

УДК 658.5:232:51:512.6:512.3:001.893

## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ВУЗА НА ОСНОВЕ PEST-АНАЛИЗА

Сидорин А.В., Сидорин В.В.

*ФГБОУ ВПО «Московский государственный технический университет радиотехники, электроники и автоматики», Москва, e-mail: Sidorin@mirea.ru; A\_Sidorin@mirea.ru*

Представлены результаты анализа влияния политических, экономических, социальных и технологических факторов внешней среды технического университета с элементами его стратегии. Результаты анализа – выходы первого из этапов процесса формирования стратегии, следующие из которых – SWOT-анализ факторов внутренней среды, менеджмент рисков, управление изменениями...

**Ключевые слова:** PEST-анализ, государственная политика в области образования, факторы внешней среды, процессный подход, стратегия технического университета

## DEVELOPING HIGH SCHOOL BASED PEST-ANALYSIS

Sidorin A.V., Sidorin V.V.

*VPO «Moscow State Institute of Radio Engineering, Electronics and Automation», Moscow, e-mail: Sidorin@mirea.ru; A\_Sidorin@mirea.ru*

Presents the analysis results of the influence of political, economic, social and technological environment factors of the technical university directions and trends of elements of its strategy. The results of the analysis are the outputs of the first stage of the of strategy formation process, the next is a SWOT analysis of the factors of the internal environment, risk management, change management...

**Keywords:** PEST analysis, state policy in education, environmental factors, process approach, strategy technical University

Стратегия вуза – инструмент реализации государственной политики в области образования. Эффективность стратегии и конкурентоспособность вуза определяется вместе с другими внешними и внутренними влияющими на деятельность вуза факторами степенью соответствия стратегии положениям и заданным политикой направлениям развития в сфере образования. Исходя из этого, механизм формирования стратегии вуза может быть представлен как процесс трансформации и конкретизации применительно к особенностям вуза положений государственной политики в области образования с учетом внешнего и внутреннего контекстов вуза и прогнозирования вероятности проявления различных видов рисков при реализации стратегии (рисунок).

В представленной на рисунке. последовательности процессов формирования стратегии конкретизация государственной политики в области образования применительно к деятельности вуза в современных условиях приводит к включению в стратегию вуза и формулированию задач с целью их реализации таких направлений деятельности, как [1–2]:

– формирование в вузе системы непрерывного образования ... на основе интеграции образовательной, научной и производственной деятельности;

– обеспечение инновационного характера базового образования на основе...взаи-

мосвязи академических знаний и практических умений;

– создание современной системы непрерывного образования, подготовки и переподготовки профессиональных кадров;

– формирование механизмов оценки качества и востребованности образовательных услуг с участием потребителей...

Объединяющей эти стратегические направления целью является «...подготовка квалифицированного работника соответствующего уровня и профиля, конкурентноспособного на рынке труда, компетентного, ответственного, свободно владеющего своей профессией и ориентированного в смежных областях деятельности, способного к эффективной работе по специальности на уровне мировых стандартов, готового к постоянному профессиональному росту, социальной и профессиональной мобильности...».

Связанное с менеджментом рисков понятия «контекст» подразумевает анализ и учет внутренней и внешней среды вуза, параметров, элементов, различных условий и факторов [3].

Внешний контекст вуза включает культурную, социальную, политическую, правовую, регулятивную, финансовую, технологическую, экономическую, природную и конкурентную среду, а также международную, национальную, региональную или локальную обстановку,

ключевые движущие силы и тренды, влияющие на цели вуза, отношения с внешними заинтересованными сторонами, учредителем, предприятиями-партнерами и работодателями, их восприятие и удовлетворенность.

Внутренний контекст вуза – это его миссия, система менеджмента, организационная структура, распределение функций, ответственности, полномочий

и ресурсов, политика, цели, задачи для достижения целей, возможности, сотрудники и обучающиеся, оценка внутренних заинтересованных сторон, информационные системы и информационные потоки, процессы принятия решений, внутривузовская культура, нормативно-методическое обеспечение деятельности, система менеджмента качества и ряд других факторов.



