

О СОГЛАСОВАНИИ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ КАРТЫ С ВЫБРАННОЙ СТРАТЕГИЕЙ РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТА

Акмаева Раиса Исаевна, доктор экономических наук, профессор, Астраханский государственный университет, Российская Федерация, 414056, Астрахань, ул. Татищева, 20а

Скоблева Элла Ивановна, доктор экономических наук, профессор, Астраханский государственный университет, Российская Федерация, 414056, Астрахань, ул. Татищева, 20а, skobleva@mail.ru

В статье представлены принципы и логика формирования стратегической карты структурного подразделения высшего образовательного учреждения. Стратегическая деятельность организации рассматривается как совокупность управленческих решений по позиционированию в конкурентной среде, по выбору партнерских альянсов, установлению связей с политическими, властными и бизнес структурами. Стратегическая карта вуза состоит из четырех проекций: финансовой, клиентской, составляющей внутренних процессов и составляющей обучения и развития. Сбалансированная система показателей (ССП) увязывает стратегические цели университета с процессами и повседневными действиями сотрудников на каждом уровне управления (института, кафедры, отдела), на уровне отдельных работников, а также позволяет осуществлять контроль реализации стратегии. В статье приведены примеры стратегических карт факультета и кафедры. В процессе применения СПП были выявлены новые потенциальные возможности мотивирующего влияния СПП на персонал организации в объединении коллективных усилий, направленных на достижение поставленных каждому подразделению целей, в эффективном выполнении стратегии организации в целом.

Ключевые слова: стратегические карты, стратегия, сбалансированная система показателей, финансовая составляющая, клиентская составляющая, составляющая внутренних процессов, составляющая обучения и развития, университет, система высшего образования, компетенции, инициативы, миссия

ABOUT MATCHING STRATEGY MAPS TO UNIVERSITY DEVELOPMENT STRATEGY

Akmaeva Raisa I., D.Sc. (Economics), Professor, Astrakhan State University, 20a Tatischeva Str., Astrakhan, 414056, Russian Federation, skobleva@mail.ru

Skobleva Ella I., D.Sc. (Economics), Professor, Astrakhan State University, 20a Tatischeva Str., Astrakhan, 414056, Russian Federation, skobleva@mail.ru

The article presents the principles and the logic of the formation of a strategic map of the structural subdivisions of higher educational institutions. The strategic activities of the organization is seen as a set of management decisions on the positioning in the competitive environment, at the choice of partner alliances, establish links with political, government and business organizations. The strategic map of the university consists of four projections: financial, customer, internal processes and component part of training and development. The Balanced Scorecard (BSC) links the strategic goals of the university with the processes and daily actions of employees at every level of administration (institute, department, division), at the level of individual workers, and also allows you to monitor the implementation of the strategy. The article gives examples of strategic maps of the faculty and the department. In the process of applying BSC revealed new potential motivating influence BSC staff organization in the union collective efforts aimed at achieving the objectives of each unit, in the effective implementation strategy of the organization as a whole.

Keywords: strategy maps, strategy, balanced scorecard, the financial component, the client component, component of internal processes, learning and development component, university, higher education, competence, initiative, mission

Важнейшим фактором, способствующим успешной деятельности любой организации, является реализация подходящей стратегии. Вне зависимости от ресурсов, которыми обладает организация, именно обобщающая модель предпринимаемых действий, необходимых для достижения поставленных целей, определяет ее успех или поражение, т.е. в основе лежит не объем доступных ресурсов или выбранная сфера деятельности, а выработка определенной стратегии развития организации.

В условиях инновационной экономики многие руководители организаций хорошо понимают большие возможности, заложенные в стратегическом управлении. В сущности, стратегическое управление означает «разработку или поддержание в умах (высшего руководства) последовательной схемы действий, согласующейся с решениями, принимаемыми в каждой из подсистем» [6]. Предмет стратегического управления как раз и состоит в поиске источников и механизмов создания устойчивых конкурентных преимуществ организаций, обеспечивающих им те или иные экономические ренты. Большинство организаций мира рассматривают стратегическое управление как непрерывный эволюционный процесс, и важность стратегического мышления и управления усиливается именно сейчас, когда динамичные изменения в окружении требуют радикального перехода к осмысливанию стратегических процессов в деятельности современных организаций.

Высокая турбулентность и неопределенность внешней среды требуют проработки разных стратегических альтернатив для организации, т.е. стратегической гибкости. В данном случае стратегическая деятельность организации – это управленческие решения по позиционированию в конкурентной среде, по выбору

рынков, партнерских альянсов, установлению связей с политическими и властными структурами, т.е. по гармонизации взаимоотношений организации с реальной средой.

