

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРУКТУРИ І СТРАТЕГІЇ УНІВЕРСИТЕТУ

Розглянуті теоретичні аспекти формування структури і стратегії університету на основі класичних підходів організаційного проектування і стратегічного управління.

The considered theoretical aspects of forming of structure and strategy of university on the basis of classic approaches of the organizational design and strategic management.

Ключові слова: університет, структура, стратегія, розвиток, освіта, наука, регіон.

В Державній національній програмі «Освіта. Україна ХХІ століття», прийнятій на з'їзді освітян і затвердженій постановою Кабінету Міністрів України ще в 1993 році, були сформовані стратегічні завдання розвитку освіти на довгострокову перспективу [1]. Прийняття програми стало одним з найважливіших поступів у процесі розвитку української освіти, проте цей стратегічний документ не містив конкретних механізмів реалізації визначених стратегічних завдань. Наступні стратегічні документи: Національна доктрина розвитку освіти України, прийнята на Всеукраїнських зборах освітян в жовтні 2001 року і затверджена Указом Президента України в квітні 2002 року [2], Концепція Державної програми розвитку освіти України на 2006-2010 роки [3] розвивають і конкретизують прийняту в 1993 році Програму, проте більшість стратегічних завдань, визначених в приведених документах реально не реалізовані. Відповідь необхідно визначати в площині управління.

Визначаючи визначальну роль держави в розвитку і регулюванні освітньої сфери, забезпечення відповідної якості освіти, необхідно відмітити, що основним елементом системи освіти є університет і розвиток цього основного елемента є вирішальним для розвитку всієї освітньої системи.

Питання стратегії і розвитку університетів висвітлюється в багатьох публікаціях [4, 5, та ін.], проте вони направлені на розвиток університету в контексті розвитку європейської освіти, державної стратегії розвитку освіти, тобто орієнтовані на фактори зовнішнього середовища. Однак, при визначенні стратегії розвитку будь-якого суб'єкта соціально-економічного розвитку визначальними є також і фактори внутрішнього середовища, частина з яких розглядалась авторами раніше в роботах [6, 7].

Мета статті полягає в окресленні теоретичних аспектів формування структури і стратегії університету з ідентифікацією ключових сфер генерування ефективних управлінських рішень з розвитку університету.

Серед широкої палітри підходів до формування структури і стратегії організації використаємо один з найфундаментальніших хрестоматійних підходів, запропонований в класичній праці Г. Мінцберга «Структура в п'ятірках» ("Structure in fives", 1983, російськомовне видання «Структура в кулаке», 2004 [8]). Наведемо основні п'ятірки (за Г. Мінцбергом), які визначають організаційний дизайн і структуру організації:

– п'ять механізмів координації [8, с.21, рис. 1.1]:

1) простий контроль – координація на основі директивних вказівок координатора верхнього рівня ієрархії, характерна для ієрархічних та інших структур з жорстким контролем з боку керівництва;

2) стандартизація робочих процесів – координація на основі специфікації (програми) змісту всіх етапів процесу і відповідних функцій співробітників, груп і підрозділів, що беруть участь в робочому процесі;

3) стандартизація випуску – координація на основі детальної специфікації (стандартів) результатів діяльності (процесу);

4) стандартизація навиків (входу) – координація на основі ідентифікації характеристик компетенцій, знань і навиків персоналу, що здійснює діяльність і реалізацію завдань відповідно до рівня кваліфікації;

5) взаємне узгодження – координація на основі неформальних комунікацій співробітників, груп, підрозділів, характерна для простих систем, проте, з успіхом використовується і в складних системах при управлінні міжфункціональними групами і проектними командами.

– п'ять складових частин організації [8, с.31, рис. 1.2]:

1) операційне ядро, що здійснює основну діяльність, пов'язану з виробництвом товарів і послуг;

2) стратегічна вершина – забезпечує ефективне виконання організацією її місії, а також обслуговування потреб тих, хто контролює організацію або володіє іншою владою над нею;

3) середина лінія об'єднує наділених формальними повноваженнями менеджерів, які є проміжною ланкою між стратегічною вершиною і операційним ядром;

4) техноструктура об'єднує аналітиків і фахівців, які організують і підтримують інформаційні потоки, визначають форми стандартизації в організації, забезпечують моніторинг і контроль діяльності

підрозділів;

5) допоміжний персонал об'єднує весь персонал підрозділів забезпечення організації за рамками основного виробничого процесу (інформація, зв'язок, охорона, комунальна, господарська служба тощо).

