

Список литературы

1. Современные научные исследования и инновации. 2016. № 6 [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2012/06/14688>
2. *Логинов О.Н., Мусафирова Е.Н.* Влияние учебной мотивации на успеваемость студентов ВУЗа // Труды международного симпозиума надежность и качество. 2014. С. 165-168.

М.С. Мельник, научный руководитель *А.В. Ефанов*
Российский государственный профессионально-педагогический университет, Екатеринбург, Россия

GAP-анализ как эффективный инструмент стратегического планирования в организации

Аннотация. *Статья посвящена рассмотрению проблем реализации стратегического планирования в организациях всех типов, в том числе образовательных.*

Ключевые слова: *стратегия, развитие, организация.*

Современные условия развития заставляют руководителей предприятий искать пути роста эффективности деятельности. Согласно теоретическим аспектам на ход стратегии влияют как внешние факторы, так и внутренние факторы. Наиболее распространенными методами для анализа данных факторов являются: PEST-анализ, SWOT-анализ, модель М. Портера, матрица BCG; матрица Ansoff. Однако данные методы стратегического анализа не достаточно проработаны для поиска истинной причины проблем, что влияет на качество разработки стратегических планов. Кроме того, результаты анализов большинства организаций одинаковы. Наиболее значимыми внешними факторами являются: финансовый кризис, рост конкуренции, нестабильность политической ситуации, отсутствие четкой концепции спроса и предложения, рост рисков. Эти факторы в свою очередь приводят практически к одним и тем же проблемам внутреннего потенциала большинства организаций: к недостатку оборотных средств, сокращению количества клиентов или продаж, недостатку квалифицированного персонала и отсутствию средств на его обучение, ухудшению финансового состояния.

Таким образом, результаты анализа указанных методов не дают полной картины для принятия эффективных и результативных мер функционирования отдельной организации, не позволяют выделить истинные причины конкретных проблем организации, что отрицательно сказывается на качестве стратегических планов. Одним из наиболее действенных информационно-аналитических методов стратегического планирования является GAP-анализ или анализ стратегических разрывов. Данный инструмент может использоваться как для разработки стратегии, так и для оценки соответствия стратегии намеченным стратегическим целям, планам.

GAP-анализ представляет собой комплексное исследование, которое выявляет несоответствия, расхождения или разрывы между текущим состоянием организации и желаемым. Также анализ позволяет определить проблемные зоны, которые препят-

ствуют эффективному стратегическому развитию, и выявить степень готовности организации к переходу из достигнутого состояния к желаемому состоянию. Результатом Gap-анализа независимо от целей исследования является выявление стратегических «разрывов» и разработка мероприятий по их устранению.

Стратегический разрыв можно определить как отсутствие или недостаток действий, что не позволяет достичь установленных стратегических целей и приводит к снижению эффективности деятельности организации. Методика исследования представлена на рисунке 1.

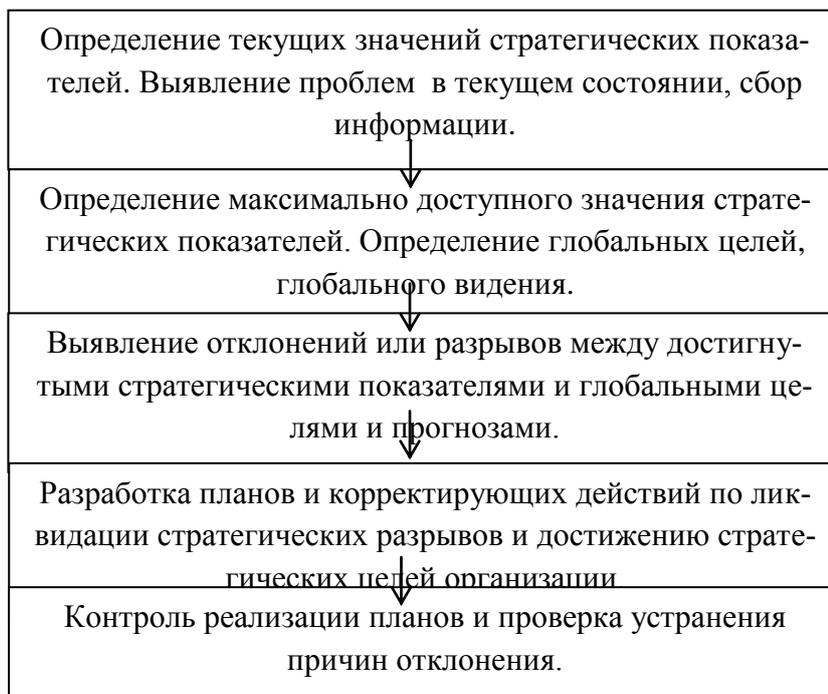


Рисунок 1 – Этапы исследования по методу GAP-анализа

На первом этапе выявляется текущее положение организации с точки зрения стратегически важных показателей ее деятельности. Определяется степень достижения стратегических целей. Далее определяется желаемое состояние исходя из максимально доступного значения траектории развития организации. Например:

- удовлетворение максимального объема спроса, реализация максимального объема продаж;
- достижение результатов компаний-лидеров отрасли и т.д.

