



Методологические подходы к стратегическому планированию и управлению образовательным учреждением

Аннотация. В статье предлагаются подходы к управлению вузом на основе создания стратегического центра, формирующего стратегию в непрерывном режиме. Рассмотрен механизм построения и оцифровки дерева целей, оценки проектов реализации задач. Показана модель управления по целевым показателям. Представлены возможности логистики в управлении внутривузовскими потоками.

Ключевые слова: стратегия, образование, управление вузом, отбор проектов, логистика, синергия, стратегический центр.

Стратегия представляет собой набор общих правил для принятия решений и мероприятий, которыми администрация руководствуется в своей деятельности по достижению цели.

Стратегическое планирование реализует активный поиск альтернативных вариантов, выбор лучшего из них, построение на этой основе стратегии развития экономической системы и формирование специального механизма ее реализации.

Стратегическое планирование – это адаптивный процесс, в котором регулярно осуществляется корректировка сформированных планов, пересмотр системы мероприятий по их выполнению и оценка происходящих изменений.

Общими принципами стратегического планирования являются: приоритетность, заинтересованность, комплексность, эластичность, пропорциональность, альтернативность, преемственность, сбалансированность, эффективность, системность, иерархичность, обеспеченность, реальность, конкретизация, сочетаемость, формализуемость.

К особенностям стратегического планирования относятся низкий уровень дифференциации, слабая детализация, разработка решений на основе прогнозной информации, низкая структурированность проблем, замена экстраполяции стратегическим анализом, связывающим перспективы и цели.

Стратегическое планирование включает следующие этапы:

- исследование внешней и внутренней среды;
- определение основных ориентиров развития;
- определение возможных вариантов стратегии;
- выбор одного из вариантов, формирование стратегии;
- подготовка окончательного стратегического плана;
- бюджетирование, прогноз финансово-экономических показателей.

На этапе реализации выбранной стратегии создается механизм развития образовательного учреждения, использующий целевые ориентиры. Целевое управление предполагает формирование иерархии целей в виде дерева целей, разработку взаимосвязанных программ, реализующих цели, распределение имеющихся ресурсов.

Дерево целей формируется путем декомпозиции главной цели (корень дерева) на подцели – подчиненные вершины. В соответствии со Стратегией университета целью является развитие образовательного учреждения «становление университета как интегрированного научно-образовательного центра, осуществляющего комплексное научно-исследовательское и образовательное обеспечение инновационного развития



России» – первый уровень дерева целей. Уровень развития образовательного учреждения в свою очередь определяется формированием адекватной системы управления, развитостью инфраструктуры, формированием соответствующей кадровой системы – второй уровень дерева целей. Каждый следующий уровень разбивает цель вышестоящего уровня на подцели, задачи или конкретные мероприятия [1] (рис. 1).

