

**УНИВЕРСИТЕТ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ:
УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ
ФОРМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В СФЕРЕ УСЛУГ**

© 2006 Е.В. Чапурина

Волжский университет, г. Тольятти

Автор обосновывает необходимость использования внебюджетных ресурсов университетов для развития санаториев и профилакториев: научный подход и умение проводить исследования дают шанс увеличить конкурентоспособность как образовательных, так и оздоровительных услуг. В качестве примера рассматривается региональный природный комплекс “Самарская Лука”.

Российская Федерация – социальное государство, политика которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека. Однако, по некоторым прогнозам уже в 2010 году россияне могут стать меньше на 20-22 миллиона. Уменьшение численности населения – прямая угроза национальной безопасности. Но еще более серьезным фактором является снижение “качества” человеческих ресурсов. В общегосударственной системе охраны здоровья населения страны важное место отводится санаторно-курортной сфере, а именно – системе санаторно-курортного оздоровления. За годы реформирования российской экономики эта система претерпела ряд изменений. В настоящее время в ней формируется рыночная модель хозяйствования субъектов – организаций санаторно-курортной сферы. В силу того, что сегодня они, как и любые хозяйствующие субъекты в нашей стране, функционируют в условиях рыночной экономики, а их услуги носят коммерческий характер, речь идет о формировании и развитии предпринимательской деятельности.

Возможность получения систематического лечения, как это не покажется странным, актуальна для современного студенчества. Из тысячи ста человек, прошедших обследование и диагностику в этом году, 600 студентов в той или иной мере нуждаются в медицинской помощи. Очень малая доля имеет специально для оздоровления без отрыва от учебы

при университете предусмотренное лечение в санатории-профилактории. Пребывание студента в санатории – довольно дорогая услуга (в 2005-2006 гг. стоимость одной путевки – от 3000 до 6000 рублей), студенту это не по карману, и заботы по оплате стоимости лечения должен брать на себя профком или фонд социального страхования. Но в большинстве негосударственных вузов фонд социального страхования не имеет на это средств. Вопрос о том, на какие средства должно существовать санаторно-профилакторное лечение сегодня для студентов высших учебных заведения, еще не решен.

Проблемам управления и экономике образования посвящено значительное количество научных трудов. Истоки экономики образования появились в работах А. Маршалла, У. Петти, А. Смита, Ж. Фишера, ряда экономистов XVII-XIX веков. В нашей стране становление экономики образования как науки связывается с трудами А.Б. Дайновского, Г.А. Егизаряна, В.А. Жамина, Е.Н. Жильцова, С.Л. Костаняна, С.Г. Струмилина и др. Среди зарубежных ученых значительное внимание проблемам экономики образования уделяют известные экономисты – Р. Акофф, Г. Беккер, С. Бирс, Я. Карнан, П. Мюрелл, Р. Маккinton, Дж. Риггс, Р. Сингх, Т. Шульц и др. Проблемам высшего образования в период транзитивной экономики посвящены работы многих отечественных ученых: Н.А. Александровой, М.Б. Алексеевой, И.В. Анд-

реевой, Г.В. Балашова, С.А. Белякова, Е.Н. Богачева, С.А. Дятлова, У.Г. Зиннурова, И.В. Кичевой, А.Я. Лившица, А.И. Михайлушкина и др. Проблемы управления предпринимательской деятельностью, привлечения внебюджетных ресурсов и оценки конкурентоспособности высших учебных заведений исследовались в работах О.Н. Арзяковой, В.М. Бугакова, В.Н. Владимирова, Т.М. Волковой, И.В. Кичевой, О.А. Макарчевой, А.П. Панкрухина, Н.Р. Патлис, Н.И. Пащенко, И.Б. Романовой и др.