Одним из современных понятий является определение стратегии как непрерывного процесса поиска некоей общей модели коллективных действий менеджеров всех уровней управления, самостоятельно осуществляющих инновационные меры реагирования на изменения окружения в рамках выбранного топ-менеджментом общего направления и допустимых отклонений от него, основанного на создании и развитии ключевых компетенций и системы организационного знания [1].

В условиях инновационной экономики изменился не только характер стратегии, но и другие компоненты метода стратегического управления, обогатилось его содержание новыми управленческими инструментами (цепочка ценностей, сбалансированная система показателей (ССП), концепция управления стоимостью, оценка по EVA, KPI и др.), что, в конечном счете, содействует превращению данного метода в мощный фактор эффективного развития современной организации, включая университеты.

Процессы создания и внедрения прогрессивных технологий и инноваций в области менеджмента, т.е. управленческие инновации, не менее важны для экономического и социального прогресса, чем технологические инновации. Управленческие нововведения от продуктовых и технологических нововведений отличаются тем, что они осуществляются обычно с меньшими одновременными затратами, сложнее поддаются экономическому обоснованию до своего внедрения и оценке после него, а также тем, что процесс внедрения осложнен психологическим фактором, выражающимся в более осязаемом феномене сопротивления переменам, чем при технологических инновациях.

К примеру, при постановке сбалансированной системы показателей во многих организациях происходят положительные сдвиги в работе функциональных подразделений: руководители начинают точнее планировать и оценивать деятельность подчиненных, у подчиненных появляется осознание значимости своей работы для развития организации, первоначальное негативное отношение к новой системе сменяется пониманием ее целесообразности и эффективности.

Все это предоставляет организациям возможность не только обеспечить большую конкурентоспособность, но и доказать персоналу, что новое не несет в себе для него угрозу и формирует в коллективе группу наиболее компетентных сотрудников, осознающих необходимость развития организации на основе инноваций. При внедрении в будущем других управленческих инноваций в этих организациях они будут обеспечены большими финансовыми ресурсами, более лояльным к инновационным изменениям персоналом. Таким образом, управленческие инновации представляют собой современные способы эффективного функционирования организаций.

Сбалансированная система показателей (The Balanced Scorecard) – сравнительно новая управленческая технология, разработанная в 1991 г. Р. Капланом и Д. Нортеном на основе выводов исследования действия систем измерения результатов хозяйственной деятельности 12-ти крупных американских компаний. Исследование проводилось с единственной целью: выявить новые методы для контроля реализации выбранной стратегии.

Проблема несогласованности между разработкой стратегии и ее последующей реализацией является актуальной для большинства предприятий. Базовая идея концепции СПП – в сжатой, структурированной форме, в виде системы показателей представить управляющим необходимую информацию для контроля реализации выбранной стратегии. Современным организациям требуется специальный язык для интерпретации стратегии, внутренних бизнес-процессов и систем, которые помогают им реализовать стратегию и получать обратную связь в процессе осуществления стратегии. Между тем опыт работы успешных компаний свидетельствует, что осуществление стратегии должно стать ежедневной задачей каждого сотрудника [4].

Основатели СПП Дэвид Нортон и Роберт Каплан определили стратегию, как набор гипотез о причинах и следствиях. Данное инструментальное определение позволяет изобразить стратегию в виде карты, на которой стратегические цели разных уровней соединены причинно-следственными связями. Такой подход позволяет сделать стратегию рабочим инструментом обычных менеджеров, рядовых сотрудников. Они разработали алгоритм стратегического процесса в виде карты, состоящей из четырех перспектив (проекций), увязанных между собой линиями причинно-следственных связей. Первая проекция – финансовый аспект (показывает, как оценивают организацию собственники и насколько интересно им и инвесторам вкладывать деньги в организацию); вторая проекция – взаимоотношения с потребителями (показывают, чем организация может заинтересовать клиентов, чтобы привлечь их и добиться требуемых финансовых результатов); третья – внутренние процессы (показывают, какие внутрихозяйственные процессы играют наиболее важную роль при реализации организацией своего предназначения); четвертая – обучение, инновации и развитие персонала (показывают, за счет каких знаний, умений, опыта, технологий и прочих нематериальных активов организация сможет реализовать конкурентные преимущества). Эти четыре проекции СПП взаимосвязаны и представляют собой причинно-следственную цепочку действий по осуществлению стратегии: от конечных финансовых целей до ресурсов, необходимых для их достижения.

Применяя стратегическую карту в качестве основного инструмента стратегического планирования, организация получает возможность комплексно подойти к построению стратегии, не упустив ни одного из важных элементов и настроить всех сотрудников на совместную работу для достижения намеченных целей [5].

