

*Задачей науки должно быть познание того,
что должно быть, а не того, что есть.*

Л. Н. Толстой

Ефективність управління персоналом на підприємстві

УДК 378:658.5

Иваниченко В. В.

НЕОБХОДИМОСТЬ СЛУЖБЫ КОНТРОЛЛИНГА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА

Modern economic terms in Ukraine produce the special requirements to activity of higher educational establishments. The indexes of efficiency of activity and management, which provide the competitiveness of institute of higher education, become actual. The necessity of construction of the system of management of quality, forming of the complex system of indexes and organization of process of controlling management by activity of higher educational establishments is grounded in the article. The questions of providing of quality of activity are considered on the example of the Kharkov university of humanities "People's Ukrainian Academy".

В условиях рыночной экономики функционирование высших учебных заведений требует новых подходов к управлению. На первый план, наряду с образовательным процессом, выходят экономические критерии эффективности их деятельности, повышаются требования к гибкости управления. Следует отметить, что современная экономическая среда крайне нестабильна, а предприятия, учреждения и организации функционируют в условиях глобальных кризисных явлений.

При этом интеграция образовательных учреждений разного уровня является одним из факторов выживания вуза в условиях постоянно обостряющейся конкуренции, вызванной, в частности, демографической ситуацией и наметившейся тенденцией к сокращению количества вузов в Украине. Объединение под одной "крышей" не только различных направлений, но и различных уровней образовательной подготовки может гарантировать вузу постоянный приток абитуриентов на образовательные программы.

Для обеспечения высокого уровня управляемости таким интегрированным учреждением требуются новые стратегии и методы, способные учитывать особенности динамично меняющейся внешней среды и координировать цели, потребности и действия внутренней среды. Первым шагом на пути к эффективному управлению интегрированным учебным заведением является построение системы менеджмента качества (СМК) всей деятельности вуза и комплексной системы показателей. Следующим шагом – внедрение концепции контроллинга. Вопросы организации службы контроллинга в последнее время получили достаточно широкое развитие в работах ученых [1 – 3], однако возникает необходимость применения положений контроллинга в рамках деятельности вуза, учитывая его специфику и требования в области качества образовательного процесса [4].

Основные принципы, на которых должны строиться СМК образовательных учреждений, отвечают базовым принципам менеджмента качества стандарта ISO 9000–2001 "Системы менеджмента качества": 1) ориентация на потребителя; 2) лидерство руководства; 3) привлечение сотрудников; 4) процессно-ориентированный подход; 5) системный подход к менеджменту; 6) постоянное улучшение; 7) принятие решений, основанное на фактах и данных; 8) взаимовыгодные отношения с партнерами.

Однако стандарты ISO рассматривают вуз как производителя образовательных услуг и не учитывают специфику деятельности учебного заведения относительно воспитания молодежи, воспроизводства общественных норм и ценностей. На принципах ISO основана наиболее популярная сейчас система общего менеджмента качества – Total Quality Management (TQM).

Харьковский гуманитарный университет "Народная украинская академия" (ХГУ "НУА") – пример вуза интегрированного типа.

Если переформулировать основные положения TQM применительно к учебному заведению как социальному институту общества, то они, на примере ХГУ "НУА", будут выглядеть следующим образом:

1. Роль руководства. Руководство ХГУ "НУА" интегрирует систему управления качеством в общую модель управления учебным заведением. Деятельность происходит не столько в виде организационно-распорядительной документации, сколько в виде конкретных слов и поступков, которые однозначно передают позицию руководства.

2. Основное внимание уделяется учащимся всех образовательных уровней. Это становится не лозунгом, а повседневной работой в академии. В ХГУ "НУА" разработана и реализуется система непрерывного образования, которая включает Детскую школу раннего развития (дети возрастом 3 – 5 лет), Специализированную экономико-правовую школу, Гуманитарный университет, Аспирантуру, Последипломное образование.

Выявляются характеристики учащихся всех возрастных групп, требования рынка труда, которые предъявляются к молодым специалистам. Присутствует также и обратная связь со школьной и студенческой аудиторией. Для этого проводится анкетирование с целью выявления степени удовлетворенности полученными знаниями. Однако, такая оценка была бы субъективной и односторонней. Потому, вместе с анкетированием студентов, проводится оценка качества работы преподавателей администрацией и другими преподавателями в результате проведения ими взаимопосещений. Важным моментом при оценке качества выпускников является опрос и анкетирование руководства предприятий, где уже работают выпускники ХГУ "НУА". Таким образом, обеспечивается обратная связь с предприятиями. Представители предприятий и бизнес-структур приглашаются в качестве председателей Государственных экзаменационных комиссий на защиту дипломных и магистерских работ. Проводятся фокус-группы по проблемам качества образования при участии представителей предприятий.

