учебный план

принципы формирования стратегии в учреждениях дополнительного профессионального образования (ДПО)

«Стратегическое рыночное управление призвано помочь руководителям компаний принимать перспективные решения (причем делать это быстро), а также формулировать стратегическое видение. Стратегическое решение подразумевает создание, изменение или использование стратегии»[1].

Ольшанский Ю.П.
ст. преподаватель ГОУ ДПО «Институт повышения квалификации государственных служащих» (ИПКгосслужбы)

В результате анализа функционирования конкретного учреждения дополнительного профессионального образования «Институт повышения квалификации государственных служащих» (ИПКгосслужбы), с учетом ранее разработанных типизации рыночных стратегий и качественной характеристики состояния учреждения[2], автором была предложена последовательность формирования оригинальной стратегии Института, которая представлена ниже на рисунке. При разработке стратегии каждого предприятия важнейшее место должно отводиться маркетинговым исследованиям, от результатов которых зависят успешное решение стратегических и тактических задач, а также достижение главной стратегической цели.

В ИПКгосслужбы проводилась оценка маркетинговой деятельности ин-ститута специалистами ООО «МаркетингАрт»[3], по результатам которой были сделаны соответствующие выводы и предложения. В частности, предложены формулировки миссии и видения, приведенные на *рисунке 1*.

Формирование оригинальной стратегии ИПКгосслужбы может осуществляться следующим образом.