В настоящее время функционирование большинства ведущих вузов обеспечивается за счет средств от предпринимательской деятельности на уровне 40 %. Данная деятельность в условиях рыночной экономики является источником финансовых ресурсов, позволяющих вузам адекватно выполнять свою образовательную и научную миссию в обществе, расширять и укреплять материально-техническую базу, сохранять кадровый потенциал. Анализ тенденций финансирования высшей школы показал устойчивое снижение доли средств, выделяемых вузам из федерального бюджета, в общем объеме получаемых ресурсов. Этот факт актуализирует исследование проблем управления предпринимательской деятельностью вузов, направленной на обеспечение экономической безопасности и академической свободы. Вместе с тем, анализ литературных источников показал, что пока нет единого мнения о сущности предпринимательской деятельности вуза, ее соотношении с понятием внебюджетной деятельности образовательного учреждения. Недостаточно разработаны методологические и методические вопросы количественной оценки конкурентоспособности вузов.

Учебное заведение как первичный элемент системы управления образованием самостоятельно в осуществлении образовательного процесса, подборе и расстановке научно-педагогических кадров, финансовой, хозяйственной, научной и иной деятельности в пределах, определенных, с одной стороны, действующим законодательством, с другой – уставом учреждения. Именно на этом самом низком уровне системы управления образо-

ванием решаются задачи удовлетворения потребности личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии посредством получения высшего профессионального образования.

Создание социально-ориентированного образовательного комплекса и экологичных образовательных высоких технологий – вот проверенный мировой практикой реальный путь роста конкурентоспособной экономики и национальной безопасности. Таким образом, определяется задача организации системы высшего образования, позволяющей сформировать и реализовать в интересах личности и общества современный, инновационный по сути воспроизводственный образовательный цикл от дошкольного образования до уровня профессиональной переподготовки и непрерывного открытого образования, характерного для экономически развитых стран. В этой связи перед системой управления образованием встают две группы задач. Одна из них обусловлена необходимостью регламентации деятельности новых участников образовательного процесса, обеспечения мониторинга и контроля качества образования. Вторая – создание механизмов распространения возникающего в новых условиях позитивного опыта образовательной деятельности. Решение этих задач требует использования более “тонких”, чем действующие, механизмов управления системой образования.

Одним из существенных изменений в деятельности образования стало развитие вариативности образовательных программ, что способствует возможности выбора обучаемым уровня и вида образования и большей ориентации образования на требования рынка. С развитием вариативности образовательных программ расширился спектр издаваемой учебной литературы. Возникла и усиливается конкуренция авторов и авторских коллективов, возросла возможность отбора наиболее качественных материалов для издания. Важным импульсом для развития образования стала возможность предоставления образовательных услуг на платной основе. С одной стороны, это расширило возмож-

ность выбора обучающимся уровня и вида образования, с другой – в условиях ограниченности бюджетных средств позволило привлечь в учебные заведения дополнительные финансы для их развития. Практика показала, что даже в сегодняшних сложных социально-экономических условиях население готово оплачивать свое образование. Если в 1991-2001 гг. основным требованием со стороны потребителей образовательных услуг была гарантия трудоустройства выпускника вуза, то с 2002-2006 гг. главным требованием является конкурентоспособность специальности, уровень доходов на будущем месте работы, продолжительность работы без переподготовки в одной компании. Не последнее место в данном перечне занимают требования по экологической безопасности образовательного процесса (динамика учебной нагрузки, качество методических материалов, наличие систем мониторинга состояния здоровья учащихся, гарантии и скидки профилактического лечения и т.д.) То есть основной вектор ценностей потребителей образовательных услуг перемещается в сторону комплексного понимания обучения в вузе, как периода формирования качества своей жизни и собственного человеческого капитала. Данная тенденция требует от вузов формирования адекватных предложений по совершенствованию образовательных услуг.

Значительная степень несоответствия заявляемых целей и задач преобразований тем результатам, которые достигаются в процессе их реализации, является следствием того, что каждый из активно действующих на открытом образовательном пространстве субъектов интерпретирует эти цели и задачи по-своему. В связи с этим крайне важным становится, с одной стороны, учет в процессе постановки целей сложившейся множественности интересов, а с другой – формирование таких механизмов реализации, которые могут привести к достижению этих целей.

