**УДК 373.878**

*Гусейнов Р.Р., студент*

*Галяутдинова С.И , канд.пед.н., доцент*

*РФ, г. Уфа, ФГБОУ ВО «БГПУ им. М. Акмуллы» БГПУ*

**Стратегическое управление в современных университетах**

За последние годы проведены много исследований в области эффективного управления современным вузом и его развитие.

В данной статье нами был проведён анализ в области проблем и перспектив развития вуза. Среди перспективных направлений , как правило, было выделено «Компетенции-2030» Московской школы управления, «Сколково» дорожная карта «Образование-2030» созданная экспертами Агенства стратегических инициатив (АСИ) Российского управленческого сообщества (РУС) РВК и Высшей школы экономики (НИУ ВШЭ) «Будущее высшей школы в России: экспертный взгляд. Форсайт-исследование-2030» выполненное учёными Центра стратегических исследований Сибирского федерального университета [1; 2; 3].

По результатам и анализу данного исследования можно сделать вывод о том, что в ближайшие десятилетия будет трансформация высшей школы в плане ее задачи. Предполагается, что снизится ее значимость за счет доступности знаний и информации. На первый план выйдет разработка инновационно технических и технологических инноваций, формирование интеллектуального, технологического потенциала регионов, страны в целом.

Изменению подвергнутся технологии образовательной деятельности, возрастет значимость дополнительного образования, выстроится крепкая взаимосвязь вузов, бизнеса и профессиональных сообществ .

Опыт пандемии показал нам, что обучение в дистанционном формате возможно и без потери его качества. Многие ведущие вузы страны начинают внедрять дополнительное образование в дистанционном формате, что на наш взгляд способствует его эффективному развитию и открывает новые возможности. На данном этапе развития современных университетов внешние факторы позволяют разрабатывать собственные универсальные и индивидуальные ориентиры университетов. Вместе с тем, уже сегодня изменения в обществе и экономике ставят перед университетами новые задачи. Прежде всего, это трансформации, инициированные совместными усилиями многопрофильных университетов в русле формирования инновационной экономики, что обеспечивает повышение инициативности университетов в проведении научно-сетевых исследований и разработок в области интеллектуальной деятельности, участии в развитии инновационной сферы региона. Потребность в изменениях обуславливается и тем, что современные ВУЗЫ сами становятся субъектами рыночной экономики. Они вынуждены конкурировать между собой за бюджетное финансирование в условиях его ограниченности, и за внебюджетные средства на рынке образовательных услуг. Исходя из этого, можно сделать вывод, что современный ВУЗ должен соответствовать определенным канонам современных моделей управления бизнеса.

В связи с этим хочется рассмотреть ситуацию объединения региональных вузов в один большой «локомотив знаний на примере объединения УГАТУ и БГУ как ведущих ВУЗов Республики Башкортостан.. Вновь создаваемое учебное заведение будет называться Уфимский университет науки и технологий (УУНиТ). SWOT-анализ преимуществ предстоящей интеграции открывает большие образовательные возможности перед студентами УУНиТ, претендующего на статус ВУЗа европейского уровня.

Среди минусов данного слияния прогнозируется сокращение преподавательского состава и вероятность усиления социально-психологического напряжения в коммуникативном взаимодействии субъектов объединенного вуза. Это подтверждается и словами старшего научного сотрудника института социологии Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН Сергея Таланова, который считает, что для «абитуриентов появление вместо нескольких вузов одного, при сохранении прежнего количества бюджетных мест, роли не играет. Расстраиваются, как правило, студенты престижных вузов. Так как поступили с таким трудом в престижный вуз, а при объединении со слабыми вузами студенты с низкими баллами вдруг оказываются там же» [9.стр 2]. Бесспорно, что слияние двух университетов вызвано необходимостью повышения конкурентоспособности республики среди других регионов страны. Об успешности этого слияния можно лишь гадать, однако факт участия вузов в трансформационных процессах высшего образования уже вызывает уважение.

С нашей точки зрения, говоря о эффективности управления вузов, сложно обойти стороной тему роли руководителя образовательной организации, претендующей на статус инновационного вуза. Эффективное управление вузом - это широкое понятие. В первую очередь для эффективного управления вузом  нужно владеть принципами управления изменениями, так как развитие некоторых внешних отраслей способствует и изменениям в вузе. На первый план, с нашей точки зрения, стоит обратить внимание на стратегический подход в управлении.  Руководитель обязан знать все тренды в образовании и иметь приблизительное видение на будущее для своей образовательной организации. так как без виденья будущего невозможно настоящее.

Многие авторы склонны считать, что важном инструментом руководителя приходит мониторинг и стратегический анализ. А если говорить точно, то основными компетенциями, которыми должен владеть руководитель, это:

-установление целей и развития университета

-мониторинг конкурентности

-разработка плана развития

-разработка новых предложений

Большое значение имеет прочная взаимосвязь между подразделениями университета, а особенно отдела , отвечающего за связь выпускника и работодателя.