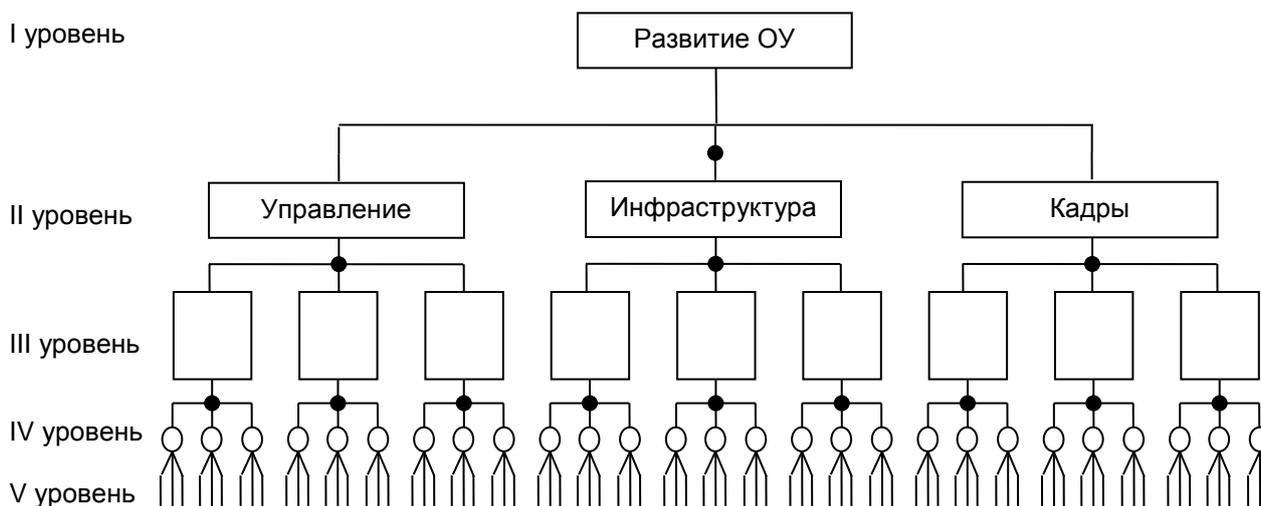


Рис. 1. Пример дерева целей

Проведя попарные сравнения важностей мероприятий на каждом уровне иерархии дерева целей, получаем вектора приоритетов или весомости подцелей вышестоящей цели. Сумма весомостей подцелей должна быть равна единице, поскольку реализация подцелей эквивалентна реализации всей цели. Анализ удобно проводить на основе матрицы попарных сравнений (табл. 1), в каждой ячейке которой единица ставится, если подцель столбца не уступает по важности подцели строки, нулем отмечаются все остальные клетки.

Таблица 1

Матрица попарных сравнений

Развитие вуза	Управление	Кадры	Инфраструктура
Управление	1	0	0
Кадры	1	1	0
Инфраструктура	1	1	1
Весомость	$3/6 = 0,5$	$2/6 = 0,333$	$1/6 = 0,167$

Весовой коэффициент мероприятия определяется из матрицы попарных сравнений таким образом, чтобы сумма весовых коэффициентов рассматриваемого уровня подцелей одного мероприятия была равна 1. Для этого достаточно число единиц соответствующего столбца разделить на число единиц всей матрицы.

Дерево целей представляется в виде графа (рис. 2).

Связи представляют ветви графа дерева целей.

Каждая вершина обозначается номером ее подцели в цели, например, 1. 1. 3. 2 (путь к данной вершине на рис. 2 выделен) и соответствует определенному мероприятию или задаче.

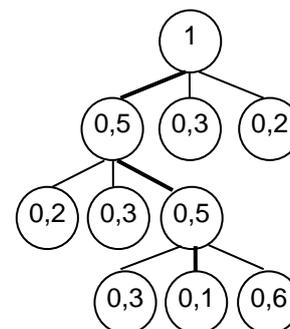


Рис. 2. Фрагмент графа дерева целей



Вес вершины в дереве целей равен произведению весов всех вершин на пути к ней от корня. Например, для указанной ранее вершины вес определяется следующим образом: $1 \times 0,5 \times 0,5 \times 0,1 = 0,025$.

Построенное и оцифрованное дерево целей служит основой для принятия решений по отбору предлагаемых на рассматриваемом уровне мероприятий. Для этого каждое мероприятие оценивается в соответствии с деревом целей.

Уровень стратегического планирования предполагает достаточно высокий уровень обобщения мероприятий в локальные проекты, рассматриваемые далее в качестве составных частей стратегии.

Критерии отбора проектов

Для оценивания проекта определяются вершины дерева целей, полностью или частично перекрываемые проектом. Таким образом определяются задачи, решаемые проектом, которые включены в дерево целей.

При частичном перекрытии вершины, т. е. частичном решении задачи, определяется процент ее закрытия.

Вес проекта определяется суммой весов вершин нижнего уровня, закрываемых проектом, умноженных на процент их закрытия:

$$\text{Вес проекта} = \sum \text{Вес вершины} \times \% \text{ закрытия.}$$

Эффективность проекта определяется как отношение веса проекта к стоимости реализации проекта:

$$\text{Эффективность проекта} = \frac{\text{Вес проекта}}{\text{Стоимость проекта}}.$$

Комплексный показатель «эффективность проекта» позволяет сравнивать различные проекты и выбирать лучшие – ранжировать проекты.