Анализ литературных источников показывает, что специфика экономических отношений в сфере высшего образования раскрывается, прежде всего, в теории общественного блага. Среди товаров и услуг индивидуаль-

ного (частного) потребления, производимых рыночной системой, существуют определенные виды товаров и услуг – называемых общественными благами – которые рынок не намерен производить в силу их высокой социальной значимости и преобладания государственной формы собственности. Вместе с тем, в большинстве случаев социальные услуги имеют признаки и частных, и общественных благ, т.е. являются “смешанными” общественными благами. К их числу относятся, в частности, и услуги высшего образования. Высшую школу нельзя целиком отнести к общественному благу. Только фундаментальные исследования и общеобразовательный фундаментальный цикл подготовки соответствуют требованиям чистого общественного блага. С другой стороны, высшее образование можно рассматривать как частное благо, поскольку его получение является сферой самореализации личности, ее творческого потенциала, служит гарантией профессионального, предпринимательского успеха и средством социальной защиты от колебаний конъюнктуры рынка труда. В настоящее время эта точка зрения на экономическую природу услуг высшего образования стала преобладающей среди зарубежных и отечественных специалистов.

Превращение знаний в основной общественный капитал, возрастание удельного веса выгод, связанных с получением знаний, образованностью, способствует утверждению профессиональной подготовки и переподготовки в качестве процессов предоставления услуг. Специфика образовательной услуги проявляется уже в ее определении – это трудовая деятельность экономической единицы, направленная на удовлетворение многообразных потребностей человека, общества и государства в образовании, а именно – в приобретении систематизированных знаний, информации, умений и навыков за счет целенаправленной организации процессов обучения, воспитания и развития.

Создание социально-ориентированного образовательного комплекса и экологичных образовательных высоких технологий – вот проверенный мировой практикой реальный

путь роста конкурентоспособной экономики и национальной безопасности. Таким образом, определяется задача организации системы высшего образования, позволяющей сформировать и реализовать в интересах личности и общества современный, инновационный по сути воспроизводственный образовательный цикл от дошкольного образования до уровня профессиональной переподготовки и непрерывного открытого образования, характерного для экономически развитых стран. Предпринимательская деятельность каждой отдельно взятой организации системы высшего профессионального образования формируется и развивается в рамках определенной предпринимательской среды, которая условно делится на внешнюю и внутреннюю и определяет условия ее текущего функционирования, возможности для перспективного развития.

Создание таких условий деятельности, которые обеспечивали бы наиболее благоприятное сочетание функциональных возможностей рынка санаторно-курортных и оздоровительных услуг и эффективности образовательной услуги для достижения конкурентоспособности вуза на рынке, требует от менеджмента вуза мобилизации усилий по оптимизации управленческих воздействий на внешнюю и внутреннюю предпринимательскую среду. С этого, собственно, и начинается стратегическое мышление, то есть такой стиль управления, который направлен на перспективу развития.

Механизм формирования стратегии развития предпринимательской деятельности в сфере высшего профессионального образования можно представить в виде схемы последовательного воздействия на компоненты внешней предпринимательской микросреды и внутренней предпринимательской среды посредством использования инструментов управленческого воздействия для достижения поставленных целей и задач организации (рис. 1).

В соответствии с представлениями автора, решение задачи комплексного развития региона означает формирование таких соотношений и пропорций между отдельными элементами социально-экономического ком-

плекса, которые бы создавали условия для эффективного включения региона в территориальное разделение труда и решения внутрирегиональных проблем, обеспечивающих последовательное продвижение на стыке двух социально-значимых сфер – профессионального образования и оздоровительной деятельности.

Различные вопросы функционирования и реформирования социальной сферы в нашей стране рассматривались в работах В. Авдеева, В. Аксенова, А. Бабича, Е. Егорова, Е. Жильцова, В. Лексина, Р. Маннапова, Н. Платоновой, Б. Розенфельда, П. Савченко, М. Федотовой, А. Швецова, Л. Фрейкмана и других. Между тем, практика современного реформирования выдвигает все новые и новые проблемы, требующие научно обоснованных решений. Среди них слабо изученными и методически непроработанными остаются вопросы управления реформированием социальной сферой в системе региона.

