

ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЮВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

В сучасних умовах до визначальних завдань формування та реалізації загального стратегічного курсу розвитку освітянських закладів є забезпечення громадянам України можливостей здобуття якісної, безперервної освіти протягом життя. Особливе місце в цьому процесі належить закладам вищої освіти (у подальшому ЗВО), які мають забезпечити провадження освітньої діяльності за трьома рівнями відповідно до обраних спеціальностей.

Стратегічне управління ЗВО у порівнянні з комерційними організаціями має низку концептуально важливих особливостей, пов'язаних зі специфічними рисами навчальних закладів, а саме: результативність діяльності вишу розтягнута у часі, коли випускники підтверджують рівень своєї конкурентоспроможності на ринку праці; широке розмаїття стейкхолдерів. ЗВО, акумулюючи матеріальні, фізичні, інтелектуальні ресурси, трансформує їх у кінцевий продукт – знання і навички випускників.

На основі аналізу особливостей застосування концепції стратегічного управління у ЗВО доцільно окреслити окремі складові його інструментарію. На даний момент визначено ключові показники ефективності (КРІ), які дозволяють побудувати каскадну модель стратегічної мети на кожному рівень підрозділів і працівників. Практика бенчмаркінгу теж має набути розвитку для досягнення поставлених цілей університету. В межах спрямування стратегії університету на імплементацію інноваційних заходів, на нашу думку, важливе місце займає розвиток співпраці зі стейкхолдерами, які виражають інтереси роботодавців, наукової спільноти, незалежних консультантів, експертів, студентів або абітурієнтів та їх батьків. Результатом такої співпраці є урахування пропозицій стейкхолдерів при розробці освітніх програм і навчальних планів, формуванні змісту дисциплін при підготовці фахівців за певними спеціальностями.

Цільові показники університету формуються за керівними посадами, тобто, вони розподіляються за рівнями ієрархії, де кожен нижчий рівень підпорядковується вищому рівню, тим самим забезпечуючи досягнення показників стратегічного розвитку університету. Слід зазначити, що є низка проблем, пов'язаних із неможливістю за допомогою існуючого інструментарію системно розглядати відносини ЗВО з усіма факторами зовнішнього та внутрішнього оточення. Актуальним є використання інструментів стратегічного управління, які дозволяють «пов'язати» стратегічні цілі компанії з бізнес-процесами та діями співробітників на кожному рівні управління, а також здійснювати контроль за реалізацією стратегії.

Одним із варіантів реалізації системи стратегічного цільового управління є впровадження *збалансованої системи показників (ЗСП)*. Основна мета методу полягає у заміні традиційної системи оцінювання ефективності організації на основі фінансових показників більш відповідною моделлю з урахуванням різних перспектив діяльності. Особливістю концепції ЗСП є те, що кожна організація при її практичному застосуванні може відкоригувати набір перспектив для оцінювання відповідно до їх пріоритетності та специфіки цілей стратегічного розвитку. Методика ЗСП передбачає формування стратегічної карти, яка деталізує систему показників відповідно до установлених стратегічних цілей, фокусуючи увагу на основних напрямках: перспектива-цілі-показники.

При формуванні узагальненої стратегічної карти в межах ЗСП для ЗВО автором визначено такі *перспективи*: фінанси, клієнт, внутрішні процеси, навчання і зростання. Взаємодія зв'язків відображається у стратегічній карті, починаючи з нижнього рівня «Навчання і зростання», де формуються показники діяльності персоналу організації, які є ключовими для досягнення цілей у другій перспективі «Внутрішні процеси». Якість на рівні персоналу та внутрішніх процесів обумовлює ставлення до організації з боку клієнтів – наступної перспективи. Всі три перспективи формують фінансові результати діяльності. Тому на найвищому рівні у стратегічній карті розташована перспектива «Фінанси».

При більш детальному формуванні ЗСП університету установлюються еталонні кількісні значення та якісні характеристики показників за кожною перспективою. При цьому, еталонні величини визначаються для кожного етапу реалізації стратегії. Забезпечивши моніторинг таких показників на певному етапі керівництво буде мати повну інформацію про стан реалізації стратегії.