Каждая вершина дерева целей, являясь целью нижнего уровня, имеет определенную общим бюджетом достижения главной цели стоимость:

$$\text{Стоимость вершины} = \text{Бюджет} \times \text{Вес вершины.}$$

Исходя из этого, определим **нормированную стоимость** проекта как сумму стоимостей всех вершин нижнего уровня, закрываемых проектом, с учетом процента их закрытия:

$$\text{Нормированная стоимость} = \sum \text{Стоимость вершины} \times \% \text{ закрытия.}$$

Для оценки качества проекта в целом введем понятие **«уровень проекта»** как отношение стоимости проекта к нормированной стоимости.

$$\text{Уровень проекта} = \frac{\text{Нормированная стоимость}}{\text{Стоимость проекта}}.$$

Показатель **«уровень проекта»** характеризует эффективность использования бюджетных средств на реализацию проекта.



При уровне проекта ≥ 1 его качество выше предусматриваемого стратегией и проект принимается.

При уровне проекта < 1 необходимо дополнительное обоснование проекта, выбора источников финансирования и распределения результата.

В процессе развития образовательной системы происходит изменение внутренних и внешних условий и ресурсов. На любом уровне дерева целей возможно появление новых целей, а некоторые цели могут потерять свою актуальность. Могут появляться новые проекты, уровень которых в соответствии с деревом целей низок, но в конкретной ситуации они могут иметь высокий экономический или социальный эффект. Такие проекты могут быть согласованы с деревом целей путем введения в него дополнительных ветвей с последующей переоцифровкой дерева.

Таким образом, процесс стратегического планирования является непрерывным и адаптивным. Он рекурсивно встраивается в стратегию развития образовательного учреждения. Для разработки и реализации стратегии необходим постоянно действующий центр стратегического планирования.

Управление по системе показателей

При реализации стратегии учебного заведения, являющегося объектом управления, необходимо иметь критерий управления и способ определения значения качества объекта в заданные моменты времени. Квалиметрическую оценку наиболее удобно производить с помощью комплексного средне-взвешенного арифметического показателя качества Q , вычисляемого по формуле:

$$Q = \sum_{i=1}^n a_i \times P_i,$$

где P_i – значение i -го показателя качества в баллах или относительных величинах, a_i – весовой коэффициент i -го показателя качества в процентах или долях.

Структурная схема процесса управления при сравнении с эталоном приведена на рис. 3.

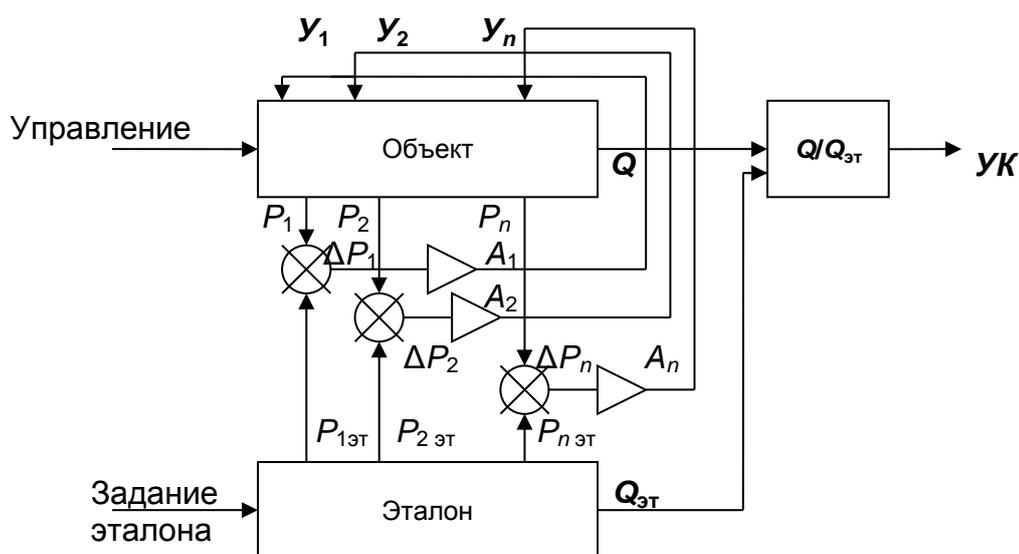


Рис. 3. Управление объектом при сравнении с эталоном



Критерий управления определяет стратегию, например, постоянное улучшение Q или стремление к эталонному уровню $Q_{\text{эт}}$.