В ходе исследования необходимо дополнительно выявить специфику услуг рекреационного характера. Она заключается в том, что рекреационная услуга – это специфический невещественный результат труда, имеющих потребительную стоимость и стоимость. Потребительная стоимость не только не уничтожается в процессе потребления рекреационной услуги, но и воплощается в персонализированных свойствах рекреанта, получившего данную услугу – в укреплении здоровья, удовлетворении культурно-познавательных запросов. Стоимость же рекреационной услуги получает денежное выражение. Рекреационные услуги удовлетворяют широкий спектр рекреационных потребностей, а потому имеют разную экономическую природу. Удовлетворение социально-значимых потребностей, обеспечивающих здоровье населения региона, требует предоставления услуг особой экономической природы, которая состоит в социально-значимом характере этих услуг. Удовлетворение индивидуальных потребностей в отдыхе, сервисе, развлечениях, спортивно-познавательной деятельности требует оказания так называемых “дополнительных”, увеличивающих положи-

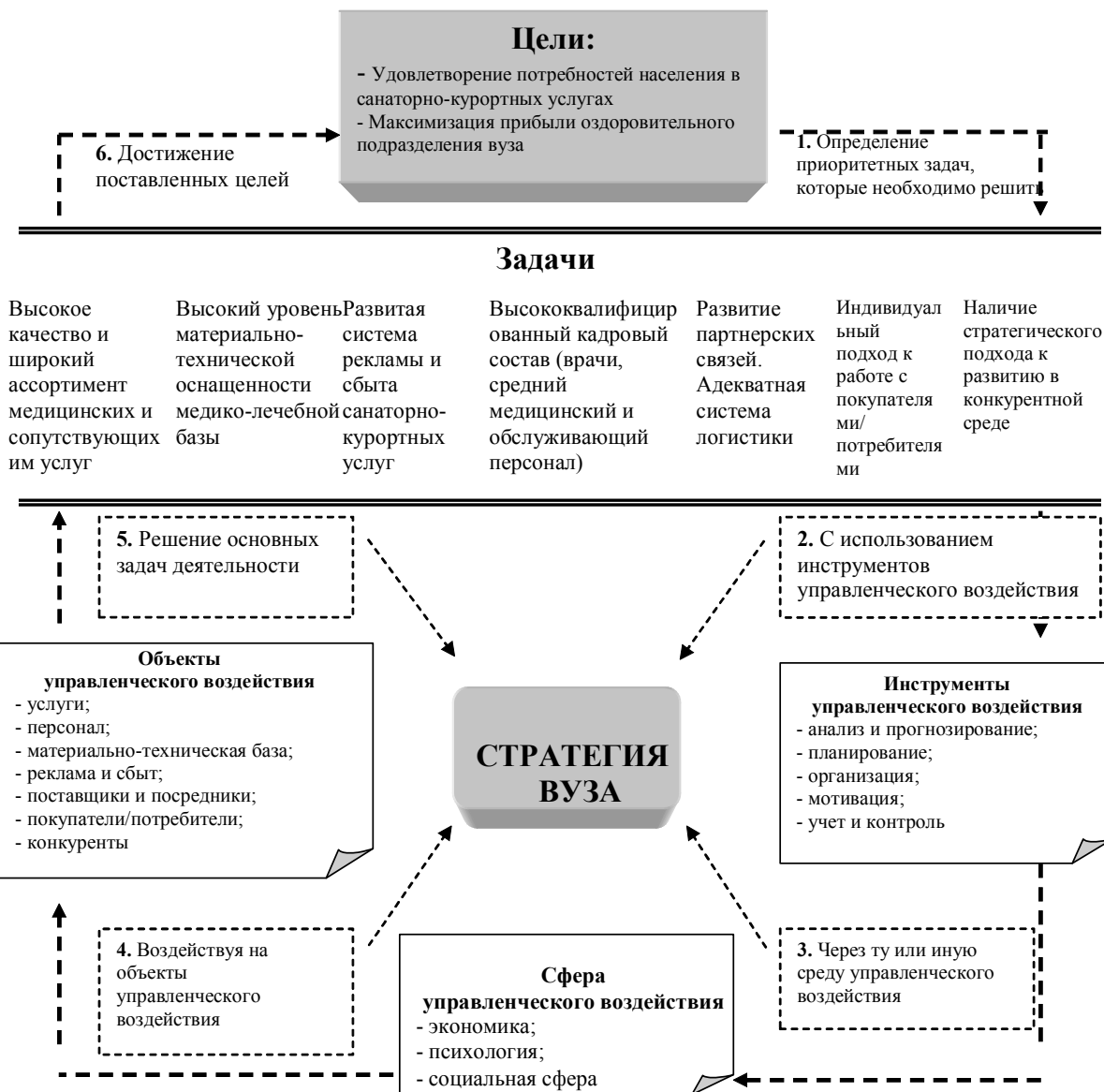


Рис. 1. Механизм формирования стратегии развития вуза на рынке услуг

тельный эффект от рекреации услуг иной экономической природы, имеющей, в силу особого характера потребностей, рыночный механизм предоставления.

Производители рекреационных услуг нуждаются в соответствующих ресурсах для её оказания, при этом, услуги разной экономической природы финансируются из разных источников. Таким образом, следует различать специфику экономической природы разных видов рекреационных услуг, которая влияет на форму их предоставления, источники формирования и направления использования финансовых ресурсов.

Экономическая природа услуг рекреационного характера является одним из важных факторов, определяющим специализацию