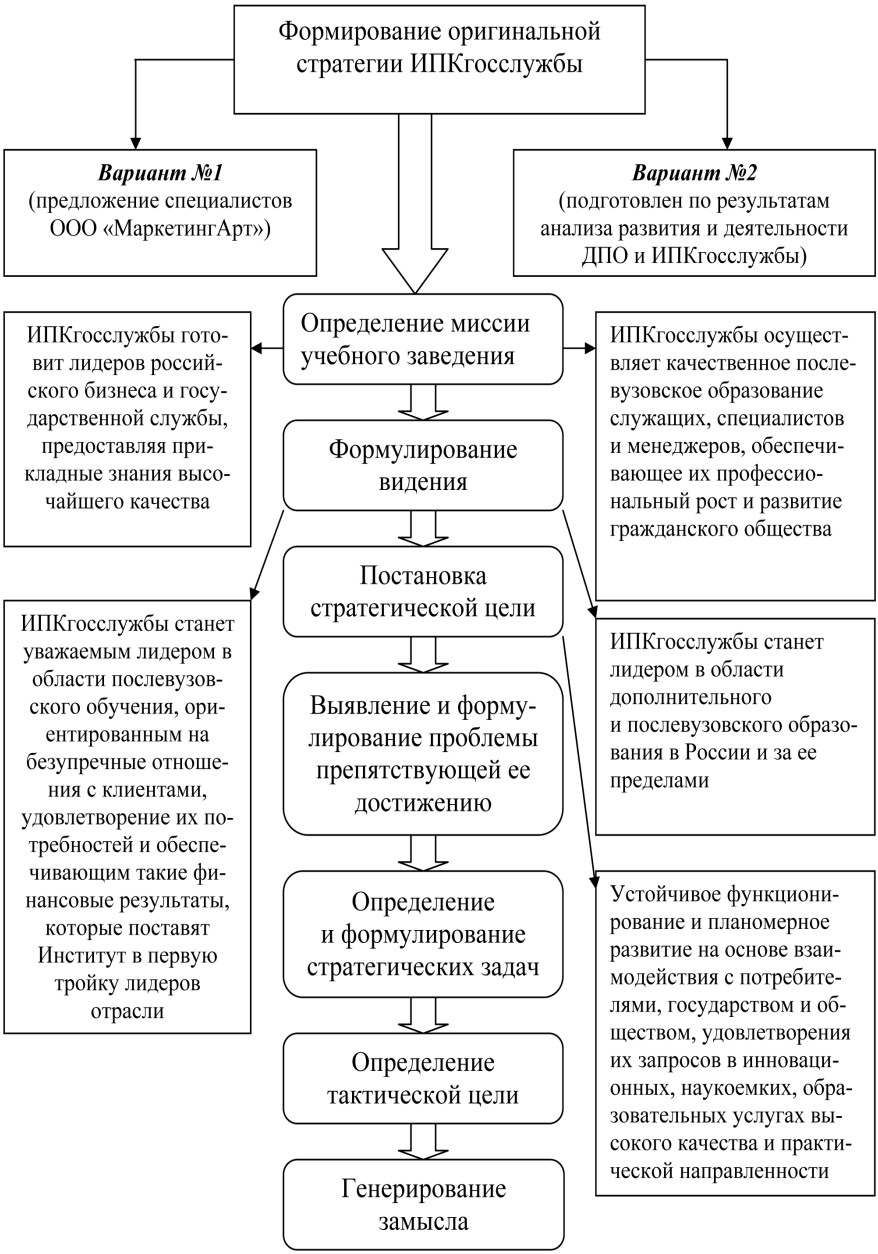


Рис. 1. Формирование оригинальной стратегии ИПКгосслужбы

представители японского бизнеса называют видение «мечтой о будущем»

1. ***Определение миссии учебного заведения.*** Миссия задает главные приоритеты деятельности компании в долгосрочной перспективе, направляя и стимулируя работу руководства организации и всех ее сотрудников. Миссия формулируется руководством Института на основе предложений преподавателей и сотрудников, рекомендаций профессиональных маркетинговых консультантов.

Предложенная специалистами ООО «МаркетингАрт» формулировка хотя и коротка, но по поводу знаний «высочайшего качества» имеет некоторый перебор в сторону эмоциональной составляющей. Вариант 2 более конкретен и нацеливает не только на профессиональный рост слушателей, но и формирование цивилизованного гражданского общества.

2. ***Формулирование видения.*** Видение – одна из возможных формулировок ответа на вопрос – «чем, каким Институт хочет стать в будущем». Представители японского бизнеса называют видение «мечтой о будущем», или, по-восточному образно, «голубым небом». Вариант видения №1 не отвечает требованиям лаконичности и точности. Для некоммерческой государственной организации финансовые результаты не могут быть основой «голубого неба» и «мечтой о будущем» по определению.

Второй вариант видения, сформулированный в процессе проводимых исследований, кроме лаконичности, придает учебному заведению международный статус, который предполагает более широкий спектр деятельности: учебной, научной, методической, издательской, коммерческой и другой. Видение формулируется руководством Института на основе предложений преподавателей и сотрудников, могут быть также привлечены профессиональные консультанты.

3. ***Постановка стратегической цели.*** Стратегическая цель – это то, к чему конкретно стремится организация. Для некоммерческого образовательного учреждения решающее значение имеет устойчивость и стабильность работы, постоянное планомерное развитие и

учебный план

совершенствование всех ее элементов, повышение качества образовательных услуг, их инновационный характер и практическая направленность.

Следует отметить, что для любой организации невозможно стремительно развиваться, изменяться и при этом одновременно находиться в устойчивом положении. Развитие должно быть планомерным и поступательным, эволюционным, а не революционным, только тогда некоммерческая организация будет, развиваясь, устойчиво функционировать.

Стратегическая цель организации не должна противоречить стратегической цели государства в области образования. Основная стратегическая цель государственной Федеральной программы развития образования [4] – обеспечение условий для удовлетворения потребностей граждан, общества и рынка труда в качественном образовании, обновление структуры и содержания образования, развитие фундаментальности и практической направленности образовательных программ, формирование системы непрерывного образования. Среди основных направлений развития высшего и послевузовского профессионального образования в Федеральной программе развития образования также отмечена необходимость создания «механизма прогнозирования и государственного регулирования основных пропорций подготовки, повышения квалификации и переподготовки специалистов в системе высшего и послевузовского профессионального образования для удовлетворения интересов личности и общества».

Сформулированная выше стратегическая цель организации ДПО гармонично вписывается в государственную стратегию развития образования.

Помимо этого необходимо отметить, что стратегическая цель организа-ции может быть только одна, а в рамках одной, главной, стратегической цели формулируются стратегические задачи, последовательное выполнение которых позволяет решить проблему.

для любой организации невозможно стремительно развиваться, изменяться и при этом одновременно находиться в устойчивом положении

4.***Выявление и формулирование проблемы.*** В общем случае, проблема – это то, что мешает достижению цели. Научно сформулированная проблема позволяет на 40-50% выявить решение, обеспечивающее достижение цели. Формулирование проблемы основано на анализе и осмыслении слабых сторон деятельности Института, выявлении из них наиболее существенных, а затем их синтезировании, т. е. объединении.