*Процессный подход к формированию стратегии вуза*

#### **PEST-анализ – инструмент разработки и актуализации стратегии вуза**

При разработке стратегии вуза представляется целесообразным в качестве метода анализа и учета внешнего контекста выбрать PEST-анализ, а внутреннего – SWOT-анализ [4]. PEST-анализ как процесс идентификации, классификации и сопоставления политических (П), экономических (Э), социальных (S) и технологических факторов – оптимальный инструмент для оценки внешней среды вуза, самооценки и определения своего положения в структу-

ре системы образования, в среде однопрофильных вузов в регионе, в стране, а также для формулирования своей миссии, видения перспектив и направлений развития. Как аналитический инструмент PEST-анализ содержит в себе возможность сформировать объективное представление о реальном состоянии вуза в настоящее время и оценить перспективы его развития и направления для улучшения в свете внешнего окружения и наиболее важных влияющих факторов.

В настоящей работе представлены результаты PEST-анализа при разработке стратегии технического университета (таблица).

#### **Параметры внешнего контекста, влияющие на формирование стратегии вуза**

№ п/п	Факторы внешней среды	Анализируемые составляющие стратегии вуза, зависящие от факторов внешней среды
1	2	3
1. Политические факторы		
1.1	Действующее законодательство в области образования, государственная политика в области образования	Миссия, политика, организационная структура, цели, задачи, сроки выполнения, организационно-ключевые партнеры, целевая группа предприятий-потребителей результатов деятельности вуза, включая выпускников, научно-техническую продукцию...

Продолжение таблицы		
1	2	3
1.2	Ожидаемые (прогнозируемые) изменения законодательства в области образования	Миссия, политика, цели, задачи, сроки выполнения, организации-ключевые партнеры, целевая группа предприятий-потребителей результатов деятельности вуза, включая выпускников, научно-техническую продукцию, источники финансирования, софинансирования, участие в международной деятельности, изменение состава и содержания реализуемых образовательных программ, целевая группа абитуриентов.
1.3	Взаимосвязь Российского и международного (Европейского) законодательства в области образования	Области совместной деятельности с иностранными образовательными учреждениями, виды и механизмы взаимодействия с международными организациями в области образования, методы и средства оценки качества образования, сертификация систем менеджмента качества, профессионально-общественная аккредитация образовательных программ...
1.4	Регулирующие органы и нормы	Образовательные технологии, образовательные стандарты, «технологии» реализации образовательного процесса, учебные планы, программы, методы и средства оценивания результативности и эффективности деятельности вуза...
1.5	Внешняя политика, изменение, тенденции	Области совместной деятельности с иностранными образовательными учреждениями, участие в рейтинговой оценке деятельности вуза, виды и механизмы взаимодействия с международными организациями в области образования, сертификация и взаимное признание систем менеджмента качества, профессионально-общественная аккредитация образовательных программ, обмен студентами, стажировки, совместные проекты в сфере образования и научных исследований, направления подготовки выпускников, предприятия-ключевые партнеры и работодатели выпускников, состав и содержание образовательных программ...
1.6	Внутренняя политика государства, изменение, тенденции	Миссия, политика, цели, задачи, сроки выполнения, организации-ключевые партнеры, целевая группа предприятий-потребителей результатов деятельности вуза, включая выпускников, научно-техническую продукцию...
1.7	Государственное регулирование, поддержка, управление конкурентной средой в образовании и производстве	Миссия, видение, политика, ключевые целевые показатели, направления и объем научных исследований, направления подготовки выпускников, сроки, методы и средства реализации
1.8	Кадровая политика в сфере образования	Требования к профессорско-преподавательскому составу, качественный и количественный состав обучающихся и выпускников, внутривузовская корпоративная/академическая культура...
1.9	Кадровая политика в отраслях экономики (предприятий работодателей)	Направления подготовки выпускников и научных исследований...
1.10	Демографическая обстановка	Методы и средства довузовской подготовки абитуриентов, направления подготовки выпускников, целевые ориентиры, связь с предприятиями-работодателями выпускников, финансирование, методы и средства обеспечения привлекательности вуза, его репутации, имиджа...