оздоровительных организаций и влияющим на их организационно-правовую форму. При этом санаторные организации всегда имеют дело с медицинской составляющей рекреационных услуг и являются наиболее значимыми субъектами рекреационного комплекса. Для санаторно-курортной сферы характерны специфические черты и особенности, качественно отличающие ее от других сфер и отраслей народного хозяйства. Эти особенности непосредственно связаны с предпринимательской деятельностью санаторно-курортных организаций, которая основывается на рыночных принципах хозяйствования и подчиняется рыночным законам.

Предпринимательская деятельность каждой отдельно взятой санаторно-курорт-

ной организации формируется и развивается в рамках определенной предпринимательской среды, которая условно делится на внешнюю и внутреннюю и определяет условия ее текущего функционирования, возможности для перспективного развития.

Создание таких условий деятельности, которые обеспечивали бы наиболее благоприятное сочетание функциональных возможностей санаторно-курортной организации и ее эффективности для достижения конкурентоспособности на рынке, требует от руководителя мобилизации усилий по оптимизации управленческих воздействий на внешнюю и внутреннюю предпринимательскую среды. С этого, собственно, и начинается стратегическое мышление, то есть такой стиль управления, который направлен на перспективу развития. Объективно ситуация осложняется рядом проблем. Оздоровительная деятельность в нашей стране пока является достаточно закрытой и непрозрачной для специалистов, что малоэффективно: методологические центры малочисленны (Сочи, Крым) и слабо передают успешный опыт в среднюю полосу России, инфраструктура изношена и медленно реконструируется; в регионах не торопятся с созданием необходимых условий для развития рынка санаторно-оздоровительных услуг; преобладают монополизм и устаревшие методы управления; как результат – высокая цена путевок, достаточно скудный сервис.