– п'ять рушійних організаційних сил [8, с.268, рис. 7.1]: сила (тяга) до централізації; сила (тяга) до стандартизації; сила (тяга) до балканізації; сила (тяга) до професіоналізації; сила (тяга) до колаборації.

Більшість організацій формуються під впливом всіх п'яти сил, проте внаслідок дії зовнішніх і внутрішніх факторів організація буде тяготіти до конфігурації, яка визначається основною рушійною силою.

Розглянемо вплив рушійних сил на структуру і стратегію університету.

Тяга до централізації. Стратегічна вершина прагне до централізації, основний координаційний механізм – простий контроль. В той же час процес прийняття рішення відзначається гнучкістю, так як централізація дозволяє швидко реагувати на фактори зовнішнього середовища. Стратегія формується керівником і здебільшого є прямою екстраполяцією його особистого бачення майбутнього організації. Тяга до централізації і, як наслідок, до простої структури характерна для «молодих» університетів, які функціонують завдяки підприємницькій і організаційній здатності лідера-керівника. Також згідно гіпотези 14 [8, с.256]: чим жорсткішим зовнішній контроль над організацією, тим централізованіша її структура, державним університетам внаслідок жорсткого контролю з боку центральних органів влади теж притаманна тяга до централізації.

Тяга до професіоналізації. Представники операційного ядра, професіонали, намагаються мінімізувати вплив стратегічної вершини і техноструктури, вони функціонують відносно автономно, основний координаційний механізм – стандартизація кваліфікації (знань і навиків). В університетах тяга до професіоналізації є визначальною і приводить в більшості університетів до формування такої базової структури як професійна бюрократія. Операційне ядро університету (викладачі, завідувачі кафедр, як адміністратори первинної ланки) втілює прагнення до професіоналізації (збільшенню ролі професіоналів операційного ядра). Стандарти для професійної бюрократії формуються за межами організації і визначаються нормативними актами державних органів або професійних об'єднань, для університетів це: закони України («Про вищу освіту», «Наукову і науково-технічну діяльність» та інші), нормативні акти Кабінету Міністрів України, Міністерства освіти і науки, Вищої атестаційної комісії, що забезпечує умови для відповідної горизонтальної та вертикальної децентралізації та можливість самостійного контролю робочих процесів і їх результатів. Формування адміністративної структури професійної бюрократії є доволі складним і суперечливим процесом. Г. Мінцберг відзначає: «В професійній бюрократії нерідко виникають паралельні відокремлені адміністративні ієрархії: одна демократична і висхідна – для професіоналів, інша механічно-бюрократична і нисхідна – для допоміжного персоналу [8, с.340]». Ще одна неоднозначність полягає в тому, що професіоналу потрібна «свобода» для можливості ефективної діяльності, в той же час цю «свободу» (ресурси, нівелювання несприятливих зовнішніх і внутрішніх факторів) забезпечують адміністратори. Тому владу в структурах професійної бюрократії часто отримують адміністратори, які вирішили відійти від професійної діяльності на користь адміністративної, оскільки останню вони можуть виконувати ефективніше. Формування стратегії децентралізованої структури професійної бюрократії можна звести до формування власних стратегій найбільш значимих професійних структурних елементів, в цінності яких змогли переконати всіх членів організації впливові професіонали.

