

Литература

1. Об основах регулирования тарифов организаций коммунального комплекса: Федер. закон Рос. Федерации от 30 декабря 2004 № 210-ФЗ [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Данько, К., Государственно-частное партнерство в коммунальной сфере в условиях кризиса // Корпоративный юрист. 2009. № 5, Приложение. С.19 – 28.
3. Перепелкина, Е.Н. Регулирование инвестиционных отношений в сфере ЖКХ// ЖКХ: Журнал руководителя и главного бухгалтера. 2009. № 3. Часть I. С. 17 – 20.
4. Экономический словарь. URL: http://abc.informbureau.com/html/yeiiiiexanee_aaaessoidu.html (дата обращения: 22.06.2011).

FEATURES OF REGULATION OF THE MARKET OF HOUSING-AND-MUNICIPAL SERVICES

N.I.Sutyagina, the manager of the chair «Physics and mathematics» NGIEI

Annotation. In article features of regulation of the market of housing-and-municipal services are considered. It is defined the state and market regulators of the market of housing-and-municipal services, their classification. The basic types of regulators and their features are considered. Conclusions on indispensability of an optimum combination of the state and market regulators in progress of the market of housing-and-municipal services are drawn.

Keywords. Housing and communal services; the state and market regulators; state-private partnership; investments

ВЫБОР СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ВУЗОМ В УСЛОВИЯХ ДИНАМИЧНОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Ю. Ю. Сысоева, преподаватель кафедры «Иностранные языки» НГИЭИ

Аннотация. В современных условиях функционирования организаций важным этапом стратегического менеджмента является не только разработка рациональной стратегии, но и обеспечение его экономически эффективной реализации. Качественно новый подход мо-

жет быть основан на использовании адаптационного механизма реализации стратегии.

Ключевые слова. Стратегия управления, адаптивность, адаптивный подход, стратегический менеджмент, самоорганизация, фактор.

Высшее образование в России, как и другие сферы производственной и непроизводственной деятельности, все острее ощущает давление рынка. Будучи связанными новыми обязанностями и свободами, процессы управления в ВУЗах становятся все более адекватными тем, которые используются в сфере предпринимательства. Высшие учебные заведения столкнулись с рядом проблем, связанных с процессами эффективного управления, среди которых можно выделить: неприспособленность структур управления к рыночным условиям; акцент на текущую оперативную деятельность; присутствие социальной нагрузки, которая не всегда согласуется с коммерческой деятельностью; наличие широкого спектра разнообразных ресурсов; сложные функциональные связи [5].

Противоречие сложившихся управленческих технологий и условий внешнего окружения требует изменений в организации управления ВУЗом, прежде всего в плане взаимодействия с внешней средой, в качестве которой выступает как само сообщество в целом с его образовательными потребностями и запросами, так и отдельные заказчики образовательных услуг в лице предприятий и организаций. Управление ВУЗом в сложившихся условиях должно обеспечивать гибкость и адаптивность к рыночным условиям, в том числе и в долгосрочном, стратегическом периоде.

В современных условиях функционирования организаций важным этапом стратегического менеджмента является не только разработка рациональной стратегии, но и обеспечение его экономически эффективной реализации. Качественно новый подход может быть основан на использовании адаптационного механизма реализации стратегии [1].

Классический процесс разработки и реализации стратегии состоит из шести этапов (рис. 1).

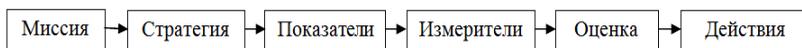


Рис. 1. Этапы процесса создания и реализации стратегии

В современных условиях основными недостатками данного алгоритма являются:

- отсутствие поэтапного механизма контроля, а следовательно, адаптивного принципа формирования и реализации стратегического менеджмента;

- отсутствие экономического механизма реализации стратегии.

В связи с этим, процесс разработки и реализации стратегии может быть уточнен и расширен следующим образом (рис. 2).

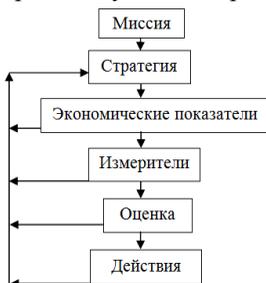


Рис. 2. Процесс разработки и реализации адаптивной стратегии.

Данный подход предполагает:

- использование в целях анализа экономических показателей деятельности ВУЗа по направлениям: финансовой перспективы, маркетинговой перспективы, внутренних процессов и перспективам развития (настройка карты сбалансированных показателей (BSC));

- корректировку стратегии, которая заключается в поэтапной оценке измерителей либо действий в реальных нестабильных условиях и характеризуется обратными связями.