В результате комплексного воздействия этих и других факторов на финансово-хозяйственную деятельность организаций сферы оздоровительных услуг в 2002-2006 гг. резко снизилась ее рентабельность, многие не имеют свободных финансовых средств, необходимых им для реконструкции собственных основных фондов и внедрения инноваций. Здесь вузы могут возродить данную социальную структуры под своим патронажем. Успешные вузы имеют достаточно средств для покупки по остаточной стоимости среднего профилактория, могут внести инновационный фактор и научно-обоснованные методы продвижения. Существует необходимость в срочном порядке наметить и осуще-

ствить комплекс региональных мероприятий, направленных на сохранение потенциала санаторно-курортной сферы и формирование системы современных научно-образовательно-оздоровительных комплексов, способных решать как медико-социальные задачи обеспечения доступной населению и эффективной санаторно-курортной помощи, так и экономические проблемы профессиональной подготовки и переподготовки.

Курортно-туристский комплекс “Самарская Лука”, имеющий ярко выраженный региональный характер и территориальную специализацию, вполне отвечает научно обоснованным критериям отбора программных проблем. Он обладает, как полагает автор, особой значимостью для экономики страны в условиях экономического кризиса, поскольку способен привлечь значительные валютные ресурсы из-за рубежа. В 2006 г. этому уникальному природному комплексу присвоен статус “международный заповедник”. Региональное программирование развития рекреационных зон должно опираться на четкие научные представления об их экономической природе, поскольку ни в какой зоне другого типа не приобретает такого важного значения правильное определение продукции курортно-туристского комплекса и дохода, получаемого в результате рекреационного обслуживания, с точки зрения их места в региональной экономике.

Автор считает, что сроки и полнота решения задач развития рекреационных зон заповедника “Самарская Лука” на долгосрочную перспективу в решающей степени будут зависеть от общей экономической и политической ситуации в России, продолжительности переходного периода, различных способов и методов проведения экономической реформы на разных этапах ее осуществления.

В качестве основных направлений функционирования и возможного развития экономики городов Самара и Тольятти могут выступать, несколько стратегических вариантов, имеющих достаточно высокую вероятность быть реализованными в период 2005-2010 годов с учетом предполагаемой экономической ситуации в России.

Для эффективной реализации предпринимательской деятельности требуется отслеживать состояние основных факторов макро- и микросреды, которые напрямую или косвенно влияют на конечный результат деятельности санаторно-курортной организации.

С этой целью автором был проведен анализ развития предпринимательской деятельности организаций санаторно-курортной сферы, принадлежащих высшим учебным заведениям. Основные изменения, произошедшие в этих организациях в ходе рыночных преобразований, как положительные, так и отрицательные в большей степени коснулись непосредственно объектов управленческих воздействий. При анализе эффективности предпринимательской деятельности санаторно-курортных организаций и качестве управленческих воздействий на компоненты предпринимательской среды речь идет о двух основных показателях: экономической и социальной эффективности.

Эти показатели тесно связаны между собой. Они подразделяются как на сугубо специфические, присущие только лечебно-профилактическим учреждениям, так и на общие показатели эффективности деятельности, которые характерны для большинства организаций.

Главным обобщающим показателем социальной эффективности деятельности орга-

низаций санаторно-курортной сферы, исключая ценовой фактор, является наполняемость (рис. 2). Этот показатель в сочетании с другими текущими и итоговыми показателями деятельности несет в себе большую информативную нагрузку. Например, по результатам анализа показателей загрузки и доходов организации можно сделать выводы о рентабельности его деятельности; загрузки и затрат – о качестве предоставляемых услуг; загрузки и номерного фонда – о масштабах организации и т.д.

Для конечного потребителя санаторно-курортных услуг наибольшую значимость представляют показатели социальной эффективности. Однако, с учетом множественности факторов, воздействующих на состояние здоровья, которые находятся за пределами области здравоохранения, наиболее корректному измерению поддается именно экономическая эффективность.