Тяга до стандартизації. Для техноструктури стандартизація робочих процесів є основним координаційним механізмом в організації, а техноструктура є ключовою складовою механістичної (машинної) бюрократії. Важливим фактором для функціонування техноструктури університету є зовнішній контроль в основі якого відповідні освітні стандарти, акредитаційні, ліцензійні вимоги тощо, що створює підґрунтя для формування відповідних стандартів робочих процесів техноструктурою університету (більшість цих стандартів без операційного ядра університету техноструктура сформувати не спроможна, що є відмінністю від традиційних механістичних бюрократій). Іншим фактором є «масовізація» випуску вищих навчальних закладів, а масовий випуск, на думку технократів, вимагає жорсткої стандартизації процесу. Ще одним специфічним фактором є Болонський процес. Як відомо, Україна приєдналася до Болонського процесу у травні 2005 року в Бергені. Болонський процес передбачає структурне реформування національних систем вищої освіти країн Європи, зміну освітніх програм і проведення необхідних інституційних перетворень у вищих навчальних закладах Європи. Проте він не передбачає уніфікації змісту освіти. Болонський процес передбачає насамперед розвиток університетської освіти [4], а не посилення стандартизації освіти, проте техноструктура міністерств, університетів ініціює все нові зміни в усіх стандартах, навчальних планах, робочих програмах тощо. Механістична бюрократія – це структура «одержима» контролем» [8, с.283]. Власне для цього їй необхідні стандарти, норми, правила. Одна з особливостей структури механістичних бюрократій – конфліктність, для її згладжування необхідно створення спеціальних контрольних систем. Тому одне з головних завдань менеджерів стратегічної вершини – постійне налаштування бюрократичної машини, при цьому також залишаються функції прямого контролю. В механістичній бюрократії основна влада знаходиться в менеджерів стратегічної вершини. Процес формування стратегії є нисхідним (зверху-вниз), причому це буде в значній мірі директивне, негнучке планування. Стратегічна вершина на основі даних техноструктури формує стратегію, яку буде

реалізувати операційне ядро. Розділеність формування і реалізації стратегії, негнучкість структури загалом приводять до неможливості вчасного коригування стратегії при зміні зовнішніх факторів, тобто стратегія, як правило в такій структурі неадапційна. Структура механістичної бюрократії ефективна тільки для досягнення єдиної цілі – забезпечення масового випуску. Чи є в українських університетах випуск «масовим»?

Тяга до балканізації. Менеджери середньої лінії також є «прихильниками автономії». По суті вони є прихильниками обмеженої вертикальної децентралізації, розщеплення організаційної структури на ринково орієнтовані організаційні одиниці, які в теорії управління найчастіше називають дивізіонами, відповідно таку децентралізовану структуру – дивізіональною. Для більшості університетів з базовою структурою професійної бюрократії схильність до дивізіоналізації є незначною. Професіоналам, представникам операційного професійного ядра, в принципі не суттєвим є розподіл повноважень між стратегічною вершиною і середньою лінією, а в силу консерватизму наближення конкретнішого адміністрування буде сприйматися негативно. Тому питання дивізіоналізації (внутрішньої) для університетів є не досить актуальним. Звичайно, удосконалення в структурі університетів проходять, створюються інститути, факультети, інші підрозділи, але це поточні структурні зміни направлені на оптимізацію структури та покращення керованості. Питання дивізіоналізації вузів постає в інших ракурсах. Перше, система державних університетів – це мультидивізійна структура з штаб-квартирою в міністерстві освіти і науки. В складних ринкових умовах така структура не може забезпечити ефективне функціонування і розвиток системи. Декларуючи з початку 90-х років в усіх документах, як стратегічне завдання децентралізацію вищої освіти, конкретних кроків до автономізації університетів не зроблено, незважаючи на наявність всіх необхідних для такої дії факторів: державної стратегії, централізації фінансових функцій, можливості контролю випуску тощо. Друге, дивізіоналізація відбувається не тільки шляхом розщеплення, а й приєднання дивізіональних підрозділів: в структуру багатьох університетів включаються навчальні інститути, коледжі, технікуми, ліцеї, інші освітні, проте не маючи автономії в рішенні стратегічних питань, питання перспективи і розвитку цих дивізіонів університет ефективно вирішити не в змозі.

Тяга до колаборації. З розвитком науково-технічного прогресу, інформаційних технологій роль допоміжного персоналу університету зростає. «Колаборація» допоміжного персоналу з стратегічною вершиною окреслюється в можливості створення сучасних управлінських інформаційних систем, участю в реалізації системи контролю випуску, наприклад, тестування знань студентів з окремих дисциплін (зовнішнє тестування «входу» перебрала на себе держава). Можливість взаємодії допоміжного персоналу з операційним професійним ядром: формування адхократичних груп розглянуто нижче.