Сбалансированная система показателей (ССП) создавалась как инструмент, позволяющий согласовывать действия подразделений и сотрудников для достижения основной цели, стоящей перед организацией. Идея СПП отвечала желаниям менеджмента организаций найти взвешенный набор количественных показателей для увязки стратегии с оперативным управлением. Менеджеры уже давно мечтали о создании простой, оперативной, но эффективной панели управления для бизнеса, с помощью которой можно было легко управлять бизнесом, подобно приборной панели в самолете или автомобиле, лишь иногда поглядывая на значения ограниченного набора индикаторов (показателей). Идея об этом высказывалась еще Джоузефом Джураном. Необходимость использования панели управления в бизнесе подчеркивалась и П. Дру-

кером, который, представляя свою концепцию управления по целям (Management by Objectives – MBO), писал: «Цели для ключевых сфер предприятия – это «пульс управления», позволяющий руководить «пилоту» делового предприятия» [2]. Эту мысль в 1996 г. повторяют Р. Каплан и Д. Нортон: «Менеджеры, как и пилоты, нуждаются в аппаратуре, отслеживающей множество внешних и внутренних факторов...» [4].

ССП – современный инструмент стратегического управления предприятием, позволяющий реализовывать стратегические планы организации, переводя их на язык операционного управления и контролируя реализацию стратегии на основе ключевых показателей эффективности деятельности. ССП позволяет менеджерам избежать разрыва между стратегическими целями бизнеса и оперативным управлением, поскольку топ-менеджеры настраивают внутрифирменную систему управления своей компании на достижение именно тех целей, которые были поставлены перед ней собственниками, при этом используются именно те ресурсы, которые необходимы. ССП обеспечивает возможность своевременно скорректировать деятельность подразделений и отдельных работников, уточнить «курс корабля», направляя организацию на выполнение стратегии.

Методика ССП может с одинаковым успехом использоваться и коммерческими и некоммерческими организациями, включая университеты. Многие российские вузы широко используют в своей деятельности элементы системы стратегического управления: миссию, видение, стратегические цели, разрабатывают стратегию и стратегические карты. Подобное участие всего коллектива вуза, а не только высшего руководства, в разработке единой стратегии позволяет объединить весь персонал вокруг общих целей и конкретных задач поиска и создания конкурентных преимуществ, обеспечить распределение ответственности от ректората до руководителей структурных подразделений (деканов, заведующих кафедрами) без потери управляемости и контроля.

В Астраханском государственном университете (АГУ) на протяжении последних четырех лет активно внедряются элементы стратегического управления в деятельность вуза: сформулированы миссия и видение, определены стратегические цели, разработаны стратегическая карта вуза в целом и стратегические карты факультетов и институтов (рис. 1). Ученые вуза, занимаясь внедрением ССП, также активно печатают научные статьи по проблемам ССП [7–9]. В последние годы в вузе внедрены такие новейшие разработки в области управления, как стандарты СДИО, элементы управления по системе Тойота, кафедры разрабатывают стратегические карты на основе стратегических карт факультетов и пр. На сессиях организационного обучения, которые проходят еженедельно, деканы и заведующие кафедрами постигают тонкости новых управленческих технологий. В настоящее время на этих сессиях изучается фундаментальная работа основоположников ССП: «Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты» [5].

Подобная активная работа преподавателей вуза по внедрению управленческих инноваций во многом обусловлена созданной в вузе эффективной системой организационного обучения. Стратегическая карта вуза, как выше указывалось, состоит из четырех проекций: финансовой, клиентской, составляющей внутренних процессов и составляющей обучения и развития. Финансовая составляющая описывает источники поступления денежных средств (финансирования) для достижения стратегических целей. Для вуза это, в первую очередь поиск внебюджетных источников финансирования. Анализируя финансовую составляющую, разработчики стратегической карты должны изыскать пути привлечения дополнительных финансовых средств. Это может быть: расширение спектра платных образовательных и иных услуг, гранты, хоздоговора и др.

Клиентская составляющая определяет предложение потребительной ценности для целевых клиентов. Потребительское предложение в данном случае – это условие, при котором нематериальные активы создают стоимость. Для высших учебных заведений клиентами являются три категории: абитуриенты и студенты, их родители и потенциальные работодатели. Вся деятельность образовательного учреждения должна быть направлена, в первую очередь, на удовлетворение потребностей данных групп клиентов. А для того, чтобы этого достичь, необходимо проанализировать, что конкретно ждет от вуза каждая из этих групп. Так, например, абитуриенты ожидают, что обучение в вузе вооружит их теми знаниями и умениями, которые помогут им стать конкурентоспособными на рынке труда и получить престижную профессию. Того же, в принципе, ждут и их родители. Высокое качество образования создает положительный имидж вузу и в среде потенциальных работодателей, которые желают получить высококлассного специалиста.