Анализ основных показателей экономической эффективности деятельности санаторно-курортных организаций Самарской области говорит о ее низком уровне среди здравниц, что, в свою очередь, противоречит улучшениям на общем фоне положительных преобразований объектов управленческих воздействий предпринимательства и ставит вопрос об их эффективности в системе высшего профессионального образования

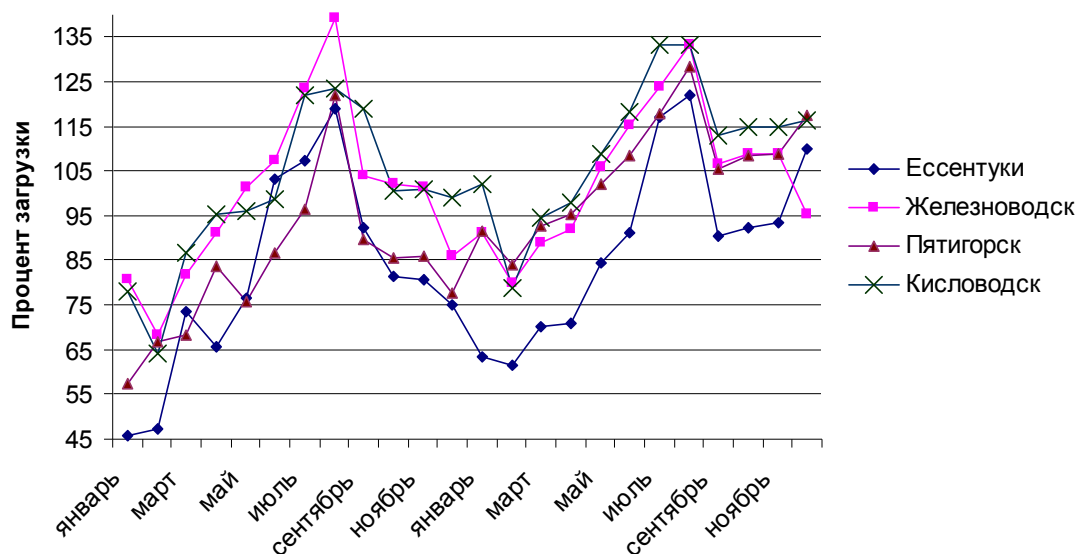


Рис. 2. Загрузка санаторно-курортных организаций вузов Самарской области в 2004-2005 гг. (на примере 4-х организаций)

В сложившихся экономических условиях для рассматриваемого региона наиболее вероятен обоснованный сценарий экономического развития, реализуемый с помощью механизмов стратегического регулирования, который обеспечит достижение в курортно-рекреационном комплексе Самара-Тольятти среднего уровня обслуживания и комфорта ведущих стран Западной Европы при ежегодно увеличивающемся потоке рекреантов.

Под стратегическим регулированием развития рекреационных зон в регионе автором понимается организованная система разработки, формирования и реализации комплекса стратегических решений в регионе, которые приводят к развитию экономического, инвестиционного, организационного, финансового потенциала организационно-правовых структур, осуществляющих рекреационную деятельность, а также получению и удержанию конкурентных преимуществ. В свою очередь, стратегию организационно-правовых структур в зоне рекреации автор определяет как согласованную совокупность стратегических решений, оказывающих определяющее воздействие на рекреационную деятельность таких структур, имеющих долгосрочные и трудно обратимые последствия.

В соответствии с представлениями автора, на практике процесс разработки стратегии включает выполнение следующих этапов: уточнение социально-экономических границ организационно-правовых структур, их идентификация в хозяйственной, деловой, административной и иных средах в системе региональной экономики; анализ стратегического потенциала организационно-правовых структур; определение возможных зон хозяйствования в соответствии с выявленным потенциалом; анализ рынка рекреационных услуг и продуктов в сфере, определяемой стратегическим потенциалом; позиционирование организационно-правовых структур в зоне рекреации; формирование вариантов и выбор ресурсно-рыночной стратегии; анализ возможностей создания интеграционной зоны рекреации, определение интеграционной стратегии; разработка финансово-инвестиционной стратегии организационно-пра-