Сумарний вплив приведених сил (тяг) на структуру і стратегію університету визначається специфікою окремого університету, проте можна зробити наступні проміжні висновки. Поєднання різних методів координації і контролю в одній структурі з ресурсної точки зору є дисфункціональним. Надлишковий контроль є демотивуючим фактором для операційного ядра професійної бюрократії, базової університетської структури.

Наведені положення розглянуті для монофункціональної структури, ця функція – освіта, формування відповідного рівня знань випускників з видачею відповідного диплома державного зразка.

Другою функцією університету є наука. Високоякісну освіту можна забезпечити тільки на базі передових наукових досліджень. При цьому наукові дослідження університету є не тільки важливим засобом забезпечення освітнього процесу, але і окремим ринковим продуктом в виді нових знань (фундаментальна наука) і технологій (прикладна наука). За аналогією з теорією подвійного управління для бізнес-організацій І. Ансоффа [9, с.506, рис. 6.5.1], яке включає управління операціями (ціль – отримання прибутку); стратегічне управління (ціль – забезпечення майбутнього потенціалу для отримання прибутку), для університету наука – це стратегічна діяльність для забезпечення конкурентоспроможності в майбутньому. В бізнес-організаціях оперативні і стратегічні функції виконують різні підрозділи і співробітники. В університеті досить унікальна ситуація: викладачі балансують освітню і наукову діяльність. Але управління науковою діяльністю в ринкових умовах проблема набагато складніша, ніж управління оперативною освітньою діяльністю. Не вдаючись в аналіз існуючих проблем управління наукою в університеті наведемо ще одну можливу структурну конфігурацію – місіонерську структуру [8, с.499].

Ідеологія – ще один, шостий елемент організації. Ідеологія – система поглядів організації на її роль в суспільстві. Тяга (сила) ідеології може ослабити або підсилити існуючі п'ять тяг (сил) організації і привести до формування принципово нових структурних конфігурацій. Університет – складна соціально-технічна система, яка не тільки виконує освітні і наукові функції, але має вплив на соціальний, економічний, культурний, духовний, інституційний розвиток регіону і країни. Реакція на цей вплив з сторони населення, бізнесу і влади формує роль університету на території. Тому третя важлива функція університету – територіальний розвиток.

Тенденції до прискорення змін в зовнішньому середовищі зумовлюють необхідність використання нових знань, навиків, технологій в соціальному, підприємницькому, управлінському середовищі. Концепція «навчання впродовж життя» (life long learning) направлена на вирішення даної проблеми. Слід відмітити, що ще в 1993 році в національній програмі "Освіта" ("Україна XXI століття") серед принципів реалізації

програми відмічено: «...перетворення набуття освіти у процес, що триває упродовж всього життя людини [1]», в Національній доктрині розвитку освіти 2002 р. [2] є окремий розділ VIII. «Безперервність освіти, навчання протягом життя», в 2009 р. концепція «Навчання впродовж життя» визначена Львівським комітетом для реалізації в рамках Болонського процесу [4]. На принципах стандартизації процесу, які є в основі існуючих концепцій післядипломної освіти можна забезпечити часткову реалізацію цієї концепції в рамках другої вищої, перепідготовки або підвищення кваліфікації, але на часі реалізація більш актуальних завдань: які нові знання, навички, технології вимагаються для продуктивної і ефективної діяльності випускника університету (який закінчив університет рік чи десять років тому), підприємця, керівників різних ланок середніх і великих підприємств, місцевих органів влади. Звичайно, ці вимоги часу індивідуальні для кожного замовника. Замовник і університет можуть заключити угоди на надання спеціальних послуг, в більшості випадків ці послуги можуть мати комплексний характер (технологічний, економічний, управлінський тощо). Виконання угоди відбувається через реалізацію спеціальних (ad hoc) проектів, які можуть мати міждисциплінарний характер, тобто до їх виконання залучаються професіонали різних підрозділів операційного ядра. Такі проекти можуть реалізовуватися тільки на основі координаційних механізмів взаємного узгодження. В теорії управління ці механізми реалізуються адхократичними структурами. Інформаційні потоки, як всередині університету, так і з зовнішнім середовищем організовуються допоміжним персоналом, тобто він узгоджує на інформаційному рівні можливості університету і запити потенційних замовників і формує проект, а після його формалізації може очолити проект, основними виконавцями є професіонали різних підрозділів операційного ядра. Таким чином формується віртуальна структура для реалізації спеціальних проектів. Координація і контроль за виконанням таких проектів здійснюється спеціальними науковими центрами (наприклад, науковими радами факультету). Аналогами таких проектів можуть бути науково-дослідні роботи, які виконуються представниками різних кафедр і замовника. В подальшому, на основі цих спеціальних центрів можуть бути утворені на принципах спеціалізації технологічні, консалтингові центри, бізнес школи з віртуальною проектною структурою.