Адаптивный подход к реализации стратегии обусловлен изменениями внешней среды, а также функциональных связей внутри ВУЗа (переходом от централизованной системы управления к более гибкой). Адаптивный механизм, с одной стороны, позволит ВУзам эффективно действовать на рынке образовательных услуг, а с другой – обеспечит действие экономического механизма внутривузовского управления.

Адаптивный механизм предполагает:

1. Выделение двух контуров управления: стратегического в функциональном разрезе (определяет общие направления развития, сформированные исходя из миссии и задач организации; характеризуется общими базисными показателями) и оперативно-тактического

(включает в себя элементы частного регулирования и является инструментом для реализации стратегии; характеризуется индикативными показателями, привязанными к определенным видам деятельности). На данном уровне проявляется коммерческое начало ВУЗа. Таким образом, устраняется разрыв между оперативным и стратегическим планированием и управлением (см. рис. 3).

2. Выделение самостоятельных центров прибыли (стратегических зон хозяйствования), в качестве которых могут выступать факультеты, кафедры. В связи с этим, оперативно-тактический уровень управления можно рассматривать как уровень взаимодействующих между собой подсистем (центров прибыли), причем данные подсистемы в некотором роде являются самоорганизующимися. Под самоорганизацией понимается свойство системы обретать пространственную, временную и функциональную структуру без специфического воздействия извне, навязывающего системе функционирование.

3. Предоставление центрам прибыли экономической самостоятельности, что обеспечит рост и укрепление горизонтальных связей между подсистемами, с последующей заменой ими вертикальной иерархии без преждевременного разрушения последней. Вместе с тем действия центров прибыли (подсистем) будут регулироваться на основании индикаторов деятельности, определенных стратегией ВУЗа и представляющих некоторый коридор, в пределах которого возможны действия подсистем.

Таким образом, в качестве нового методологического подхода к формированию и реализации стратегии управления ВУЗом в условиях динамичной внешней среды предлагается использование способности его структурных единиц к самоорганизации. То есть происходит переход на качественно новый уровень формирования стратегии – управление не организацией, а процессами самоорганизации на основе индикативного планирования. Сам же самоорганизующийся процесс, в свою очередь, управляет организацией.

Цепочка взаимодействий в рассматриваемой системе может быть представлена следующим образом: объект управления (факультеты, кафедры) является поставщиком готового продукта на рынке образовательных услуг. При соответствии предложения образовательных услуг спросу потребителей система функционирует в стационарном режиме, при этом администрация ВУЗа обеспечивает текущее финансирование, материальное обеспечение и контроль качества. На практике изменчивая внешняя среда постоянно диктует новые условия, требующие адекватной реакции ВУЗа, как на оперативно-тактическом,

так и на стратегическом уровнях, что обеспечивает система управления, представленная на рис. 3. При этом рассогласование спроса и предложения на рынке образовательных услуг формирует факторы управления ВУЗом.

Входная информация является первичным фактором управления и представляет собой сведения о номенклатуре специальностей, ценах на образовательные услуги, требуемом качестве специалистов и тенденциях изменения этих данных. На основе первичной информации вырабатываются управляющие воздействия, непосредственно характеризующие взаимодействие между объектом и субъектом управления, как на стратегическом, так и на оперативно-тактическом уровне (рис.3).

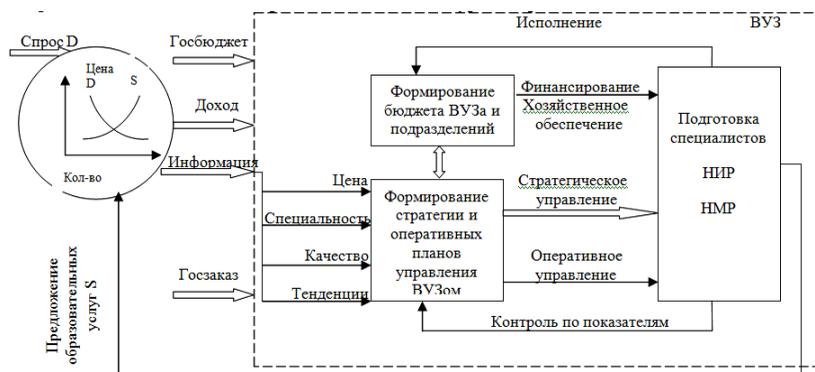


Рис. 3. Система управления ВУЗом

Первичные факторы и управляющие воздействия определяют набор индикаторов. Индикативное регулирование представляет собой косвенное регулирование автономных подсистем, которое предоставляет им перспективу экономического развития, а вместе с тем определяет некоторые ограничения деятельности (на основании индикаторов). Данное регулирование включает в себя элементы общего регулирования и саморегулирования и является механизмом оценок и контроля. Индикаторы отражают границы, в пределах которых система может устойчиво функционировать и развиваться, то есть индикатор носит не только количественное значение, но и направленность. Такой механизм контроля подразумевает наличие системы обратной связи и в зависимости от результатов может служить для пересмотра

миссии предприятия, стратегических целей или генеральной стратегии.