В первом случае при $t_1 < t_2 \dots < t_n$ где t_i – временная координата i -го измерения качества Q_i , необходимо обеспечить $Q_1 < Q_2 \dots < Q_n$.

Во втором случае необходимо выработать и осуществить тактику наиболее быстрого приближения к эталону, в соответствии с критерием $\min_i (Q_{\text{эт}} - Q_i)$ или $Q_i / Q_{\text{эт}} \xrightarrow{i} 1$. При этом наибольшего эффекта можно добиться, усиливая управляющие воздействия, направленные на улучшение показателей, имеющих наибольшие весовые коэффициенты. Параметрами процесса управления являются: A_i – коэффициенты усиления обратных связей по отклонениям показателей, пропорциональные весовым коэффициентам a_i и обратно пропорциональные чувствительности учебного учреждения на управляющее воздействие по изменению i -го показателя; $Y_i = \Delta P_i \times A_i$ – корректирующее управление по изменению i -го показателя P_i , при этом $\Delta P_i = P_{\text{эт}} - P_i$; $УК = Q / Q_{\text{эт}}$ – уровень качества учебного учреждения.

Логистика – инструмент управления

В целом реализация стратегии развития учебного заведения включает в себя эффективное управление всеми потоками (материальным, информационным и финансовым) образовательного и хозяйственного процессов с детализацией их элементов от источников до потребителей. В качестве методологической основы потокового управления предлагается использовать логистику.

Материальным потоком (МП) в учебном заведении являются студенты, производственным процессом – учебный процесс. На входе МП находятся абитуриенты – материальный ресурс, на выходе – специалисты – готовая продукция (ГП). Студент, находясь в учебном процессе между МР и ГП, является незавершенным производством (НП).

Рассматривая учебный процесс с точки зрения логистики, можно выделить функциональные области: закупочную, производственную, сбытовую (по терминологии логистики).

Функции закупочной логистики в учебном процессе – это организация приема, подготовительных курсов, работа с поставщиками студентов: семьей, школой, другими учебными заведениями.

Функции сбытовой логистики включают в себя трудоустройство специалистов, социальное партнерство, предоставление послевыпускного сервиса, переподготовку специалистов, взаимодействие с работодателями.

Функции производственной логистики накладываются на технологию учебного процесса. Особенностью учебного процесса с точки зрения логистики является заданность временных параметров, определяемых учебным планом. Вариативной характеристикой при этом является наполнение и качество учебного процесса. При этом логистика предусматривает реализацию принципов *TQM* – непрерывного контроля качества.

Качество учебного процесса определяется через качество ГП, т. е. выпускника – специалиста. Понятие качества в соответствии с принципами квалиметрии можно определить количественно, как степень приближения к эталону, определяемому потребителем, или как меру способности выпускников выполнять полезные функции у работодателя.

В соответствии со стадиями жизненного цикла объекта его качество планируется, реализуется, поддерживается. Для учебного заведения планирование качества



специалистов обуславливает сам подход к организации учебного процесса. Реализация качества происходит через управление качеством учебного процесса и оценивается через показатели качества его носителя – студента и специалиста-выпускника. Поддержание качества выпускника может быть достигнуто путем предоставления ему некоторого послевыпускного сервиса, сохранения связи учебного заведения с выпускником, предоставления возможности переподготовки, получения специальных знаний, консультаций и т.д.

Построение логистической системы управления учебным процессом начинается с определения цели. Целью логистического подхода к управлению учебным заведением является эффективность, целью системы управления учебным процессом является его качество. Система управления включает и организует деятельность всех участников учебного процесса: администрацию, сотрудников, преподавателей, студентов. Для обеспечения устойчивости системы и самостоятельности отдельных её элементов необходима мотивация.

Важнейшей мотивационной составляющей деятельности в реализации эффективности и качества является удовлетворение результатами. Удовлетворение включает как моральный, так и материальный аспекты. Моральными сторонами являются радость от хорошо выполненной и интересной работы, оценка результатов своего труда другими членами коллектива, удовольствие от полученных знаний и умений, хорошего взаимоотношения. Материальная сторона удовлетворённости заключается в достойном уровне заработной платы и пропорциональности получаемого вознаграждения затратам и результатам своего труда в общем процессе.