Подводя итог нашего исследования, хочется выделить, что потенциал развития университетов в России огромен, и за последнее время мы наблюдаем становление таких инновационных решений, как слияние университетов, разработку новых видов обучения, различное дополнительное образование с применением онлайн форматов. Государство старается по максимуму финансировать вузы, а если говорить более подробно, то идет навстречу им, выделяя средства на исследования и реализацию проектов.

В заключении, говоря о эффективном развитии вуза, стоит отметить, что главным и ключевым звеном в развитие университета является управленец образовательной организации. Он должен владеть навыками стратегического анализа. Его задачей является видеть будущее так далеко, насколько это возможно, так как умение смотреть в завтрашний день способствует отличному и процветающему будущему.

Большая часть аппарата планирования, используемого сегодня (с 1890 года), была разработана в девятнадцатом столетии. Однако постепенное расширение горизонтов планирования и отсутствие альтернатив директивным плановым заданиям привели к тому, что идеи долгосрочного плана оказались несостоятельными: их сменило стратегическое планирование.

С развитием и ростом сложности аппарата планирования, а также с появлением современных информационных технологий менеджеры получили реальную возможность использовать в целях стратегического менеджмента очень сложный математический аппарат анализа данных.

Стратегическое планирование — это набор действий, решений и мер руководства по разработке особенных стратегий » [ Каркавин 2011]. Основной принцип стратегического планирования от будущего к настоящему . Главное значение уделяется анализу перспектив организации в целом (от настоящего до того момента), как можно будет изменить устоявшиеся тенденции или ситуации )

Согласно классической теории менеджмента, стратегическое планирование - это совокупность управленческих процессов, взаимосвязанных и логически вытекающих один из другого.

Использование стратегического планирования позволяет образовательной организации:

1)Обеспечить эффективное управление и контроль за деятельностью всех подразделений, а также повысить качество управления.

2)Разрабатывать сценарии развития и вероятности возникновения рисков

3) Приоритетные направления развития и следовать им

4)Корректировка шагов для достижения целей

5)Грамотное распределение ресурсов

Стоит учесть то ,что стратегическое планирование – это только начальная стадия стратегического управления, в которую входят определения миссии и выявление проблем, но планирование не включает реализацию стратегии предприятия или оценку результатов от ее реализации.

Не существует единого способа осуществления стратегического планирования, и нет ни одного идеального, планирование в целом зависит от объекта. Однако есть несколько инструментов для проведения стратегического планирования:

1. Метод «карта ума».

2. Модель «Пять сил Портера». Метод структурной логики.

3. Стратегический анализ, который включает в себя анализ внутренней и внешней среды организации (SWOT-анализ); сценарное планирование и т. Д

Метод интеллектуальных карт ( mind map ) разработал британский психолог Тони Бьюзен. Эта методика имеет универсальный характер, так как позволяет собрать информацию в единое целое и продумать все аспекты проблемы на этапе планирования. За основу данной методики выступает процесс радиантного мышления (от анг. radiant – «излучающий свет»): берется основная проблема и от нее ответвляются различные связанные с ней идеи

Модель пяти сил Портера была разработана американским экономистом Майклом Позер в 1979 году. Эта методика позволяет выявить пять факторов, влияющих на рентабельность и уровень конкуренции конкретного бизнеса.

Непривлекательной (нерентабельной) будет считаться отрасль, в которой сочетание сил снижает прибыльность, а рыночная ситуация близка к «совершенной конкуренции». Анализ модели пяти сил Портера состоит из

трех сил горизонтальной конкуренции (угроза появления продуктов заменителей, угроза появления новых игроков, уровень конкурентной борьбы) и двух сил вертикальной конкуренции (рыночная власть поставщиков и рыночная власть потребителей)

Стратегический анализ позволяет организации прогнозировать возможности, составлять план на случай непредвиденных обстоятельств, разрабатывать систему раннего предупреждения возможных угроз и превращать угрозы в выгодные возможности. Можно выделить семь областей рисков, с которыми сталкивается организация: технология, политика, экономика, рынок, социальное поведение, правовое регулирование, международное положение. Некоторые факторы (угрозы и 10 возможности) в экономической среде необходимо постоянно диагностировать и оценивать, поскольку цели организации зависимы от состояния экономики.

Рассмотрим ключевые элементы стратегического анализа более подробно:

1. Первый шаг включает определение миссии и стратегических целей организации. Миссия это главная цель образовательной или учебной организацией, демонстрирующая ее предназначение как конкурентоспособной структуры с наиболее общей целью и основной причиной существования организации.