Составляющая обучения и развития отражает те нематериальные активы, которые являются наиболее важными для стратегии. Цели этой составляющей устанавливают виды деятельности (человеческий капитал), системы (информационный капитал) и моральный климат (организационный капитал), необходимые для поддержки процессов создания стоимости. Все они должны быть взаимосвязаны и соответствовать основным внутренним процессам.

Процесс постановки ССП в вузе, как и в любой другой организации, включает выполнение следующих этапов:

1. Разработка стратегических целей.
2. Составление стратегической карты (она наглядно в графической форме показывает логическую причинно-следственную связь между целями).
3. Создание показателей (они позволяют судить о продвижении к цели).
4. Установление целевых значений показателей (чтобы их установить на будущий период, следует иметь их базовые значения, достигнутые к настоящему моменту).
5. Разработка стратегических мероприятий (инициатив, проектов, программ, предложений, которые реализуются для достижения стратегических целей).
6. Внедрение ССП [7, 8].

На рисунке 1 представлена миссия, ценности и видение факультета, вытекающие из соответствующих показателей вуза.

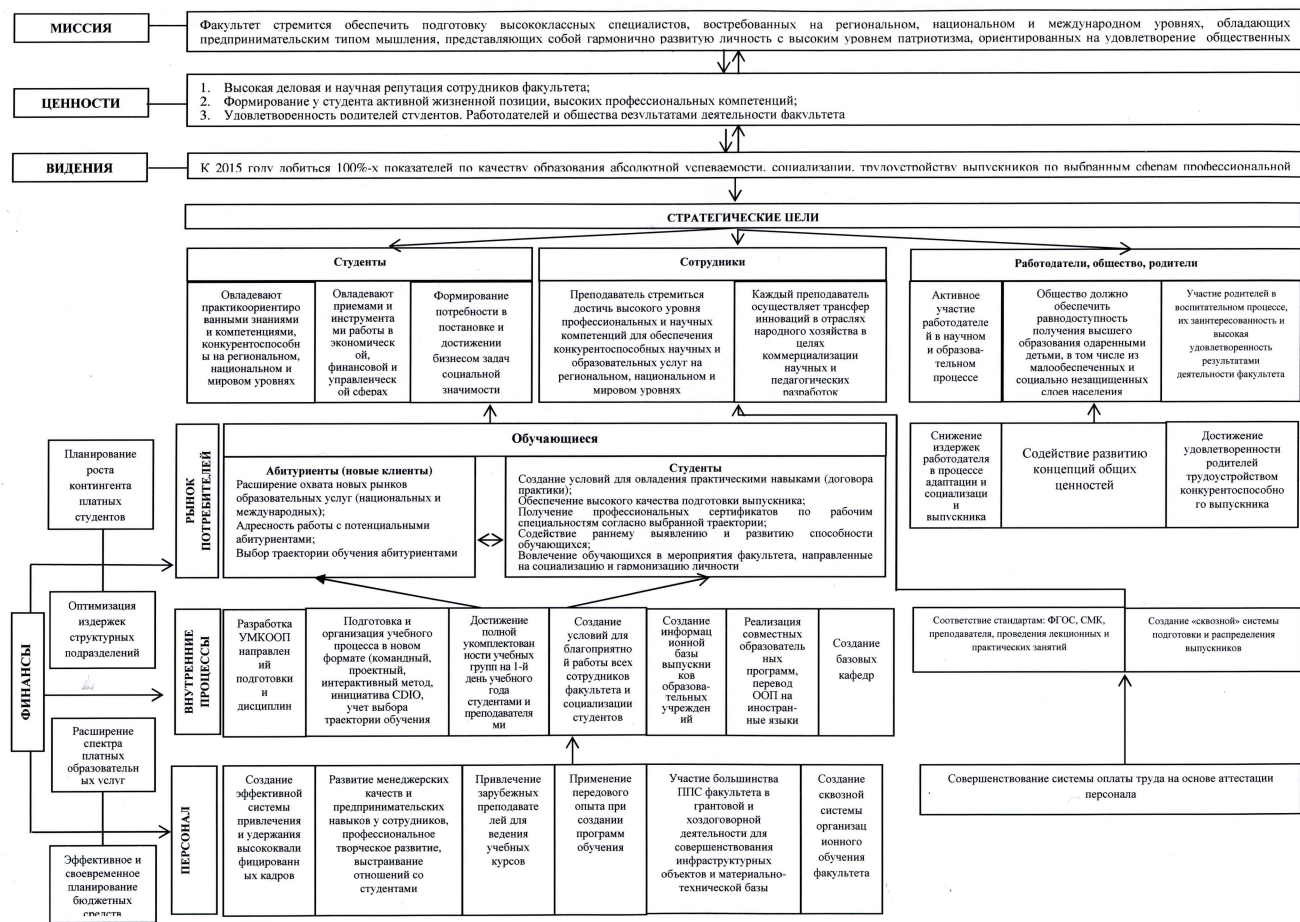


Рис. 1. Стратегическая карта факультета [6, с. 304]