Таким образом, получаем три составляющие цепи логистики учебного процесса: эффективность, качество, удовлетворение. На основании этого формулируется миссия учебного заведения. Например, миссия: эффективность управления, качество обучения, удовлетворение результатами.

Более традиционным приложением логистики в учебном заведении является материальное обеспечение его жизнедеятельности. Необходимо выявлять материальные потребности, находить источники их получения, определять поставщиков, организовывать закупки, контролировать получение и распределение ресурсов, создавать необходимые запасы расходных материалов, утилизировать отслужившее оборудование. Таким образом, прослеживается поток материальных ценностей, обеспечивающих учебный, научный, хозяйственный и административные процессы. В основе лежит планирование, исполнение, контроль и оптимизация материального потока по затратам, качеству и эффективности.

Логистика может быть эффективным инструментом управления персоналом, такое приложение можно назвать кадровой логистикой. Кадровое движение содержит элементы, аналогичные элементам движения материального потока. Поиск и привлечение кадров нужной квалификации является аналогом закупочной логистики. Кадровый рост, повышение квалификации, кадровый резерв, продвижение по служебной лестнице подчиняются закономерностям производственной логистики. Даже толкающий и тянущий принципы организации потока могут быть положены в основу кадровой политики. Принципы логистического сервиса в кадровой логистике превращаются в мотивацию, социальную обеспеченность людей. Текучесть кадров, уход специалистов завершают внутрифирменный кадровый поток.

Очень важная и малоисследованная тема для учебного заведения – информационно-образовательный поток. Формирование компетенций выпускника предполагает получение им определенного количества усвоенной информации. Образова-



тельный процесс основан на последовательном изучении ряда дисциплин, имеющих междисциплинарные связи. При этом важно, чтобы эти связи не были нарушены и чтобы при этом разные дисциплины не дублировали друг друга по некоторым вопросам. Как оптимизировать информационный поток, создающий необходимые компетенции студента, должна ответить логистика знаний.

Важнейшая компонента миссии учебного заведения – качество учебного процесса. С целью достижения планируемого уровня качества строится система управления качеством образования. Управление качеством является непрерывным процессом, требующим для своей реализации контроля достигнутого уровня, мониторинга его изменения во времени при прохождении студента через контрольные точки учебного процесса, принятия и реализации управленческих решений.

Логистика и качество методологически и системно взаимосвязаны. Невозможно обеспечить цели логистики без обеспечения соответствующего качества и невозможно обеспечить высокое качество без использования принципов логистики. В учебном процессе логистика знаний рассматривается как высококачественная услуга и как конкурентный товар. При этом образовательное учреждение рассматривается как предприятие, продукцией которого являются выпускники, обладающие всем набором показателей качества, необходимых государству.

Каждая из перечисленных функций должна быть встроена в образовательный процесс, переосмыслена в соответствии со спецификой деятельности образовательного учреждения и организована в поток совершенствования качества в соответствии с принципами логистики.

Стратегическое управление логистикой предполагает переосмысление логики взаимодействия потоков самой разной природы. Данный процесс для учебного заведения является инновационным с методологической и организационной точки зрения.

Логистика как дисциплина для изучения включена в учебные планы высшей школы подготовки по направлениям менеджмента и экономики. Ее ценность для студентов заключается в системной увязке ориентированных на коммерческое приложение дисциплин в единый комплекс прикладной экономики. Логистика дает представление не только о логике материальных потоков в экономике, но и организует полученные в других предметах знания в единую систему компетенций студента.

По нашему опыту курс основ логистики был бы полезен и для учеников старших классов средней школы. Логистика может предоставить им понимание коммерции как основы бизнеса, показать единство конечной цели предпринимательства, его место в экономике государства и мира. Логистика позволяет формировать целостное мировоззрение молодых людей, дающее основу правильного выбора их жизненного пути.

