що спрямовує ресурси в найважливіші для стратегічного успіху області; проведення політики, що підтримує стратегію, і введення практики постійного удосконалення; створення відповідної мотивації для персоналу, яка стимулювала б досягнення поставлених цілей; кореляція системи винагороди з результатами досягнення поставлених

цілей; створення такої культури організації і ділового клімату в ній, які сприяли б успішній реалізації стратегії; введення системи внутрішнього лідерства, необхідної для управління просуванням стратегії вперед і постійного поліпшення її реалізації.

Уміння вносити корективи до стратегії. Управління змінами обумовлене появою нових обставин і необхідністю проведення коректуючих та запобіжних дій та заходів. Можуть бути потрібними зміни довгострокових напрямів розвитку, звуження і розширення управлінського бачення майбутнього курсу освітньої установи. Критерії можуть бути завищені або занижені залежно від накопиченого досвіду і майбутніх перспектив. Стратегія може привести до змін унаслідок коректування довгострокових напрямів розвитку нових цілей або зміни умов зовнішнього середовища. Реалізація стратегії можлива при спільному впливі всієї сукупності управлінських дій, що виконуються різними цільовими групами ВНЗ. Перегляд фінансових планів, зміна політики, реорганізація, кадрові зміни, вдосконалення навчального процесу, культурні заходи – всі ці і інші дії є типовими управлінськими інструментами, використовуваними для реалізації стратегії розвитку ВНЗ.

Висновок. Розвиток стратегічного управління ВНЗ є складним процесом, який передбачає залучення та формування зацікавленості широкого кола осіб. Реалізація управління підприємством у стратегічній перспективі здійснюється за значною кількістю функціональних напрямків та спрямовується на досягнення чітко встановлених цілей із відповідним організаційним, фінансовим, ресурсним, кадровим, інструментальним та інформаційним забезпеченням. У подальшому, актуальним є дослідження процесу стратегічного управління із аналізом його структури, елементів, зв'язків та результатів.

Джерела та література:

1. Багіров В. Висока якість університетської освіти – вимога часу / В. Багіров, З. Зіман, Ю. Холін // Вища освіта України. – 2005. – № 1. – С. 15-19
2. Гайрапетян В. Л. Регулювання євроінтеграційних процесів у сфері освітніх послуг : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.05.01 / В. Л. Гайрапетян; Донецький нац. ун-т. – Донецьк, 2006. – 20 с.
3. Касьянова Д. С. Соціально-економічний розвиток ринку освітніх послуг : дис. ... канд. екон. наук : 08.03.02 / Д. С. Касьянова; Донецька держ. академія управління. – Донецьк, 2004. – 190 с.
4. Попов О. Университетский менеджмент и менеджмент в сфере знаний / О. Попов // Alma-mater. – 2002. – № 11. – С. 43-44.
5. Соболев В. С. Концепция, модель и критерии эффективности внутривузовской системы управления качеством высшего профессионального образования / В. С. Соболев, С. А. Степанов // Университетское управление. – 2004 – № 2 – С. 26-30.
6. Филиппов В. М. Сравнительный анализ систем управления в вузах, организации и экономики образования / В. М. Филиппов // Университетское управление. – 1998. – № 1. – С. 7-9

Родіонова О.Ю.

УДК 65.014

ВИЗНАЧЕННЯ ЧИННИКІВ ВПЛИВУ НА КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. Кадровий потенціал підприємства є досить складною категорією, залежить і формується під впливом багатьох чинників. Традиційно, засновники підприємства формують місію, цілі, основні принципи, правила поведінки, культурні цінності підприємства. Проте є певне коло деструктивних чинників, що впливають ззовні на підприємство, їх дія не спрямована на позитивний розвиток підприємства. Будь-яке підприємство працює в тісному зв'язку зі всіма учасниками ринку, та в межах державного і регіонального регулювання. До того ж підприємство працює під впливом міжнародних стосунків та економічних відносин. Таким чином, постійний вплив чинників зовнішнього середовища не тільки корегує цілі і завдання підприємства, а й в цілому змінює і впливає на підприємства. Оскільки підприємства не мають можливості впливати на зовнішнє середовище, то повинні адекватно реагувати на вплив чинників. Чинники впливу зовнішнього середовища змушують підприємства адаптуватися під їх об'єктивну неминучість впливу, а також враховувати широко коло як самих чинників, так і їх комплексність впливу.

Дослідження публікацій. Сукупність чинників, що впливають на діяльність підприємств залежить від кількості працівників, мотиваційної системи підприємства, регіону, де працює підприємство, сировинної бази та ін. Робота підприємств має свою специфіку і залежить від індивідуальній сукупності чинників, притаманній галузі. Дослідження найбільш впливових чинників [1-4] для підприємств дозволило встановити по-перше відсутність єдиної точки зору дослідників і практиків на цю проблему. По-друге неоднозначність впливу чинників. По-третє, різноманітність процедур визначення джерел та процедур встановлення дій чинників.

На думку А. А. Погорадзе [4] на кадровий потенціал підприємства впливають такі чинники: чинник адаптивності, узгодженості, навчання, залученості, зворотній зв'язок. Чинник адаптивності формується під впливом таких елементів культури, як цінності, філософія, принципи. Дуже важливо, щоб кадровий потенціал була гнучкою і адаптивною, тобто швидко пристосовувалася до динамічних умов зовнішнього і