2. Стратегический анализ предполагает исследование макросреды, непосредственного окружения и внутренней среды. Для этого используется метод PEST - анализа (PEST – аналитика), который отражает влияние на организацию следующих компонентов:

- правовое регулирование

- политические процессы

- состояние экономики.

- социальная и культурная составляющие общества;

- научно-технологический уровень

Анализ внутренней среды образовательной организации, как и стратегический анализ внешней среды, должен быть системным и многофакторным. Он позволяет определить внутренние возможности и потенциал, на которые организация может рассчитывать. К составляющим внутренней среды образовательной организации относятся: кадровый потенциал, научный потенциал, образовательный процесс, учебнометодическая работа, воспитательная работа, финансовые показатели, материально-техническая база, трудоустройство выпускников, их карьерный рост, маркетинг и реклама и др.

Изучение факторов макросреды позволяет определить образовательной организации свои сильные и слабые стороны. При проведении анализа среды функционирования организации может быть использован широкий спектр инструментов (SWOT-анализ, PEST-анализ, матрица BCG, конкурентный 12 анализ, позиционный анализ, ресурсный анализ, анализ системы управления и организационной культуры и т. п).

Когда речь заходит о стратегическом управлении в контексте университетов, существует несколько подходов, которые могут быть применены для достижения целей и обеспечения эффективного развития образовательного учреждения. Вот некоторые из них:

1. Миссионерский подход:

В этом подходе акцент делается на миссии и ценностях университета. Целью является формулирование и донесение миссии университета до всех заинтересованных сторон - студентов, сотрудников, общественности. Миссионерский подход фокусируется на общественной ответственности университета и вкладе в развитие общества.

2. Ресурсно-ориентированный подход:

В этом подходе основное внимание уделяется использованию ресурсов университета - финансовых, интеллектуальных, технических и человеческих - для достижения стратегических целей. Управление ресурсами и их оптимальное распределение становятся ключевыми факторами успеха.

3. Рыночный подход:

Этот подход предполагает анализ потребностей рынка образования и создание стратегий, ориентированных на требования студентов и работодателей. Университет стремится предлагать программы, которые отвечают современным потребностям и предоставляют студентам навыки, востребованные на рынке труда.

4. Стратегический подход:

В этом подходе стратегия разрабатывается с учетом внешней и внутренней среды, анализа сильных и слабых сторон университета. Ставятся цели и определяются конкретные шаги для их достижения. Стратегическое управление включает постоянный мониторинг и анализ результатов для корректировки стратегии.

5. Коллективный подход:

В этом подходе участвуют различные заинтересованные стороны университета, например, преподаватели, администрация, студенты. Выработка стратегии осуществляется путем консультаций и сотрудничества между всеми участниками, что способствует широкой поддержке и вовлеченности всех в процесс принятия решений.

Это только некоторые из подходов к стратегическому управлению в университетах. Конкретный подход может зависеть от целей и особенностей конкретного университета. Существуют различные исследования и литература, посвященные данной теме, которые можно использовать для более глубокого изучения стратегического управления в университетах.

**Список использованных источников**

1.Будущее высшей школы в России :экспертный взгляд. Форсайтисследование-2030 : аналитический доклад / под ред. В. С. Ефимова. Красноярск: Сибирский федер. ун-т, 2012. 182 с.

2.Лукша П. Новые кадры для новой экономики : результаты Форсайта «Компетенции-2 030 [Электронный ресурс] / П. Лукша // [www.slideshare.net/](http://www.slideshare.net/) PavelLuksha/skills-of-the-future-for-russia2030

3. Песков Д. Образование-2030 : дорожные карты будущего. Результаты

первого российского этапа исследования / Д. Песков [и др.] [Электронный ресурс] // [www.myshared.ru/slide/214897](http://www.myshared.ru/slide/214897).

4.Клюев А. К. Управление университетом : итоги трансформации / А. К. Клюев,

О. Б. Томилин, И. М. Фадеева, О. О. Томилин // Университетское управление : практика и анализ. 2018. № 1. С. 93–104.

5.Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер. М. : Вильямс, 2018. 286 с.

6.Фрумин И. Система управления в секторе высшего образования : сравнительный

анализ и возможные варианты стратегии для Российской Федерации / И. Фрумин, М. Каннинг, А. Марков, Дж. Салми, Дж. Фелден. М. : ТОРГРАСТ, 2005.

7.Галажинский Э. В. Как будет меняться управление университетами / Э. В. Галажинский // Университетское управление : практика и анализ. 2018. № 2. С. 6–10.

8.Кларк Б. Р. Создание предпринимательских университетов : организационные

направления трансформации / Б. Р. Кларк. М. : ГУ ВШЭ, 2011. 240 с

9. <https://regnum.ru/news/society/3193057.html> (статья об слияние БГУ и УГАТУ)