Учебно-научный центр логистики – элемент диверсификации

Большой проблемой логистики является ее кадровое обеспечение. Кадры нужны и в сфере образования и в сфере бизнеса. Грамотных специалистов катастрофически не хватает. Регионы совершенно не охвачены учебными заведениями, готовящими специалистов в области логистики. Почти вся подготовка сосредоточена в Москве и Санкт-Петербурге. Она характеризуется высокой стоимостью и теоретической усложненностью материала, что снижает доступность обучения. В данной области необходимы совместные действия регионов по созданию университетов, институтов, кафедр, центров переподготовки специалистов в области логистики, согласование программ подготовки и документов, удостоверяющих уровень квалификации выпускников.



Эту проблему можно решить путем создания учебно-научных центров в регионах. Научный центр может осуществлять подготовку специалистов по разным видам образовательных программ в области логистики, включая транспортную, складскую, информационную, производственную и сбытовую, а также подготовку специалистов по обеспечивающим направлениям.

Основными целями образовательной деятельности центра являются:

- анализ рынка услуг по подготовке, переподготовке и повышению квалификации в области логистики;
- организация повышения квалификации и переподготовка по широкому спектру программ по логистике и управлению логистическим бизнесом;
- оказание консультационных услуг логистическим организациям;
- организация и проведение семинаров, форумов, симпозиумов и тренингов, а также распространение материалов указанных мероприятий;
- разработка, издание и реализация методических материалов, отвечающих практической и производственной деятельности специалистов в логистике, учебных пособий, в том числе в электронном виде, дистанционных курсов, модульных и мультимедийных программ;
- создание и распространение в установленном законом порядке научных, учебных информационных материалов, в том числе периодических изданий;
- разработка методологии тестирования и оценки профессиональных знаний, умений и навыков специалистов в области логистики управления логистическими организациями;
- разработка стандартов профессиональной квалификации специалистов в области логистики и процедур выдачи сертификатов, соответствующих международным стандартам;
- создание единой централизованной базы данных специалистов, прошедших специализированное обучение, подготовку, переподготовку, сертификацию в области логистики;
- организация профессиональных конкурсов в области организации логистики с выдачей наград;
- осуществление координации образовательной и научной деятельности с аналогичными структурами ближнего и дальнего зарубежья.

Можно с уверенностью сказать, что логистика займет свое достойное место во всех сферах и уровнях образования и как методология управления потоками разной природы и как образовательная дисциплина, формирующая системные компетенции выпускников.

Синергия – резерв управления вузом

Высший уровень взаимодействия субъектов – интеграция. Интеграция предполагает наличие организационного и информационного объединения субъектов на основе совместного планирования и управления сходными затратами в сопровождении послепроизводственных стадий жизненного цикла продукции с целью увеличения эффективности и минимизации общих издержек.

Самым совершенным механизмом интеграции является синергетическое взаимодействие. Можно определить синергетическое взаимодействие как системную интеграцию стратегически соответствующих субъектов, порождающее нелинейный мультипликативный эффект.



Механизм синергии был исследован в середине 20 века независимо Германом Хакеном [2] и Ильей Пригожиным [3] на примере качественного развития систем. С ростом числа элементов системы в процессе ее эволюции повышается вероятность нелинейных микрофлуктуаций, связанных с индивидуальной свободой выбора каждого элемента. Пока система находится в состоянии равновесия, поведение ее элементов независимо. В результате внешнего воздействия появляется согласованное поведение элементов, приводящее к самоорганизации структуры и появления нового свойства, отсутствующего у элементов.

Эффект синергетического взаимодействия экономических субъектов объясняется множественными механизмами, из которых можно отметить следующие:

- 1) Сложение когерентных действий при выполнении бизнес-процесса. Нелинейность возникает из-за наличия у субъектов уникальных ресурсов и ключевых компетенций.
- 2) Отбор лучшей альтернативы. Субъект, обладающий лучшей конкурентоспособностью и компетенциями с наибольшей вероятностью становится соисполнителем.
- 3) Кумулятивный эффект. Накопление результатов взаимодействия на каждом промежуточном этапе, усиливаемых положительной обратной связью.
- 4) Экономический резонанс. Нелинейный рост амплитуды основных экономических параметров системы при циклическом характере функционирования элементов интегрированной бизнес-структуры.