Путем сравнения максимальных и текущих показателей выявляются стратегические разрывы, которые в целом можно подразделить на следующие группы:

- отклонение рыночного предложения организации от существующего уровня спроса на рынке;
- отклонение текущей операционной деятельности организации или ее бизнес-процессов от идеального состояния или видения с точки зрения руководства;
- отклонение достигнутых целей и задач организации в целом и сотрудников в частности от теоретически необходимых целей и задач;
- отклонение текущих показателей работы от лучших показателей в отрасли.

После установления разрывов уславливается возможность их преодоления с помощью факторного анализа. Производится декомпозиция на отдельные составляющие общего разрыва. В зависимости от целей исследования декомпозиция может проводиться по отраслевому, функциональному, территориальному и другим направлениям деятельности организации.

И.В. Зенкина выделяет следующие группы возможных потребностей, оказывающих влияние на преодоление стратегического разрыва: организационные; управленческие; финансовые; производственные; логистические; маркетинговые; кадровые; инновационные.

На основании результатов анализа разрабатываются корректирующие мероприятия. Данные мероприятия должны быть максимально детальными и конкретными и соответствовать глобальным стратегическим целям и задачам организации.

Рассмотрим на примере методику проведения анализа. Текущее состояние организации – низкий уровень спроса на услуги организации. Желаемое состояние – 100% выполнение и перевыполнение плановых показателей по продажам. Стратегический разрыв между ожиданиями покупателей от услуги и восприятием руководства компании ожиданий клиентов. Декомпозиция разрыва представлена в таблице 1.

Таблица 1

Анализ причин стратегического разрыва

| Виды разрывов | Причины разрыва | Корректирующие меры |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Внешний информационный разрыв | Недостаток информации о рынке, потребностях покупателей, их требований к продукту | Проведение маркетинговых исследований, в том числе опросов покупателей |
| Внутренний информационный разрыв | Сотрудники не информированы о стратегических целях компании, способах их достижения. Сотрудники сами не до конца понимают преимущества услуг компании для клиентов | Оформление стратегии и доведение ее до сотрудников Разработка описания услуг с выделением преимуществ, ценности услуг с точки зрения клиентов Разработка ответов на возражения клиентов Проверка знаний об услуге у менеджеров по продажам |
| Структурный разрыв | Отсутствие отдела маркетинга, специалистов в области маркетинга | Прием на работу специалиста по маркетингу. Разработка должностной инструкции |
| Процессный разрыв | Отсутствует процесс обработки рекламаций от клиентов, информация не собирается и не анализируется; Отсутствие регламентирующих процессов проведения маркетинговых исследований | Создание базы данных рекламаций Регламентация процесса сбора жалоб от клиентов, назначение ответственного за анализ |

| | | |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ресурсный разрыв | Отсутствие финансовых средств на покупку исследований рынка, внедрение CRM-системы | Проведение опроса на сайте компании Опрос клиентов компании Сбор вторичной информации в интернете Разработка CRM-системы в программе excel |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Таким образом, цель GAP-анализа – выявление рыночных и внутренних возможностей организации, которые будут способствовать росту эффективности ее деятельности и конкурентоспособности. GAP-анализ представляет собой инструмент, позволяющий комплексно исследовать расхождения в деятельности, целях, стратегических планах организации и разработать конкретные и детальные планы по устранению выявленных недостатков.

Список литературы

1. Репин В.В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление. М.: Манн, Иванов, Фербер. 2014. 512 с.

И.В. Митясова, научный руководитель *С.Л. Логинова*,
Российский государственный профессионально-педагогический университет, Екатеринбург, Россия

Реализация социального обеспечения студентов государственной социальной стипендией в вузах Екатеринбурга

Аннотация. В данной статье рассмотрены актуальные правовые проблемы обеспечения студентов очной формы обучения государственной социальной стипендией в Российской Федерации и проанализированы размеры социальных стипендий разных университетов в городе Екатеринбурге.

Ключевые слова: государственная социальная стипендия, студент, ВУЗ, Екатеринбург, социальная поддержка.

Реализация способностей студента в процессе обучения в образовательном учреждении могут быть ограничены финансовыми возможностями. Для частичного разрешения этой проблемы в Российской Федерации образована система поддержки социально уязвимых групп студентов очной формы обучения [1]. Общественные гарантии осуществления права на образование из числа нуждающихся лиц содержит право на первоочередное получение жилых помещений в специализированном жилищном фонде образовательного учреждения, право на получение государственной социальной стипендии и другое. Такая потребность государственной социальной помощи студентов обусловлена тем, что данная группа граждан особенно склонна к риску бедности. Но, вопреки достаточно большому числу нормативно-правовых актов, предназначенных оказанию государственной социальной помощи разнообразным ка-