

### **Формирование конкурентной стратегии вуза на основе сбалансированной системы показателей**

В условиях модернизации системы высшего профессионального образования, формирования и развития рынка образовательных услуг, «демографической ямы», проблема конкурентоспособности становится для любого российского вуза особенно актуальной. Ориентированному на инновации вузу необходимо разработать такую конкурентную стратегию, которая позволит занять и удерживать в долгосрочной перспективе наиболее успешную позицию на рынке образовательных услуг.

Для обеспечения устойчивой конкурентной позиции менеджмент вуза должен владеть инструментами управления, используемыми коммерческими организациями. Одним из таких инструментов может стать стратегическое управление на основе системы сбалансированных показателей (ССП).

Вышеназванная система основывается не только на традиционных финансовых показателях, которые, по мнению авторов, представляют незаконченную и устаревшую картину результатов деятельности бизнеса, мешающую созданию долгосрочной пользы для организации, но и на показателях, отражающих удовлетворенность клиентов, внутренние бизнес-процессы и способность компании развиваться и расти.

Организация фиксирует и анализирует эти показатели, чтобы понять, достигаются ли стратегические цели. Полностью реализованная система подразумевает последовательное рассмотрение деятельности компании на всех уровнях. В конечном счете, каждый сотрудник организации обрабатывает личную систему показателей, стараясь достичь своих персональных целей на основе показателей, связанных с корпоративной стратегией, которые отражаются в соответствующих блоках показателей.

По мнению исследователей, занимающихся вопросами адаптации ССП к стратегическому управлению вузов, данная система базируется на выработке и формулировке его миссии, в соответствии с которой разрабатываются четыре блока показателей.

Блок клиентских показателей должен содержать цели, характеризующие установки обучающихся, организаций, предоставляющих рабочие места, государства, оплачивающего подготовку специалистов и общества в целом. Блок клиентских показателей соответствует результату развития, итогу деятельности прошедшего периода.

Блок финансовых показателей должен отражать такие особенности университета как соотношение бюджетных и внебюджетных источников финансирования, а также объемы оплачиваемой научно-исследовательской деятельности и платных услуг.

В блоке показателей внутренних процессов должны отражаться процессы формирования системы работы с обучающимися и предприятиями, системы экономической эффективности, совершенствования системы управления качеством образования. Содержание блока финансовых показателей и блока показателей внутренних процессов представляет собой деятельность вуза в настоящий момент.

Деятельность вуза в будущем периоде содержится в блоке показателей обучения и роста. Особенностью блока показателей обучения и роста должно стать, во-первых, ориентация на постоянный рост рейтинга университета и специальностей, количества оstepененных преподавателей, а, во-вторых – совершенствование взаимодействия с организациями, входящими в образовательный кластер региона.

В настоящее время механизмы конкурентной стратегии активно внедряются в практику управления вузов. В частности, целый ряд отечественных университетов стали использовать рекомендованную Министерством образования и науки РФ систему самооценки текущего состояния в области качества. Данный инструмент во многом совпадает с вышерассмотренной системой сбалансированных показателей. Например, можно соотнести блоки показателей ССП с некоторыми критериями самооценки: блок клиентских показателей и критерий «Удовлетворенность потребителей»; блок финансовых показателей и критерий «Результаты деятельности образовательного учреждения»; блок показателей внутренних процессов и критерий «Менеджмент процессов»; блок показателей обучения и роста и критерии «Менеджмент персонала» и «Удовлетворенность персонала».

Таким образом, представляется целесообразным использование результатов самооценки текущего состояния вуза в области качества для формирования конкурентной стратегии вуза на основе системы сбалансированных показателей.

**В.А. Сироткин**

*Екатеринбург*

### **Формирование образовательной среды как фактор развития территориальных кластеров**

Парадоксом современного развития организаций является то, что в условиях глобальной конкуренции существует тенденция к их группировке. Ведь группировка позволяет получить свободный доступ к специализированным поставщикам, услугам и трудовым ресурсам. Кластер представляет важнейшее преимущество в развитии фирмы, заключающееся в быстром получении важной информации, быстроте реагирования на изменяющуюся рыночную ситуацию. Создание официальных и неофициальных информационных сетей среди фирм, учреждений высшего образования, банковских учреждений, органов региональной и муниципальной власти позволяет быстро доставлять важную информацию и вносить свой вклад в развитии нововведений.

Рассматривая рынок жилой недвижимости необходимо заметить, что он представляет собой целый сектор экономики, включающий в себя множество различных фирм, каждая из которых может представлять отдельную отрасль экономики. В силу этого, актуальным в настоящее время представляется тезис о том, что создание жилищного фонда, его ремонт и внесения в него необходимых изменений можно рассматривать через призму кластеров. Ведь конкурентоспособные фирмы создают и конкурентоспособный кластер, в котором скрепляющим веществом является экономический интерес каждой составляющей данного кластера.

Применение кластерного подхода напрямую связано и с повышением конкурентоспособности территории. Уровень производительности труда в кластере растет за счет специализации и аутсорсинга непрофильных видов деятельности, уровень занятости – за счет привлечения