

Формальное обучение предполагает преимущество, которое во многих организациях определяется как установка на проведение тренингов или определенного числа учебных дней на одного сотрудника. Организациям выгоднее модифицировать свой подход к формальному обучению, учитывая тот факт, что множество способов индивидуального обучения происходит по неформальным каналам – на рабочем месте.

Можно выделить три направления усовершенствования программы формального обучения:

1. возможность связать программы внешнего тренинга с конкретными проблемами и задачами, что ведет к созданию программ, наиболее отвечающих конкретным нуждам и проблемам организации;

2. делать больший акцент на организационное обучение, так как инвестиции на индивидуальное обучение могут быть потеряны, если сама организация не изменится, чтобы обеспечить благоприятную обстановку для обучения и роста;

3. уделять больше внимания неформальному обучению на работе, в результате чего формальное обучение приобретет новую функцию – культивировать знания и навыки, необходимые для того, чтобы воспользоваться возможностями обучения.

Применение нестандартных методов в обучении персонала – это особенно эффективный способ как формального, так и неформального обучения, который обеспечивает организационное и личностное развитие, потому что действует в настоящих жизненных ситуациях и сочетает его с сознательно составленной, четко структурированной программой обучения.

Ли Чон Ку

ГГУ им. Я. Купалы (Гродно)

ЭВОЛЮЦИЯ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В РЕГИОНАЛЬНОМ УНИВЕРСИТЕТЕ

Реформирование системы финансового менеджмента в университете обусловлено, прежде всего, изменениями в окружающей среде университета. Изменения связаны с трансформацией национальной экономики, с демонополизацией и децентрализацией системы высшего образования, с появлением новых технологий и средств обучения, с возрастанием значения креативности университетского профессора. Вместе с тем университету присущи определенные черты консерватизма. Общемировой тенденцией является доминирующее желание университета увеличить объемы и число источников поступления финансовых ресурсов и применить рыночный подход к их использованию. Ограниченность финансовых ресурсов усиливает конкуренцию на рынке образовательных услуг. Проигрывая конкурентную борьбу за бюджетное финансирование столичным ВУЗам, региональный университет активно включается в экономическое развитие региона, синхронизирует подготовку специалистов и осуществление научно-исследовательских работ с потребностями региона. Университет стремится не только получать средства, но, прежде всего, рационально использовать финансовые средства. В этой конкурентной борьбе преимущество достигается разработкой и реализацией стратегии финансового менеджмента и планирования, внедрением новых управленческих и финансовых механизмов коммерциализации системы обучения.

В ближайшее время не следует ожидать существенных перемен в отношении государства к нуждам университетов. Университеты поддерживают линию государства, направленную на расширение их автономии, но не согласны, когда эта автономия интерпретируется как снятие с государства всякой ответственности и заботы о высшей школе. Университеты выступают за развитие коммерческой и финансовой деятельно-

сти высшей школы, но не за полное самофинансирование высшей школы. Университеты ожидают от государства справедливого признания своей деятельности и защиты своих прав.

Целью финансовой политики университета является создание устойчивой системы управления финансами, направленной на достижение стратегических целей деятельности университета, на выполнение его миссии. Целями регионального университета являются:

- содействие развитию региона;
- популяризация образования и обучения;
- интернационализация университетского образования;
- инициация инновационной деятельности;
- генерация доходов университета;
- сохранение финансовой стабильности.

Достижение или выполнение этих целей может быть осложнено противоречиями между интересами университета и министерства образования, общеуниверситетскими интересами и интересами подразделений, а также отсутствием управленческих умений и навыков у административного персонала университета. Продолжает оставаться существенным влияние бюджетного финансирования по статьям расходов университета, существование сдерживающего законодательства относительно использования собственного дохода университета.

Разработка эффективной системы финансового менеджмента предполагает анализ существующего финансово-экономического состояния, оценку сильных и слабых сторон университета, ревизию имеющихся ресурсов. Анализ финансово-экономического состояния должен служить основой для выработки управленческого решения и представляет собой изучение бухгалтерской отчетности, применение методов горизонтального и вертикального анализа, вариативность расчетов, оценку точки безубыточности, составление справок и пояснительных записок для администрации университета.