вовых структур; разработка вариантов и выбор социальной стратегии. Следует отметить, что этапы могут повторяться и корректироваться в ходе формирования стратегии. Не менее важным экономическим регулятором рекреационной деятельности выступает финансово-инвестиционная стратегия хозяйствующих субъектов. Объективная оценка эффективности функционирования системы стратегического регулирования и инвестиционного обеспечения рекреационной деятельности в регионе, по мнению автора, может быть установлена в том случае, если будут определены результат и затраты на развитие рекреационной деятельности за конкретно установленный период времени. При этом определяемый результат управляющих воздействий на деятельность хозяйствующих организационно-правовых структур в зоне рекреации должен быть структурно разделен по функциям управления в соответствии с комплексом мер, принимаемых в процессе организации, планирования, программирования, учета, маркетинга деятельности хозяйствующих субъектов. Экономический прирост объемов создаваемого рекреационного продукта, стоимостного размера его реализации, прироста прибыли, дохода, как считает автор, может выступать в качестве обобщающей характеристики результативности стратегических регулирующих системных воздействий на развитие рекреационной деятельности в регионе. Эффективность функционирования системы стратегического регулирования в данном случае будет равна отношению соответственно каждого из выходных параметров к конкретному виду затрат на потребление трудового, материального, финансового, информационного ресурса или к сумме указанных затрат на выполнение регулирующих мер. В контексте рассматриваемой проблемы – это стратегия развития вуза, который является собственником оздоровительного учреждения.

Изменение сложившейся ситуации видится в скорейшей и разносторонней адаптации к рыночным условиям жизнедеятельности как организаций социальной сферы, так и населения. Сейчас необходим крутой

разворот организаций социальной сферы, причем различных форм собственности (муниципальной, государственной, частной, смешанной) к нуждам людей, подчинение всей производственной и организационно-хозяйственной деятельности интересам потребителей. Созданная в стране социальная инфраструктура призвана и должна создавать благоприятные условия для эффективной жизнедеятельности населения. В этом единодушна позиция практически всех отечественных ученых, исследующих социальную сферу.

В рыночных условиях функционирования организаций, характеризующихся нестабильностью по многим экономическим и социальным параметрам и, как следствие, высокими рисками, умение анализировать новые экономические задачи, возникающие перед предпринимательской структурой, и принимать по ним взвешенные решения является необходимым условием при формировании стратегии развития.

Управленческое решение принимается в условиях дефицита информации, что означает необходимость его принятия при контролируемой неопределенности, когда субъект управления имеет возможность оценить последствия игнорирования некоторой части информации. При этом для ускорения принятия решения и снижения издержек идут на осознанное ограничение информационного обоснования.

Резервом повышения эффективности управленческих воздействий является совершенствование информационного обеспечения управленческих решений путем внедрения современных информационных технологий на все уровни управленческого процесса.

Помимо данных о текущем положении санаторно-курортной организации, программы должны, работая с прогнозными значениями, давать “сценарную” оценку стратегической позиции на перспективу, основываясь на предполагаемом развитии ситуации на рынке. Проводя регулярный мониторинг основных показателей деятельности по конкурентной среде, возможно, руководствуясь данными исследования, делать выводы об эффективности или неэффективности той или иной применяемой стратегии или отдельных управленческих решений.

Дескриптивная модель требований может использоваться для проведения оперативного анализа, характеризующего позицию санаторно-курортной организации в конкурентной среде, который позволяет вузу с минимальными затратами времени и сил с нужной периодичностью определять стратегическую позицию организации, идентифицировать предпосылки и возможность выбора и использования одной из эталонных стратегий или формировать собственную (индивидуальную) стратегию развития.

**UNIVERSITY IN SYSTEM OF ECONOMIC RELATIONS:
MANAGEMENT OF DEVELOPMENT ORGANIZATIONAL - ECONOMIC
FORMS OF MANAGING IN SPHERE OF SERVICES**

© 2006 E.V. Chapurina

Volgsky University, Togliatti

The author proves necessity of use of unappropriated resources of universities for development of sanatoria and dispensaries: the scientific approach and skill to carry out give chance to increase researches competitiveness both educational, and improving services. As an example the regional natural complex “Samarskaya Luka” is considered.