

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ В ОПЕРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ТА СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ ДІЯЛЬНОСТІ ВНЗ

А.А. Роскладка, к.ф.-м.н., доцент, О.В. Роскладка, к.ф.-м.н., доцент
Полтавський університет споживчої кооперації України

Складність, багаторівневість і багатоетапність управлінських інновацій у вищому навчальному закладі вимагають розробки і вдосконалення механізмів їх здійснення. Вдале управління системою процесів діяльності ВНЗ в змозі вирішити більшість проблемних питань функціонування вищого навчального закладу як суб'єкта ринкової економіки.

Як відомо [1], основу будь-якої організації, яка ефективно функціонує, складають при основних елементи:

- прийнята стратегія;
- організаційна структура, що відповідає обраній стратегії;
- бізнес-процеси, що забезпечують реальне виконання стратегії.

Для вищих навчальних закладів концепція стратегічного управління відображає стратегічне позиціонування, представлене в системі принципів і цілей їх функціонування, характері взаємин між елементами господарської і організаційної структури і формах їх адаптації до змінних умов зовнішнього середовища. При цьому головним ресурсом управління, на основі використання якого повинен відбутися всебічний розвиток університету, є не фінанси та інші традиційні ресурси, а інтелектуальний потенціал співробітників і викладачів, наявність у них підприємницьких та лідерських якостей.

Невід'ємною частиною стратегічного менеджменту є стратегічне планування, яке зумовлює процес ухвалення стратегічних управлінських рішень, позначає цілі і шляхи розвитку ВНЗ. Стратегічне планування сфокусовано на ухваленні ключових стратегічних рішень, включаючи формулювання місії організації і визначення цілей, що забезпечують здійснення місії. Місія фіксує загальну мету і зміст діяльності, виражає сенс існування організації, визначає її роль в системі суспільних відносин, формулює принципи взаємодії з навколишнім середовищем. Результатом планування є стратегічний план, який виступає основою стратегічного управління організації [2].

Для реалізації вибраної стратегії необхідно застосувати інструмент, який реалізує здійснення поставлених цілей і завдань. Необхідно знайти механізм, за допомогою якого стратегічні цілі вищого навчального закладу знайдуть своє віддзеркалення в цілях і планах роботи структурних підрозділів і особистих цілях співробітників. Одним з таких

інструментів є збалансована система показників (ЗСП – *BSC, Balanced Scorecard*) – найбільш популярна, визнана в світі концепція управління реалізацією стратегії, яку розробили Роберт Каплан (*Robert Kaplan*) і Девід Нортон (*David Norton*) – професори Гарвардського університету (США).

Збалансована система показників забезпечує цілеспрямований моніторинг діяльності підприємства, дозволяє прогнозувати і запобігати появі проблем, органічно поєднує рівні стратегічного та оперативного управління, контролює найбільш суттєві фінансові та нефінансові показники діяльності підприємства. Ступінь досягнення стратегічних цілей, ефективність бізнес-процесів і роботи всього підприємства в цілому, кожного його підрозділу і кожного працівника визначається значеннями так званих ключових показників ефективності (*KPI*), які тісно пов'язані з системою мотивації співробітників.

Таким чином, ЗСП – це система вимірювання ефективності діяльності всього підприємства (система стратегічного планування), заснована на баченні та стратегії, яка відображає найбільш важливі аспекти бізнесу. Концепція збалансованої системи показників підтримує стратегічне планування, реалізацію та подальше коректування стратегії, шляхом об'єднання зусиль усіх підрозділів підприємства.

Розробляючи власну карту цілей ЗСП, кожна освітня установа може самостійно змінювати і доповнювати ЗСП, що не суперечить концепції Нортон і Каплана.

ЗСП – це інструмент для розробки і реалізації стратегії, що допомагає зв'язати оперативне управління і стратегічне планування. ЗСП робить очевидною відповідність мети і заходів загальної стратегії розвитку, тобто стратегічним пріоритетам і місії; допомагає організації вирішити дві ключові проблеми: ефективно оцінити результати діяльності організації і успішно реалізувати стратегію [3].

Майже половина компаній зі списку *Fortune-1000* в тій чи іншій мірі застосовували ЗСП як методологічну основу для управління ефективністю своєї діяльності. Збалансована система показників сьогодні стала стандартом де-факто в області стратегічного управління.

Література

1. Новиков Д. А. Теория управления организационными системами. – М.: Физматлит, 2007. – 584 с.
2. Мазур И.И. Реконструкция предприятий и компаний. – М.: Высшая школа, 2000. – 587 с.
3. Николаева О.Е. Стратегический управленческий учет – М.: Едиториал УРСС, 2003. – 304 с.