Исследование рынка образовательных услуг университета позволит выявить потенциального клиента, диверсифицировать предлагаемые платные образовательные и другие услуги, разработать ценовую политику с учетом спроса и рынков сбыта, снизить или компенсировать риск кредиторской и дебиторской задолженности.

Выявление сильных и слабых сторон, сегментация рынка, определение целевых групп позволит осуществить выбор стратегий развития университета и его подразделений, определить возможности их эффективной реализации.

Внедрение системы сквозного финансового планирования создает информационную прозрачность для внешних инвесторов, потребителей образовательных услуг, административного персонала факультетов и университетских служб, расширит возможности накоплений для реинвестирования, проведения автономной финансовой политики, позволит определять приоритеты развития университета и подразделений, устраняет ограничения на взаимодействия между службами и факультетами, стимулирует информационный обмен.

Система бюджетов факультетов и университетских служб позволяет установить жесткий контроль за поступлением и расходованием средств и создает условия для разработки автономной финансовой стратегии. Бюджетное планирование деятельности строится на использовании принципов структурирования бюджетов, ответственности за формирование и использование бюджетов, согласование и утверждение бюджетов, мониторинга и контроля за исполнением бюджетов. Принципы бюджетного планирования необходимы для сокращения непроизводительных расходов, экономии финансовых ресурсов, большей гибкости в управлении и контроле, повышения точности показателей планирования. Разработка бюджетов факультетов и университетских служб

обеспечивает создание сквозной системы бюджета университета в целом и разработки системы бюджетов по направлениям расходов.

Сложившаяся ситуация в управлении себестоимостью университетских образовательных услуг не адекватна существующим потребностям администрации университета эффективно управлять в условиях изменившейся окружающей среды. Управление себестоимостью не может существовать без постоянного анализа соответствия изменяющейся стратегии развития университета. Университеты нуждаются в системе управления себестоимостью для успешной реализации основных функций:

- формирование финансовой отчетности;
- анализ и управление расходами;
- обеспечение обратной связи.

Изменение системы финансового менеджмента также связано с появлением дополнительного финансирования в виде грантов на проведение научных исследований, развитие и поддержку успешных академических программ и проектов, что обуславливает необходимость обучения существующего административного персонала и подготовки университетских менеджеров.

Система генерации доходов должна предусматривать соответствующее вознаграждение в зависимости от успеха в генерации доходов, что означает доведение определенной части вознаграждения до непосредственного исполнителя в виде материальных стимулов, улучшения условий работы, создания возможностей для повышения квалификации, улучшения коммуникаций. Часть доходов следует генерировать в централизованный фонд для последующего спонсорства.

Изменение в системе финансового менеджмента должно найти адекватное отражение в существующей культуре управления в университете. В большей степени это связано с распространенной корпоративной культурой управления, при которой огромное значение приобретает руководитель-лидер. Руководитель-лидер знает, что надо делать и почему надо делать. Корпоративная культура управления позволяет создать переход к предпринимательской культуре, когда в центре внимания стоит клиент, которому университет предлагает результаты интеллектуального труда профессоров и преподавателей, ученых и научных сотрудников.

А.Р. Лизакова, Ю.М. Сапункова
ГГТУ им. П.О. Сухого (Гомель)

СЕГМЕНТИРОВАНИЕ РЫНКА КАК УСЛОВИЕ ПОСТРОЕНИЯ МОДЕЛИ ПРЕДПОЧТЕНИЯ

Рыночная экономика требует коммуникаций между производителем и потребителем, максимального взаимодействия и полной информации о характеристиках рынка. В маркетинге, для выполнения этих условий, применяется сегментирование, направленное на формирование «профиля потребителя», что способствует упрощению процесса стратегического планирования маркетинговых усилий и мер, сближению субъектов рынка, снижает риск финансового провала. Сегментирование рынка является привычным методом изучения спроса, предложения и потребителей, в настоящий момент он входит в диапазон рыночных действий практически каждого экономиста, руководителя, исполнителя, как по вертикали, так и по горизонтали – на уровне государства, региона, отрасли. Такая популярность обусловлена тем, что сущность маркетинговых исследований рынка носит не только познавательный или информационный характер, а они позволяют снизить финансовый риск, насытить рынок необходимыми товарами,