В качестве индикаторов в рассматриваемой системе могут быть приняты выделенные нами элементы первичной информации и управляющих воздействий.

Первичные факторы управления определяются по трем направлениям:

1. Удовлетворение потребностей групп потребителей образовательных услуг заключается в работе по двум направлениям:

- изучение спроса – прогноз спроса – разработка ЖЦТ;

- изучение предложения – изучение конкурентов – оценка конкурентоспособности. В качестве показателей (индикаторов) рассматриваются: набор по специальностям, конкурс на место, цена услуг, уровень трудоустройства выпускников, ценность услуг для потребителей, наличие каналов распределения образовательного продукта (оборудование, здание, ИТ), коммуникация с группами потребителей, подготовка технического персонала.

2. Удовлетворение потребностей предприятий и государства. К указанным выше показателям добавляются: прогноз спроса предприятий на специальности ВУЗа; наличие предложений по трудоустройству; повышение квалификации.

3. Повышение качества образования: повышение профессионального уровня сотрудников, улучшение материально-технической базы, эффективное использование материально-технической базы, использование ИТ в образовательном процессе. В качестве показателей выступают: развитие новых направлений; объем инновационных разработок, представленных на рынке; использование ИТ в обучении; участие ВУЗа в программах развития общества (социальная направленность); вклад в отраслевой результат научно-технической деятельности (удельный вес в отраслевом объеме НИОКР); доля ВУЗа в научно-техническом потенциале отрасли [2].

Управляющие воздействия формируются по следующим направлениям:

- внутренние процессы направлены на обеспечение материально-технической базы для реализации скорректированной цели (обеспечения качества образовательных услуг);

- кадровое направление: удельный вес высококвалифицированных специалистов, динамика численности персонала, возрастная характеристика персонала;

- материально-техническое направление: износ оборудования, коэффициент обновления оборудования, уровень оснащенности средствами ВТ, удельная стоимость средств ВТ, соотношение активной и пассивной части основных фондов;

- создание эффективной системы учета и контроля. Перспектива развития определяется по следующим направлениям:

- инновационная направленность: оценка состояния научной деятельности, темп изменения объема проводимых НИОКР, удельный вес НИОКР, проводимых в интересах увеличения экономического потенциала страны.

Вместе с тем следует учитывать еще одну категорию факторов, влияющих как на внутренние, так и на внешние процессы функционирования ВУЗа. Данная категория представляет собой финансовые факторы, которые, с одной стороны, связывают ВУЗ с внешней средой (посредством цены и потока дохода от деятельности вуза на рынке образовательных услуг, а также бюджетными средствами), а, с другой стороны, являются регулирующим механизмом при взаимодействии субъекта управления (ректората) и центров прибыли (факультетов) внутри управленческой системы [3].

Финансовая перспектива формируется при учете следующих особенностей деятельности ВУЗа:

- основной целью ВУЗа является удовлетворение социальных потребностей общества, а финансовая перспектива является лишь инструментом для осуществления миссии;

- главным направлением развития финансовой перспективы является обеспечение финансового потенциала, то есть развития ВУЗа за счет экономически эффективной организации деятельности в условиях ограниченных ресурсов [6].

В связи с этим под финансовым потенциалом ВУЗа подразумевается как финансовое самообеспечение центров прибыли (факультетов), так и эффективное распределение и использование финансовых ресурсов.

Финансовое самообеспечение – это установление каждым хозяйствующим звеном высшей школы и подразделений внутри ВУЗа размеров и структуры средств, необходимых для его воспроизводственной деятельности. Анализ финансового самообеспечения ВУЗа аналогичен анализу финансовой устойчивости коммерческих организаций.

В качестве индикаторов рассматриваются показатели автономности, результативности центра прибыли.

Эффективное распределение и использование ресурсов целесообразно проанализировать с помощью факторно-стоимостного анализа, который позволяет не только определить, что потрачено, но и как потрачено.