Звичайно, триєдина функція університету (освіта, наука, регіональний розвиток) була і буде наріжним каменем функціонування університету, як складної соціально-економічної системи. Проте ускладнення зовнішнього середовища при формуванні основ ринкової економіки вимагає і в той же час створює нові можливості для реалізації приведених функцій і організаційного розвитку через удосконалення структури і стратегії. Розвиток структури університету можливий в напрямі розвитку базової структури професійної бюрократії і елементів місіонерської і адхократичних віртуальних структур. Відповідно стратегія формується в виді загальної стратегії університету, в якій відображаються стратегічні завдання з реалізації місії (трьох основних функцій), стратегічних напрямів, які формуються визначальними підрозділами професійної бюрократії і стратегічних спеціальних проектів (в сфері науки, регіонального розвитку тощо).

Подальші наукові дослідження доцільно проводити в напрямі удосконалення елементів структури і стратегії розвитку університету та їх деталізації для конкретних університетів.

Література

1. Державна національна програма "Освіта" ("Україна XXI століття") : [затв. постановою Кабінету Міністрів України від 3 листопада 1993 р. № 896] [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/>.
2. Національна доктрина розвитку освіти, [затверджена Указом Президента України від 17 квітня 2002 року №347/2002] [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/>.
3. Концепція Державної програми розвитку освіти України на 2006-2010 роки, [схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 липня 2006р. №396-р] [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua>
4. Стратегія та сучасні тенденції розвитку університетської освіти України в контексті Європейського простору вищої освіти - Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua>
5. Поліщук О. Стратегія діяльності закладів вищої освіти / О. Поліщук // Персонал. – 2006. – № 7. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://personal.in.ua/article.php?id=351>
6. Петренко В. П. Визначення вищого навчального закладу як об'єкта управління мікроекономічного рівня / В.П.Петренко // Тези науково-технічної конференції професорсько-викладацького складу інституту нафти і газу. – Івано-Франківськ: ІФІНГ, 1994. – С. 222-224.
7. Петренко В.П. Викладач вищої школи – виконавчий механізм технологічної лінії чи творчий учасник навчального процесу? / В.П. Петренко, С.А. Ревтук., С.Я. Кісь // Сучасні тенденції розвитку вищої освіти, трансформація навчального процесу у технологію навчання : V наук.-метод. конф., 23-24 жовтня, 2008 р. : тези доповід. – К.: Вид-во ДУІКТ, 2008. – С. 108-111.
8. Минцберг Г. Структура в кулаке / Г.Минцберг ; [пер. с англ. / под ред. Ю.Н. Каптуревского]. – СПб. : Питер, 2004. – 512 с.

9. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; [сокр. пер. с англ. / научн. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко]. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.

Надійшла 21.03.2010

УДК 338.439.5.009.12

І. Б. ЯЦІВ

Львівський національний аграрний університет

ЕЛАСТИЧНІСТЬ ПОПИТУ НА ПРОДОВОЛЬЧІ ТОВАРИ ЯК ЕЛЕМЕНТ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

У статті обґрунтовується використання коефіцієнтів еластичності попиту на продовольчі товари в якості характеристик конкурентного середовища. Розглядається методика визначення коефіцієнтів еластичності попиту з використанням матеріалів вибіркового обстеження домогосподарств. За результатами розрахунків зроблені висновки про стан та зміни в конкурентному середовищі.