В ХГУ "НУА" регулярно проводится опрос "Преподаватель глазами студентов", результаты этого опроса учитываются при планировании кадровой политики университета. В ХГУ "НУА" на высоком уровне проводится воспитательная работа

со студентами. Действует институт тьюторов, кураторов, целью которого является реализация на практике педагогики партнерства. Кроме того, миссия академии предусматривает включение воспитательной работы как обязательной составляющей в систему управления качеством деятельности университета.

3. Привлечение всех сотрудников. В TQM предусматривается делегировать больше ответственности на нижние уровни управления. При увеличении ответственности рядовых сотрудников возрастает роль обратной связи и самоконтроля. Данный подход постепенно реализуется в ХГУ "НУА".

4. Подготовка и повышение квалификации преподавателей и персонала. Особенностью деятельности учебных заведений является стимулирование проведения научных исследований и научной работы преподавателями, привлечение к этому процессу студентов. Потому оценка качества работы преподавателей также должна учитывать этот аспект деятельности. Необходимо создание университетской системы повышения квалификации преподавателей и сотрудников (корпоративный университет). В ХГУ "НУА" реализуется программа "Кадры", принятая еще в 1996 г. Последовательно выполняется перспективный план повышения квалификации научно-педагогических кадров. Отрабатывается индивидуальное планирование карьеры на кафедрах, функционирует программа "Лояльность". Также следует отметить, что в академии проводятся занятия в Летней школе учителей, действует Школа молодого преподавателя, компьютерные курсы для преподавателей и сотрудников, курсы делового украинского языка, регулярно проводятся общеакадемические и кафедральные методические и методологические семинары. Создан Центр дополнительных образовательных услуг и организована работа по повышению квалификации по аккредитованным специальностям.

5. Награды и признание. Для того чтобы новая система управления качеством работала, необходимо закрепить ее в системе мотивации, которая стимулировала бы к повышению квалификации преподавателей, повышению качества преподавания, внедрению инновационных методов, применению информационных технологий в учебном процессе. Здесь особое место занимает объективная оценка деятельности и достижений структурных подразделений (кафедр) и преподавателей.

В ХГУ "НУА" осуществляется рейтинговая оценка деятельности кафедр и преподавателей, по результатам которой определяются лучшие кафедры и преподаватели. ХГУ "НУА" принимает участие в рейтинге университетов Министерства образования и науки Украины.

6. Управление процессом. Основополагающим принципом TQM является концентрация усилий по совершенствованию деятельности учебного заведения через конкретные процессы, которые непосредственно влияют на качество образования. В вузе должна проводиться работа по сайентификации учебного процесса, внедрению инноваций, повышению педагогического мастерства профессорско-преподавательского состава. Здесь необходимо особое внимание уделить качеству подготовки научно-методического обеспечения учебного процесса: подготовке учебных пособий и учебников (в том числе и электронных), видеокурсов, разработке практических заданий, case-study, тестов и других методических материалов.

7. Информационная система. Для нормального функционирования системы TQM необходимо разработать и внедрить информационную систему, которая позволяет собирать, хранить и использовать данные, информацию и знания. Необходимо автоматизация планирования и разработки учебного расписания, ведения его до кафедр и преподавателей. Также необходимо внедрять информационные технологии в управлении хозяйственной деятельностью вузов.

В ХГУ "НУА" имеется локальная корпоративная сеть, которая позволяет осуществлять оперативную передачу информации между хозяйственными, учебными и управленческими подразделениями вуза. Используется специальное программное обеспечение как для автоматизации управленческих и административно-хозяйственных процессов, так и для обеспечения учебного процесса. Применение информационных технологий в учебном процессе позволяет студентам в удобное для них время, обращаясь к специальным папкам, получить необходимый методический и лекционный материал, задания

и указания относительно их выполнения. Создан и поддерживается в актуальном состоянии сайт академии.

8. Лучший опыт. Одним из действенных инструментов повышения качества и улучшения системы управления учебным заведением является определение и использование лучшего опыта других учебных заведений.

