

## Система моделирования частных стратегий в разнородных организационных структурах (на примере университетов)

Титова Н. Л., Бабкин Э. А., Шутов А. А.\*  
НИУ – ВШЭ в Нижнем Новгороде  
\*E-mail: ashutov@hse.ru

Данный доклад развивает тему доклада Н. Л. Титовой «Принципы формирования иерархической сбалансированной стратегии в разнородных организациях (на примере университетов)» с точки зрения программной реализации. В рамках начатого проекта будет разработан прототип системы, предназначенной для формирования общей и частных стратегий крупной организации и ее подразделений, разнородных по своим бизнес-процессам, рынкам сбыта и уровню развития.

Актуальность. Существующие теоретические методы не позволяют оценить, насколько сильно поведение подразделений влияет на достижение общих целей организации. Данная задача является особенно актуальной в условиях роста конкуренции на рынке образовательных и исследовательских услуг, а также в случае больших размеров университета, разного уровня развития его географических и тематических подразделений, неоднородности их рынков и относительно невысокой связанности их деятельности в рамках бизнес-процессов.

Основные принципы системы.

1. Считается, что состояние организации и каждого из ее подразделений может быть описано с помощью набора характеристик («Качество образовательных услуг», «Финансовое положение», «Уровень развития науки» и «Имидж»). Сочетание значений этих характеристик определяет стратегию организации в целом и ее подразделений, а также «роль» последних в реализации общей программы развития.
2. Стратегия подразделений может определяться для каждого подразделения в отдельности с учетом общей программы развития организации, а результат развития последней является итогом развития подразделений. Такой подход, предполагающий определенную самостоятельность подразделений в выборе направления развития, позволяет гармонизировать стратегические интересы верхнего и нижнего уровней управления.
3. Считается, что результаты развития каждого из подразделений зависят не только от его предыстории и имеющихся ресурсов, но и от состояния соседних подразделений. В качестве методологической базы для решения данной задачи предлагается использовать теорию «клеточных автоматов». Однако в отличие от стандартного учета при определении состояния элементов только состояния «соседних» узлов, при

моделировании будут учтены предыстория и объем выделяемых ресурсов. Такой подход позволяет достичь баланса интересов отдельных подразделений.

4. Расчет системы характеристик организации («Качество образовательных услуг», «Финансовое положение», «Уровень развития науки» и «Имидж») будет осуществляться с учетом аналогичных характеристик лучших вузов России.
5. Правила перехода организации в целом из состояния в состояние, а также аналогичные правила для каждого из ее подразделений в зависимости от предыстории и имеющихся ресурсов будут определяться на основании имеющейся статистической информации за последние годы. Аналогичным образом будут созданы зависимости между значениями характеристик организации и ее элементами с одной стороны и получаемых ресурсов с другой.

Исходными данными для Системы являются: организационная структура организации; система связей и правил взаимодействия как внутри организации (между подразделениями), так и с внешней средой, система целей и характеристик организации в целом и каждого из ее подразделений.

Система будет предусматривать следующие возможности:

1. При заданных исходных данных и правилах поведения выполняется прогнозирование
  - развития организации без учета развития отдельных подразделений,
  - развития организации с учетом развития ее подразделений.
2. При заданных исходных данных и желаемых конечных значениях показателей (или диапазонов) выполняется определение:
  - правил поведения организации и подразделений, обеспечивающих достижение заданных показателей;
  - управленческих решений (относительно распределения различных средств по организации и ее фрагментам или отдельным направлениям деятельности, а также по «ролям» отдельных подразделений).