В качестве индикаторов деятельности рассматриваются:

- коэффициент текущей ликвидности (ВУЗ должен как минимум оплачивать текущие обязательства);
- показатель конкурсного приема на бюджетное финансирование;
- нормативная себестоимость обучения (обоснованность масштаба платности). Рассмотренная выше система факторов управления ВУЗом укладывается в рамки концепции системы сбалансированных показателей (BSC), разработанной Р. Капланом и Д. Нортонем и направленной на эффективную реализацию стратегического управления (рис. 4) [4].



Рис. 4. Система сбалансированных показателей управления ВУЗом

Для успешной реализации стратегии организации необходимо наличие соответствия экономических показателей деятельности ВУЗа и его организационной структуры. Любое несоответствие требует внесения изменений в организационную структуру, а именно децентрализацию и рассмотрение факультетов ВУЗа в качестве центров прибыли, но при этом присутствие общего административного лидерства, которое будет проявляться через индикативное регулирование.

Таким образом, путем выделения контуров стратегического и оперативно-тактического управления у центров прибыли появляется

экономическая свобода при сохранении управляемости в некоторых границах принятой стратегии. Лимитирующими показателями данного коридора действий являются индикаторы, определенные стратегией и представленные в системе сбалансированных показателей.

Целесообразность управленческой деятельности в ВУЗе может определяться управлением, направленным на устранение различий между желаемым состоянием учебного процесса и его фактическим состоянием. Для этого необходимо сформировать гипотетическую модель образовательного процесса, к достижению которой ВУЗ должен постоянно стремиться в процессе своего развития.

Самоорганизация же управления ВУЗом сводится к автономному формированию алгоритмов функционирования его учебно-научных подразделений, направленных на повышение качества образовательных услуг по каждому направлению в соответствии с политикой, проводимой руководством ВУЗа.

Повышения наблюдаемости управления ВУЗом можно достичь на основе регулярного мониторинга учебного процесса и процессов функционирования всех подразделений ВУЗа. Для этого каждому подразделению спускается система показателей, отражающих текущее состояние всех сторон его деятельности, значение которых периодически поступает в соответствующие управляющие структуры ВУЗа.

Управляемость ВУЗами, в свою очередь, достигается путем решения возникающих проблем на всех уровнях иерархии управления с различным уровнем общности и детализации проводимых управленческих мероприятий.

Оперативность управленческих решений может достигаться за счет четкого перераспределения различных управленческих функций между функциональными подразделениями организационной системы высшего учебного заведения.

Литература

1. Боумэн, К. Основы стратегического менеджмента. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.
2. Горшкова, Л. А. Инновационная составляющая стратегического управления / Л. А. Горшкова, Б.Н. Поплавский - Режим доступа: <http://nauka.vvags.ru/>
3. Йеннер, Т. Создание и реализация потенциала успеха как ключевая задача стратегического менеджмента. // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 2. – С. 83.

4. Лиман, И. А. Проблемы финансирования высшего образования в Российской Федерации // Университетское управление. – 2005. – № 5 (38). – С.31–39.

5. Развитие стратегического подхода к управлению в российских университетах / Под. ред. Е.А. Князева. – Казань: Унипресс, 2001.

6. Система финансирования образования: анализ эффективности / Под. ред. С.А. Белякова. – М.: Технопечать, 2003.– 182 с.

CHOICE OF STRATEGY OF MANAGEMENT OF HIGHER SCHOOL IN CONDITIONS OF THE DYNAMICAL ENVIRONMENT

J. J. Sysoyeva, the teacher of chair «Foreign languages» NGIEI

The summary. In modern conditions of functioning of the organizations the important stage of strategic management is not only development of rational strategy, but also maintenance of its economical realization. Qualitatively new approach is maybe based on use of the adaptable mechanism of realization of strategy.

Keywords. Strategy of management, adaptability, adaptive approach, strategic management, self-organizing, factor.

УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДОМ АПК РЕГИОНА

Ю. Н. Тетерин, к.э.н., доцент кафедры «Организация и менеджмент» НГИЭИ

Аннотация. Рассматриваются вопросы создания и управления брендом как важнейшим элементом стратегического управления АПК региона. Приведены примеры формирования бренда АПК региона и сельских территорий. Предлагается модель формирования бренда АПК региона и механизм управления брендом.

Ключевые слова. Бренд, ребрендинг, стратегическое управление, формирование бренда, управление брендом, имидж, ценности.

Рыночная система представляет собой способ контроля и координации человеческого поведения. В рыночной системе люди не действуют так, как им заблагорассудится: они связаны друг с другом и действуют тем или иным способом благодаря рыночным взаимодействиям. То, что участники рынка считают свой выбор свободным и добровольным, не отменяет того обстоятельства, что ими управляют