Миссия заключается в стремлении обеспечить подготовку высококлассных специалистов, востребованных на региональном, национальном и международном уровнях, обладающим предпринимательским типом мышления, представляющих собой гармонично развитую личность и ориентированных на удовлетворение общественных ценностей.

Видение дано на среднесрочную перспективу (до 2017 г.). К этому времени факультет предполагает добиться 100 % показателей по качеству образования, социализации, трудоустройству своих выпускников, одна треть из которых откроет собственный бизнес.

В настоящее время перед кафедрами вуза поставлена задача разработки соответствующей стратегической карты кафедры для реализации целей, поставленных в стратегической карте факультета. При разработке стратегической карты кафедры из восьми стратегических целей факультета были выбраны две стратегические цели, стоящие перед преподавателями вуза:

1. Преподаватель стремится достичь высокого уровня профессиональных и научных компетенций для обеспечения конкурентоспособных научных и образовательных услуг на региональном, национальном и мировом уровнях.

2. Каждый преподаватель осуществляет трансфер инноваций в отраслях народного хозяйства в целях коммерциализации научных и педагогических разработок.

При разработке стратегической карты кафедры члены кафедры должны, прежде всего, совместно в процессе общего обсуждения определить стратегические цели кафедры по всем четырем проекциям как наиболее важным стратегическим аспектам работы кафедры для включения в ССП. Данный процесс представляет собой весьма сложную процедуру, в которой должны активно принимать участие все члены кафедры, и которые, исходя из утвержденных стратегических целей факультета, должны предложить свои формулировки нескольких стратегических целей для каждой проекции. Все члены кафедры собираются для проведения мозгового штурма на тему «Определение стратегических целей кафедры». Работа начинается с ознакомления с результатами домашней работы, представленными в виде карточек, которые должны быть сгруппированы по проекциям. Члены кафедры, изучив представленные материалы, вносят свои дополнения и уточнения. На этом этапе не должно быть критических замечаний, однако допускаются вопросы, цель которых уточнить смысл формулировок целей. Результатом совместной работы должен стать максимально широкий набор целей, сгруппированных по проекциям.

В результате подобного алгоритма действий преподаватели кафедры определили следующие стратегические цели по проекциям:

- финансовая проекция:

1. Увеличить долю студентов АГУ на рынке образовательных услуг Астраханской области.
2. Рост контингента платных студентов.

- рынок потребителей:

1. Обеспечить выпуск конкурентоспособного студента, владеющего инновационными и практическими навыками и компетенциями.
2. Создать привлекательный для работодателя образ выпускника АГУ, имеющего в своем активе портфолио достигнутых в период обучения в вузе достижений и заслуг в разных сферах деятельности: учебной, научной, спортивной, общественной, волонтерской и пр.
3. Сформировать высокий имидж ИПС в сфере экономики, управления и финансов в Астраханской области.
4. Обеспечить высокий уровень организации проведения всех видов практик с овладением студентами профессиональных практических компетенций.

- внутренние процессы:

1. Систематически обновлять рабочие программы ОП ВО по направлениям с внесением изменений и дополнений по их совершенствованию.
2. Внедрять повсеместно в учебный процесс проектный подход и интерактивные методы обучения.
3. Создать процесс организации и оформления портфолио для студентов, полученных за время обучения в вузе.
4. Обеспечить активное привлечение студентов во время учебы в вузе к различным инновационным обучающим курсам, семинарам, конкурсам, олимпиадам и пр.
5. Создание и стандартизация процесса оформления публикаций ИПС в международных системах индексирования (Scopus, Web of Science и пр.).
6. Активизировать процесс написания преподавателями учебников и учебных пособий с грифами МОН.
7. Усовершенствовать процесс оформления студентами необходимых документов по всем видам практик (Договора и пр.).

- персонал (обучение и развитие):

1. Применять передовые технологии и прогрессивный опыт при создании программ обучения.
2. Привлекать и удерживать высококвалифицированные кадры преподавателей.
3. Обеспечить профессиональное творческое развитие преподавательских кадров с установлением партнерских доверительных отношений со студентами.
4. Улучшить условия для участия преподавателей в НИР на основе роста их публикационной и грантовой активности в РИНЦ, Scopus, Web of Science.