Синергетическое взаимодействие субъектов высвобождает усилия, направленные на противодействие конкурентам, превращая их в аддитивную составляющую результата. Арифметически можно представить, что отрицательные слагаемые изменяют свой знак на положительный.

$$\begin{aligned}\mathcal{E}^k &= x_1 + (-x_1^k) + x_2 + (-x_2^k) + \dots, \\ \mathcal{E}^c &= x_1 + x_1^k + x_2 + x_2^k + \dots,\end{aligned}$$

где x_1, x_2, \dots – усилия субъектов, направленные на прямой результат, x_1^k, x_2^k, \dots – усилия субъектов, направленные на противодействие конкурентам, \mathcal{E}^k – общие результативные усилия субъектов в условиях конкуренции, \mathcal{E}^c – общие результативные усилия субъектов в условиях синергетического взаимодействия.

Отсюда видно, что $\mathcal{E}^c = \mathcal{E}^k + 2(x_1^k + x_2^k + \dots)$, т.е. общие результативные усилия субъектов в условиях синергетического взаимодействия увеличиваются на удвоенную сумму усилий, направленных ранее на противодействие конкурентам.

Таким образом, чем большее противодействие других субъектов приходится преодолевать в условиях конкуренции, тем больший синергетический эффект может быть получен при взаимодействии.

Синергетическое взаимодействие может осуществляться в разных формах и масштабе. Можно выделить маркетинговое, операционное, финансовое и управленческое взаимодействие (табл. 2).

Взаимодействующие субъекты образуют связи, формирующие межфирменные сети различной конфигурации, координирующие работу фирм. В межфирменной сети происходит распределение ролей между ее участниками. При этом возникает задача формирования стратегического центра. Роли стратегического центра выявлены в работах Дж. Ловензони и Ч. Баден-Фуллера [4], основные из них представлены на рис. 4.

Можно рассматривать различные варианты создания стратегического центра на базе имеющегося в вузе подразделения, либо на основе формирования внутреннего информационно-аналитического центра. Можно рассматривать вариант множественных стратегических центров с формированием сетевой структуры синергетической координации.



Формы синергетического взаимодействия

Форма	Содержание
Маркетинговое	Эффект масштаба сбыта, единые каналы, стимулирование сбыта
Операционное	Производственный эффект масштаба, снижение общефирменных постоянных затрат, многофункциональное использование ресурсов
Финансовое	Улучшение условий привлечения капитала, единая система финансирования, снижение цены привлечения капитала, реализация взаимодополняющих проектов
Управленческое	Координация, минимизация затрат на управление, объединение ключевых компетенций