Таким образом, можно сделать вывод, что в ХГУ "НУА" существуют все необходимые элементы системы управления качеством, однако необходимо обеспечить системный, комплексный подход к решению вопросов обеспечения качества образования, объединить разрозненные элементы в единую систему.

Здесь особое внимание необходимо обратить на то, что система менеджмента качества вуза должна опираться на комплексную систему показателей соответствующих процессов, которая включает совокупность финансовых и нефинансовых показателей, необходимую и достаточную для оценки качества каждого из процессов. Современная экономическая ситуация в Украине требует от вузов наряду с оценкой результатов своей образовательной деятельности, проведения расчета и анализа целого комплекса экономических показателей, которые характерны для производственно-торговых предприятий. Отличительной особенностью деятельности вуза как субъекта хозяйствования является не реализация продукции (товаров), а предоставление образовательных услуг [1]. Таким образом, вуз производит особый вид услуг – подготовку высококвалифицированных специалистов (бакалавров, магистров и т. д.), а также осуществляет учебно-методическую, научно-исследовательскую и воспитательную работу.

С точки зрения автора, инструментом управления, который должен замкнуть контур управления вузом, является контроллинг. Он обеспечивает методическую и инструментальную базу для поддержания основных функций менеджмента: планирования, контроля, учета и анализа, а также оценки ситуации для принятия управленческих решений. Узловыми компонентами концепции контроллинга в системе деятельности вуза будут являться:

ориентация на эффективную работу организации в относительно долгосрочной перспективе – философия доходности [2];

формирование организационной структуры, ориентированной на достижение стратегических и тактических целей; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.

Философия доходности предусматривает следующие позиции:

1) преимущественную ориентацию мышления и действия сотрудников вуза на предоставление конкурентоспособных образовательных услуг;

2) гармоничное сочетание ориентации на клиентов и на рентабельность деятельности вуза;

3) отчетливое понимание контроля издержек и мероприятий по их снижению как непрерывного процесса;

4) связь системы стимулирования работников с их конкретным вкладом в достижение целей вуза;

5) синхронизацию целей деятельности вуза и личных целей (личные доходы, карьера);

6) рост суммы активов вуза как одного из возможных средств достижения стратегических целей.

Служба контроллинга, наряду с бухгалтерией, финансовым и планово-экономическим отделами, должна входить в состав финансово-экономических служб вуза. Поскольку основная функция контроллинга в вузе – это анализ и управление затратами, рентабельностью и конкурентоспособностью образовательной деятельности, служба контроллинга должна иметь возможность получать всю необходимую ей информацию и претворять ее в рекомендации для принятия управленческих решений руководящим персоналом вуза.

Возникает вопрос, создавать ли самостоятельную службу контроллинга или распределить функции контроллинга среди уже имеющихся структурных подразделений вуза. На основе сформированного перечня аргументов "за" и "против" руководство вуза должно будет принять соответствующее решение.

Основными причинами принятия решения о необходимости внедрения контроллинга в организации могут являться:

ухудшение основных показателей эффективности деятельности вуза (снижение контингента студентов, рентабельности, ликвидности и др.);

устаревшие методы планирования, калькуляции и анализа, не удовлетворяющие современным требованиям, предъявляемым к менеджменту организации;

существующие в организации методики учета и анализа, не позволяющие дать удовлетворительные ответы на вопросы руководства вуза;

наличие в организации "трения" между отдельными подразделениями относительно выполняемых функций и отсутствие согласованных целей.

Таким образом, контроллинг в вузе – это система управления достижением целей и неотъемлемая часть управления его деятельностью. В современном менеджменте обычно выделяют оперативные (краткосрочные) и стратегические (долгосрочные, перспективные) цели [3]. Следовательно, и сам контроллинг должен включать в себя два основных аспекта: стратегический и тактический, которые позволяют осуществлять постоянный контроль за достижением соответствующих целей.

Можно выделить следующие направления анализа в стратегическом контроллинге вуза – осуществления образовательной деятельности с учетом:

положений действующего законодательства;
финансового состояния, маркетинга образовательной и финансово-хозяйственной деятельности вуза на рынке;
конкурентоспособности предоставляемых услуг (анализ уровня качества, затрат и рентабельности);
человеческих и других видов ресурсов;
существующей организационной структуры.

Целью оперативного контроллинга является достижения текущих целей организации, а также принятие своевременных решений по оптимизации соотношения стоимости и качества образовательных услуг. Он должен быть нацелен на мониторинг, контроль и анализ текущих параметров развития организации, что будет способствовать достижению стратегических целей образовательного учреждения, а также внутренней интеграции учебных подразделений и оптимизации функциональных составляющих управления образовательным учреждением.