На рисунке. 2 представлена стратегическая карта кафедры, которая наглядно в графической форме показывает логическую причинно-следственную связь между всеми установленными членами кафедры стратегическими целями по четырем проекциям.

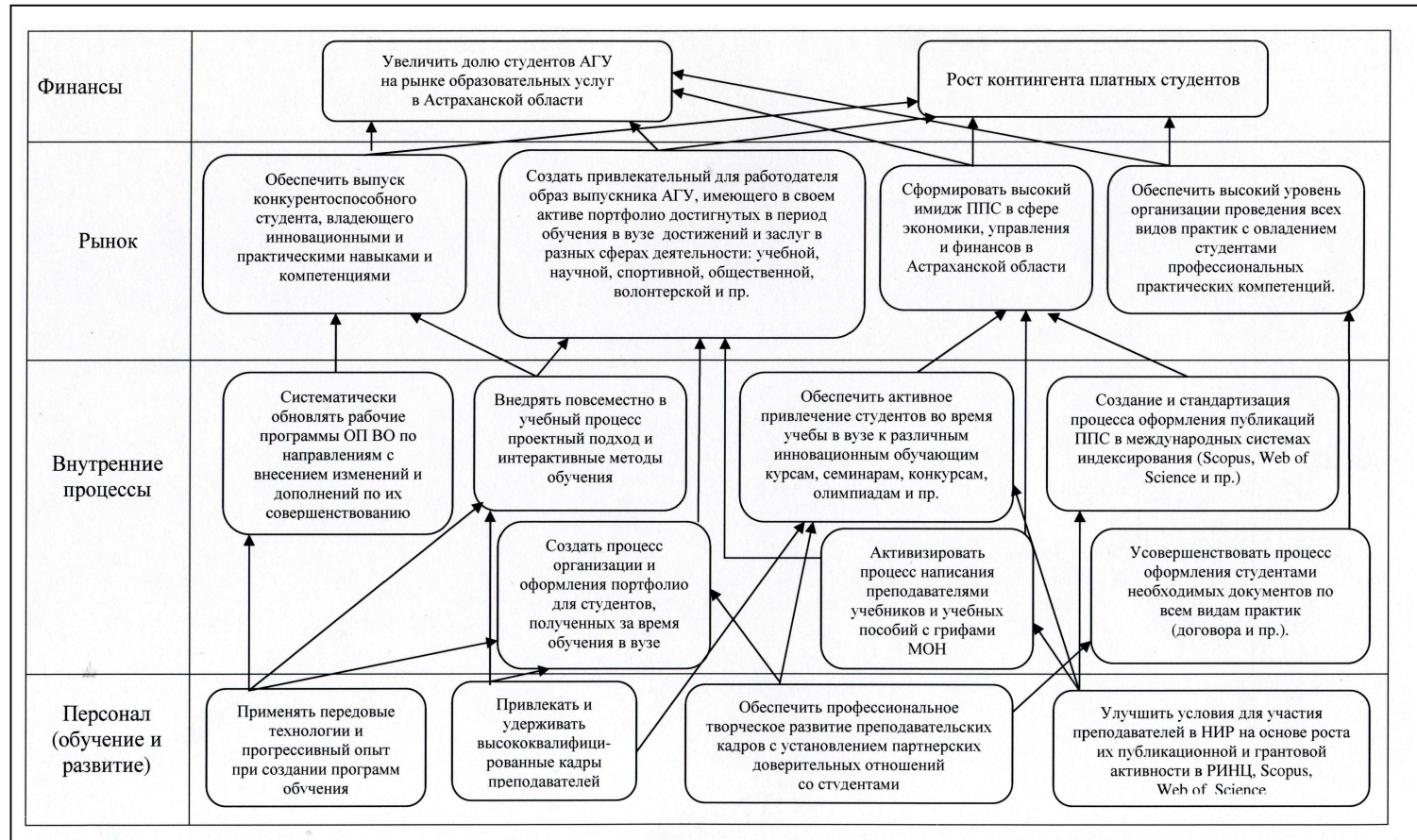


Рис. 2. Стратегическая карта кафедры

На следующем этапе разработки ССП по каждой цели, выделенной в стратегической карте, определяются показатели и устанавливаются их целевые значения. В качестве примера рассмотрим только проекцию «Внутренние процессы», на которые члены кафедры могут непосредственно воздействовать. Для семи целей в этой проекции были разработаны следующие показатели и их целевые значения, которые позволяют судить о продвижении к цели:

Цель № 1: 1. Стопроцентное ежегодное обновление рабочих программ и ФГОСов по всем направлениям обучения студентов на профилирующей кафедре.