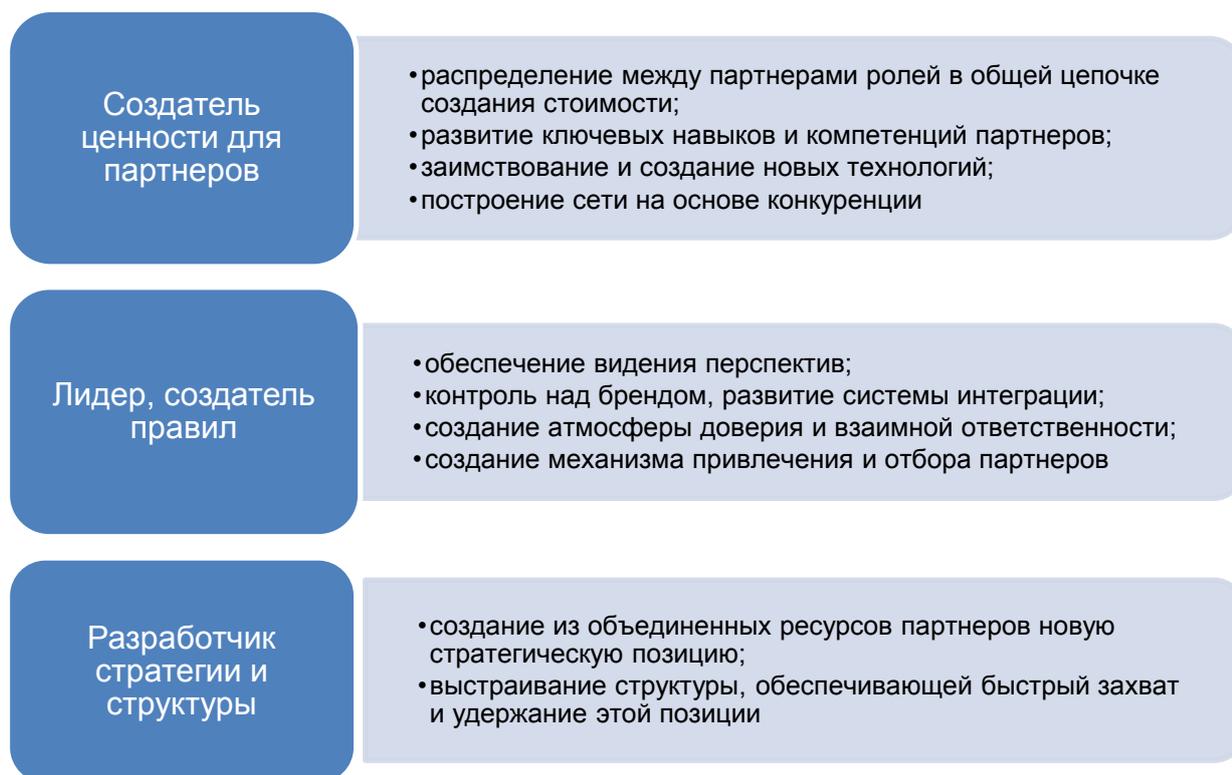


Рис. 4. Роли стратегического центра

Модель организации стратегического управления университетом

В качестве модели управления может быть предложена модель с адаптивной структурой, учитывающей факторы внешнего окружения и внутренние стратегические задачи, выбираемые на альтернативной основе.

Схема управления включает следующие блоки.

1. **Блок предварительной оценки** (Анализ политических, технологических, экономических и социальных параметров внешней среды, PEST).

1.1. Определение целей вуза.

1.2. Выбор стратегии.

1.3. Определение внутренних возможностей и угроз в окружении.

1.4. Определение преимуществ вуза (Рассмотрение размеров, распределения ресурсов, сильных и слабых сторон фирмы SWOT).

2. **Блок выбора** (Гарантирование выбора оптимальной стратегии).



- 2.1. Рассмотрение альтернатив.
- 2.2. Выбор стратегии.

3. **Блок реализации** (*Формирование организационной структуры, соответствующей стратегии; выделение людских, материальных, финансовых и интеллектуальных ресурсов согласно требованиям стратегии*).

- 3.1. Разработка структуры и климата организации.
- 3.2. Разработка средне- и краткосрочной политики, планов, программ.

4. **Блок оценки** (*Гарантирование достижения стратегических целей*).

- 4.1. Оценка стратегии.
- 4.2. Переход к блоку 1 для внесения изменений в стратегию и повторения цикла управления.

Такая модель предполагает изменение внутренней структуры вуза в соответствии с перспективными и текущими задачами. Непременным условием для этого является наличие стратегического центра, формирующего стратегию в непрерывном режиме.

Ссылки на источники

1. Носов А. Л. Региональная логистика. – М: Альфа-Пресс, 2007. – 168 с.
2. Хакен Г. Синергетика. Иерархия неустойчивостей в самоорганизующихся системах и устройствах. – М.: Мир, 1985. – 423 с.
3. Николис Г., Пригожин И. Самоорганизация в неравновесных системах: От диссипативных структур к упорядоченности через флуктуации. – М.: Мир, 1979. – 512 с.
4. Lovenzoni G. Baden-Fuller Ch. Creating a Strategic Center to Manage a Web of Partners // California Management Review. – 1995. – Vol. 37, N 3. – P. 146–161.

Nosov Alexander,

PhD, Head of the Department of Information Systems in the economy Vyatka State University of Humanities, Kirov
Logistic_vgu@mail.ru

Methodological approaches to strategic planning and management of the educational institution

Abstract. The paper proposes an approach to the management of the university on the basis of a strategic center, forming a strategy continuously. The mechanism of building and tree sampling purposes, evaluation of projects implementation problems. Shows a model of management targets. Possibilities of logistics management intrahigh flows.

Keywords: strategy, education, university management, project selection, logistics, synergy, strategic center.



Рекомендовано к публикации:

Зиновкиной М. М., доктором педагогических наук, профессором, действительным членом Академии профессионального образования Российской Федерации