The using of elasticity demand for food products as characteristics of the competitive environment has been grounded in the article. The technique of demand elasticity definition with use of households' survey sampling materials has been considered. On the basis of the results the calculations conclusions on a condition and changes in the competitive environment have been made.

Ключові слова: конкурентне середовище, еластичність попиту, продовольчі товари.

Вступ

Кожен суб'єкт підприємницької діяльності функціонує в певному конкурентному середовищі, яке активно впливає на нього, змушуючи здійснювати дії, направлені на вирішення поточних проблем, реалізацію стратегії подальшого розвитку. Розглядаючи сутність категорії “конкурентне середовище”, погоджуємося з авторами, котрі трактують його як сукупність ринкових чинників, що визначають функціонування господарюючих суб'єктів [1, с. 7], елементів, які реалізують ринкові взаємодії [2, с. 105]. Дослідження цього середовища є необхідним елементом розробки конкурентної стратегії підприємства, направленої на забезпечення його життєздатності.

Конкурентне середовище охоплює широку сукупність ринкових чинників та інститутів. За визначенням С.К. Реверчука, його формують політика органів державної влади, дії та поведінка суб'єктів господарювання на ринку, діяльність цільових асоціацій та об'єднань [3, с. 15]. Однією з його характеристик є еластичність попиту на товар, що сформувався на відповідному ринку. Визначивши особливості прояву цього попиту, товаровиробник зможе сформувати більш ефективну конкурентну стратегію, спрямовану на досягнення поставлених перед ним цілей. Дослідження еластичності є актуальним суб'єктів, що формують пропозицію товарів на агропродовольчому ринку, тобто для сільськогосподарських виробників і підприємств харчової промисловості.

Методологічні аспекти дослідження конкурентного середовища розглядаються в працях багатьох вітчизняних економістів. Варто виділити доробок Ю.Б. Іванова, М.Т. Саска, С.І. Савчука, І.В. Смоліна, Н.П. Тарнавської, О.М. Тищенко, О.О. Школьного та інших авторів. Вони розглядають низку принципів і методів дослідження ринкового середовища, пропонують опрацьовувати великий масив статистичної інформації, однак питання еластичності попиту не знаходять у їх працях належного висвітлення.

Проблеми функціонування агропродовольчого ринку досліджуються багатьма вітчизняними й зарубіжними вченими. Серед опублікованих в останні роки праць українських авторів виділимо напрацювання О.А. Біттера, П.П. Борщевського, В.І. Власова, П.Т. Саблука, Г.В. Черевка, О.О. Шевченка та інших вчених. У їх дослідженнях сформульовані основні способи й методи вивчення впливу різних чинників на перебіг ринкових процесів. Певна увага приділяється й питанням еластичності попиту на продовольство, однак відповідні характеристики не ув'язуються безпосередньо з конкурентним середовищем, з особливостями протікання відносин конкуренції на окремих сегментах ринку.

Це обумовлює актуальність розгляду методологічних аспектів дослідження еластичності попиту на продовольчі товари як елемента конкурентного середовища. Тому в представленій статті ставилося завдання висвітлити особливості застосування цієї методики та запропонувати трактування одержаних результатів.

Основний розділ

За математичним визначенням, еластичність – це міра реакції однієї змінної на зміну іншої, виражена як співвідношення відсоткових змін. Таким чином, еластичність попиту показує, на скільки відсотків зміниться попит на товар при зміні показників чинників, що на нього впливають (ціни або доходів споживачів) на один відсоток. Тому для визначення еластичності попиту необхідно встановити рівень зміни впродовж певного періоду чи по різних групах споживачів попиту й чинника, дія якого вивчається.

Традиційно відсоткова зміна показника визначається на основі відношення абсолютної зміни даного показника до його початкової величини. Однак відомий математик і економіст Р. Аллен запропонував визначати відношення зміни попиту, ціни чи доходів споживачів не до початкового показника, а до