Цель № 2: 1. Количество инновационных разработок, внедренных в учебный процесс (или темп роста данных разработок) за год.

2. Количество учебных групп, в которых внедрен проектный подход на занятиях (или темп роста числа подобных групп) за год;

Цель № 3: 1. Количество оформленных и выданных студентам сертификатов, свидетельств в их портфолио за год.

Цель № 4: 1. Количество потенциальных направлений дополнительного совершенствования обучения студентов с выдачей сертификатов за год.

2. Количество студентов, привлеченных и прошедших обучение в дополнительных инновационных обучающих курсах за год.

Цель № 5: 1. Количество опубликованных статей ИПС в международных системах индексирования (Scopus, Web of Science и пр.) за год.

Цель № 6: 1. Количество опубликованных преподавателями учебников и учебных пособий с грифом МОН за год.

Цель № 7: 1. Количество заключенных долгосрочных договоров с работодателями потенциальных баз практики.

2. Количество студентов, не оформивших обычные Договора на практику по направлениям подготовки;

3. Количество студентов, изменивших предварительное место практики на выпускных курсах.

На следующем этапе постановки ССП осуществляется разработка стратегических мероприятий (инициатив, проектов, программ, предложений, которые реализуются для достижения стратегических целей). В книге «Награда за блестящую реализацию стратегии. Связь стратегии и операционной деятельности – гарантия конкурентного преимущества» основоположники ССП пишут, что «Стратегические инициативы и представляют собой ту силу, которая придает организационной массе ускорение, преодолевая инерцию и сопротивление изменениям. Стратегические инициативы – это собрание независимых дополнительных проектов и программ с определенными сроками, осуществляемых вне рамок ежедневной деятельности организации, цель которых – помочь организации получить запланированные результаты» [3]. В сущности, стратегические инициативы – это краткосрочные мероприятия, проекты, которые продвигают организацию по направлению к достижению поставленных целевых значений показателей.

К примеру, в стратегической карте кафедры для достижения стратегических целей № 5, 6 и 7 проекции «Внутренние процессы» такими стратегическими инициативами соответственно являются: цель № 5 «Разработка внутреннего стандарта (регламента, положения) по упорядочению процесса публикаций ИПС в международных системах индексирования (Scopus, Web of Science и пр.)»; цель № 6 «Разработка внутреннего стандарта (регламента) по получению на учебники и учебные пособия грифа МОН»; цель № 7 «Составление потенциальных базовых мест практики студентов для направлений бакалаврской подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.03 «Управление персоналом».

При внедрении ССП в университете каждая кафедра вправе самостоятельно выбирать стратегические программы и необходимые мероприятия для каждой цели. Но с учетом специфики учебной и научной деятельности в университете и общности стратегических целей для большинства подразделений вуза в этом случае требуется сквозное координированное управление множеством стратегических инициатив, в том числе программами, общими для различных кафедр вуза, что обеспечивает кумулятивное воздействие, которое оказывают многочисленные взаимосвязанные стратегические программы.

Стратегические инициативы и программы для реализации стратегических целей № 4–6 проекции «Внутренние процессы» кафедры предполагают организацию и выполнение дополнительных программ по всем кафедрам университета, поскольку эти цели (и внедрение процесса организации и оформления портфолио для студентов, и обеспечение активного привлечения студентов во время учебы в вузе к различным инновационным обучающим курсам, семинарам, конкурсам, олимпиадам и пр., и создание и стандартизация процесса оформления публикаций ИПС в международных системах индексирования) имеют значение для всех кафедр вуза, и эти инициативы следует рассматривать как интегрированный портфель проектов в целом по университету.

Последним действием в процессе создания и внедрения ССП обычно является разработка системы мотивации персонала, направленной на достижение стратегических ключевых показателей деятельности, определенных в ССП. Отсутствие интеграции ССП с системой вознаграждения может существенно помешать эффективному применению сбалансированной системы показателей.

В процессе применения ССП были выявлены новые потенциальные возможности мотивирующего влияния ССП на персонал предприятия в объединении коллективных усилий, направленных на достижение поставленных каждому подразделению целей, в эффективном выполнении стратегии организации в целом. Следовательно, ССП позволяет увязать стратегические цели университета с процессами и повседневными действиями сотрудников на каждом уровне управления (института, кафедры, отдела), на уровне отдельных работников, а также осуществлять контроль за реализацией стратегии.

При помощи стратегической карты кафедры можно донести до сведения отдельных преподавателей университета их роль в реализации стратегии, объяснить как их индивидуальные цели, проекты и достижения содействуют реализации стратегических целей кафедры и, в конечном счете, успеху всего университета.