В первую очередь оперативный контроллинг занимается контролем и оценкой входных и выходных составляющих процесса, на основании которых делается вывод о качестве самого процесса. Учитывая то, что образовательный процесс в вузе занимает достаточно продолжительное время и при этом многофункционален, СМК вуза должна подразумевать не только контроль и оценку указанных составляющих процесса, но и протекания самого процесса. Следует отметить, что кроме собственно образовательной функции образовательный процесс имеет ещё и воспитательную, социальную и другие функции, параметры которых оцениваются нефинансовыми показателями [4]. Плохое качество конечного продукта образовательной деятельности вуза нельзя исправить или отбраковать на выходе. Таким образом, комплексная система показателей, применительно к СМК вуза, должна содержать показатели, значения которых получаются как результат мониторинга образовательного процесса и его результатов (динамика трудоустройства выпускников вуза, отзывы работодателей и др.).

Таким образом, эффективность управления вузом интегрированного типа, с его достаточно сложной структурой, материальными и финансовыми потоками во многом определяет возможность проведения качественного научно-педагогического процесса. В связи с этим возникает необходимость построения системы менеджмента качества и комплексной системы показателей деятельности вуза в целом с использованием положений контроллинга как системы управления достижением целей организации.

Литература: 1. Тamarin Ю. В. Контроллинг хозяйственной деятельности в государственном вузе / Ю. В. Тamarin // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2002. – № 2 (48). – С. 168–176. 2. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контрол-

линга в организациях / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примаков, С. Г. Фалько. – 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 256 с. 3. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина и др.; под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 279 с. 4. Тягур Р. С. Основы менеджменту в освіті: навч. посібн. / Р. С. Тягур. – Івано-Франківськ: Прикарпат. нац. ун-т, 2007. – 106 с.

Стаття надійшла до редакції
27.06.2009 р.

УДК [316.346.2:33]+396

Зима А. Г.
Зима О. Г.

ОСНОВНЫЕ КРИТЕРИИ ГЕНДЕРНОЙ ПОЛИТИКИ В УКРАИНЕ

The main aspects of a gender problem in Ukraine and the realization of the fundamental programs womens defence in the countries of EU are observed in the article.

Современное общество характеризуется различными признаками неравенства (демографические, психографические и др.), что обеспечивает неравноценные возможности развития для населения стран. Наиболее интересными для исследования являются различные формы неравенства в зависимости от принадлежности к группе в соответствии с гендерными признаками, что и обуславливает актуальность проблемы.

Именно европейский опыт дал возможность многим странам успешно решать проблемы женщин, достичь гендерного равенства в обществе. За много лет Украина мало приблизилась к европейским стандартам защиты прав женщин.

Фундаментальный европейский стандарт в основном связан с получением доходов граждан, где минимальная зарплата в 1,5 – 2 раза превышает прожиточный минимум. Для работающей женщины это означает, что даже минимальной зарплаты достаточно, чтобы прокормить себя, своих детей и вести достойную жизнь. В развитых европейских странах социальная помощь для женщин с детьми превышает прожиточный минимум. В Скандинавских странах на социальные программы, направленные на государственную поддержку семьи, идет до 10% бюджета [1].

Целью статьи является рассмотрение основных признаков гендерной политики в Украине и практика осуществления масштабных программ по защите женщин в странах Евросоюза (ЕС).

Одной из характеристик гендерной политики является трудоустройство. В Украине 80% официально зарегистрированных безработных – это женщины. При средней продолжительности поиска работы в Украине – 16 месяцев, женщины занимают таким поиском порядка 24 – 26 месяцев [1].

В Украине стало нормой отвечать отказом в работе беременным женщинам или женщинам с детьми. По данным опросов Международного центра перспективных исследований, дискриминацию при приеме на работу ощутили 58% опрошенных женщин. Из 7 миллионов трудовых мигрантов, которые ищут заработок за рубежом, 80% – женщины. Решение проблем по трудоустройству женщин нужно осуществлять на примере стран ЕС, где проводится масштабные программы, направленные на обеспечение равенства женских прав на рынке труда, оказывают содействие их профессиональной реализации. Причем эти программы охватили 20% женщин трудоспособного возраста. Например, законодательство Швеции предусматривает жесткие требования к работодателям. Чтобы устранить дискриминацию условий работы женщин, ведется