На основе синтеза основных недостатков и слабых сторон деятельности учреждения формулируется проблема, мешающая достижению стратегической цели. Относительно неустойчивое развитие Института обусловлено отсутствием стабилизирующей стратегии, основанной на маркетинге взаимодействия с потребителями, дифференцированном по основным направлениям подготовки и региональным рынкам, а также отсутствием современной материальной базы, научно-инновационного потенциала и элементов диверсификации деятельности. Более коротко содержание проблемы формулируется следующим образом: неустойчивое развитие обусловлено отсутствием стабилизирующей стратегии дифференцированного маркетинга взаимодействия.

5. ***Определение и формулировка стратегических задач***. Достижение стратегической цели обусловливает необходимость решения следующих задач:

- Прогнозирование перспектив развития образования и определение спроса на различные образовательные услуги на краткосрочную и долгосрочную перспективу, разработка, регулярная корректировка стратегии, направленной на стабильное функционирование и планомерное развитие организации;
- Сегментирование рынка, выделение основных направлений подготовки, определение наиболее стратегически перспективного направления, позиционирование образовательных услуг в рамках основных целевых сегментов рынка и формирование комплекса маркетинга взаимодействия по каждому

учебный план

направлению подготовки и каждому сегменту рынка;

- Формирование качественных образовательных услуг на основе востребованных наукоемких, инновационных образовательных программ практической направленности;
- Организация фундаментальных и прикладных научных исследований как базы подготовки аспирантов и качественных образовательных программ;
- Приведение организационной структуры и системы управления образовательным учреждением в соответствии с его миссией, стратегической целью и основными стратегическими задачами;
- Обеспечение учебного процесса материальной базой, количественные и качественные характеристики которой отвечают требованиям потребителей и государственных органов контроля.

6. ***Определение тактической цели.*** Отвечающая современным требованиям стратегия активной стабилизации, устойчивого функционирования и планомерного развития обусловливает тактическую цель института: планомерный прирост дохода не ниже 15% ежегодно.

Прирост дохода не должен быть скачкообразным и высоким, что делает систему неустойчивой. Он должен сопровождаться повышением качества образовательных услуг, их дифференциацией, диверсификацией деятельности организации, построения системы коммерческого и некоммерческого взаимодействия с потребителями, государственными органами и общественными организациями.

7. ***Генерирование замысла.*** Основная идея, стратегический замысел, обеспечивающий достижение стратегической цели вытекает из сформулиро-ванной проблемы и определяет основное направление решения стратегических задач. В соответствии с поставленной целью применительно к учреждению ДПО стратегический замысел формулируется следующим образом: выявить перспективные

научно сформулированная проблема позволяет на 40-50% выявить решение

сегменты образовательного и смежных рынков, научных, учебно-методических работ, бизнес-консультирования, коммерческих, вспомогательных услуг, распределить ресурсы института, эффективно обслуживая сегменты рынка, формируя устойчивую систему некоммерческого и коммерческого взаимодействия с потребителями, государственными и общественными организациями в основных задействованных сегментах рынка.

Таким образом, выбор стратегии зависит от внутреннего состояния организации, внешних факторов, индивидуальных особенностей организации, которые учитываются в процессе разработки индивидуальной, неповторимой стратегии. Процесс разработки стратегии для каждого учреждения является творческим процессом проектирования будущего организации в условиях неопределенности изменений внешней среды.

Литература:

1. Д. Аакер Стратегическое рыночное управление. 7-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.Г.Бужук. – СПб.: Питер, 2007. – С. 40

2. Ю.П. Ольшанский Классификация состояния учреждений ДПО и типизация стратегий их развития // Вестник университета (Государственный университет управления). Серия: Социология и управление персоналом – М.: Издательский дом ГОУВПО «ГУУ» – 2007. № 6 (32). – С. 305– 307.

3. Отчет по результатам анализа маркетинговой деятельности ИПКгосслужбы, проведенного экспертами ООО «МаркетингАрт» (MarketingArt, Marketing Outsoursing Group) в 2004 году.

4. Федеральный закон «Об утверждении федеральной программы развития образования» №51-ФЗ от 10.04.2000