Список литературы

1. Акмаева Р. И. Развитие эффективного менеджмента на промышленных предприятиях современной России / под науч. ред. Е. А. Неретиной. Астрахань: Издатель Сорокин Роман Васильевич, 2007. С. 78.
2. Друкер П. Практика менеджмента. М., 2001.
3. Каплан Р., Нортон Д. Награда за блестящую реализацию стратегии. Связь стратегии и операционной деятельности – гарантия конкурентного преимущества. М.: Олимп-Бизнес, 2010. 386 с.
4. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. М.: Олимп-Бизнес, 2003.
5. Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты // Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. М.: Олимп-Бизнес, 2007. 512 с.
6. Куинн Дж. Б. Стратегии перемен // Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал. Стратегический процесс / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: 2001. С. 32.
7. Минева О. К., Акмаева Р. И., Усачева Л. В. Реализация стратегии развития университета на основе стратегической карты // Вестник Саратовского государственного технического университета. 2013. № 1 (69). С. 297–303.
8. Минева О. К., Лунев А. П., Акмаева Р. И., Усачева Л. В. Сбалансированная система показателей для кафедр университета как инструмент успешной реализации стратегии его развития // Вестник Саратовского государственного технического университета. 2013. № 3 (71). С. 245–251.
9. Скоблева Э. И. Структура и категории стратегии системной модернизации сферы высшего профессионального образования // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2010. № 33. С. 11–16.

References

1. Akmaeva R. I. *Razvitie effektivnogo menedzhmenta na promyshlennykh predpriyatiyakh sovremennoy Rossii*. Ed. by Ye. A. Neretinoy. Astrakhan, Izdatel Sorokin Roman Vasilevich Publ., 2007, p. 78.
2. Druker P. *Praktika menedzhmenta*. Moscow, 2001.
3. Kaplan R., Norton D. *Nagrada za blestyashchuyu realizatsiyu strategii. Svyaz strategii i operatsionnoy deyatel'nosti – garantiya konkurentnogo preimushchestva*. Moscow, Olimp-Biznes Publ., 2010, 386 p.
4. Kaplan R., Norton D. *Sbalansirovannaya sistema pokazateley*. Moscow, Olimp-Biznes Publ., 2003.
5. Kaplan R., Norton D. *Strategicheskie karty. Transformatsiya nematerialnykh aktivov v materialnye rezultaty*. Moscow, Olimp-Biznes Publ., 2007, 512 p.
6. Kuinn Dzh. B. *Strategii peremen. Mintsberg G., Kuinn Dzh. B., Goshal S. Strategicheskiy protsess*. St. Petersburg, 2001, p. 32.
7. Mineva O. K., Akmaeva R. I., Usacheva L. V. *Realizatsiya strategii razvitiya universiteta na osnove strategicheskoy karty. Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*, 2013, no. 1 (69), pp. 297–303.
8. Mineva O. K., Lunev A. P., Akmaeva R. I., Usacheva L. V. *Sbalansirovannaya sistema pokazateley dlya kafedr universiteta kak instrument uspeшной realizatsii strategii ego razvitiya. Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*, 2013, no. 3 (71), pp. 245–251.
9. Skobleva E. I. *Struktura i kategorii strategii sistemnoy modernizatsii sfery vysshego professionalnogo obrazovaniya. Natsionalnye interesy: priority i bezopasnost*, 2010, no. 33, pp. 11–16.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ РЫНКА ТРУДА

Коломейко Марина Васильевна, ассистент, Астраханский государственный университет, Российская Федерация, 414056, г. Астрахань ул. Татищева, 20а, E-mail: mkolomejko@yandex.ru

В статье раскрываются особенности исследования рынка труда, выявляются теоретические и методологические подходы к исследованию, рассматриваются основные проблемы в данной сфере и изучаются пути решения этих проблем.

Ключевые слова: рынок труда, проблемы рынка труда, занятость, безработица, бедность населения, человеческие ресурсы, государственная политика, рабочая сила

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PROBLEMS OF THE LABOR MARKET

Kolomeiko Marina V., Assistant, Astrakhan State University, 20a Tatischeva Str., Astrakhan, 414056, Russian Federation, E-mail: mkolomejko@yandex.ru

The article describes the features of labor market research, reveals the theoretical and methodological approaches to study the basic problems in this sphere and explored ways to solve these problems.

Keywords: labor market, the problems of the labor market, employment, unemployment, poverty, human resources, public policy, workforce

Как известно, источником рабочей силы является человек, но не каждый человек, в свою очередь, может являться работником. К трудовым ресурсам относится именно та часть населения страны, которая имеет необходимое физическое и, что немаловажно, умственное развитие, определенные знания для того, чтобы работать.