Продолжение таблицы		
1	2	3
1.11	Методы управления вузом со стороны учредителя и государства	Миссия, политика, организационная структура, цели, задачи, показатели результативности/эффективности, сроки выполнения, организации-ключевые партнеры, целевая группа предприятий-потребителей результатов деятельности вуза, включая выпускников, научно-техническую продукцию, лицензионные требования, аккредитационные показатели...
1.12	Финансирование, гранты, НИР Минобрнауки и других ведомств	Направления и цели научных исследований
1.13	Потребности рынка труда	Направления подготовки, контрольные цифры приема (количество выпускаемых специалистов и их распределение по направлениям подготовки), предприятия-работодатели, ключевые партнеры, методы и средства мониторинга рынка труда, оценка удовлетворенности потребителей, система дополнительного профессионального образования, программы повышения квалификации...
1.14	Международное признание, (аккредитация образовательных программ, академическая мобильность, сертификация квалификаций и др.)	Организационная структура вуза, система менеджмента качества, профессионально-общественная аккредитация образовательных программ, институциональная аккредитация, система сертификации профессиональных квалификаций...
1.15	Проблемы экологии	Организационная структура вуза, состав и содержание направлений подготовки, реализация и развитие направления подготовки выпускников по экологическому менеджменту
1.16	Вопросы безопасности	Организационная структура вуза, состав и содержание направлений подготовки, реализация и развитие подготовки выпускников по направлениям обеспечения безопасности в различных отраслях ...
1.17	Другие факторы влияния государства на сферу образования	Приоритетные направления развития вуза, место в рейтингах, ключевые партнеры, работодатели, конкурентоспособность вуза и выпускников, состояние устойчивого развития, привлекательность вуза, влияние вуза на общество
2. Экономические условия		
2.1	Состояние экономики отрасли, непосредственно связанной с профилем деятельности вуза и тенденции ее изменения	Экономическая политика вуза, востребованность выпускников, конкурентоспособность выпускников на рынке труда, привлекательность вуза и направлений подготовки, зарплата сотрудников ...
2.2	Средний уровень зарплаты в регионе	Зарплата сотрудников, состав предприятий-ключевых партнеров, конкурентоспособность выпускников на рынке труда, привлекательность вуза и направлений подготовки...
2.3	Уровень инфляции	Зарплата сотрудников, экономическая политика вуза...
2.4	Инвестиционный климат в сфере образования	Экономическая политика вуза, ключевые партнеры в образовании и научных исследованиях, конкурентоспособность выпускников на рынке труда, актуализация учебно-научного потенциала вуза, привлекательность вуза и направлений подготовки, зарплата сотрудников ...

Продолжение таблицы		
1	2	3
2.5	Иностранные экономические системы-аналоги в области образования и тенденции их развития	Экономическая политика вуза, ключевые партнеры в образовании и научных исследованиях, кадровая политика, менеджмент персонала, довузовская работа с абитуриентами, политика вуза в области международной деятельности...
2.6	Состояние системы налогообложения	Научно-исследовательская деятельность и инновационная политика вуза, развитие инфраструктуры...
2.7	Сезонные факторы	Состав и содержание методов и средств реализации стратегии, политики, целей и задач ...
2.8	Востребованность результатов научно-исследовательской деятельности вуза	Политика вуза в области научных исследований и разработок, ключевые партнеры, инновационная политика...
2.9	Потребность в выпускниках вуза и тенденции изменения	Состав и содержание направлений подготовки выпускников, численный состав принимаемых на обучение абитуриентов по бюджетной и внебюджетной форме оплаты, целевому набору, конкурентоспособность выпускников...
2.10	Специфические особенности образовательной деятельности вуза	Состав предприятий-ключевых партнеров, работодателей, требования к абитуриентам, организация учебного процесса, научных исследований...
2.11	Специфические особенности научно-исследовательской деятельности вуза	Оборудование и инфраструктура научно-исследовательской деятельности, кадровый потенциал, заказчики и соисполнители научных исследований, публикации, конференции, обмен опытом, стажировки, защита интеллектуальной собственности, инновационная деятельность...
2.12	Затраты вуза (закупки, энергопотребление, транспорт, питание, медицинское обслуживание, содержание и обслуживание научно-учебного оборудования, средства связи и др.)	Экономическая политика вуза, бюджетирование, инфраструктура, кадровая политика вуза, управление закупками, информационные технологии...
<b>3. Социокультурные факторы</b>		
3.1	Демографические факторы	Численный состав принимаемых на обучение абитуриентов по бюджетной и внебюджетной форме оплаты, целевому набору, довузовская работа с абитуриентами, рекаменная деятельность, конкурентоспособность выпускников, формирование имиджа вуза...
3.2	Законодательство, определяющее социальные факторы	Конкурентоспособность вуза и выпускников, кадровая политика, политика в области социальной ответственности и социальной безопасности...
3.3	Миграционная политика	Довузовская подготовка абитуриентов, воспитательной работы с обучающимися, кадровая политика...
3.4	Базовые ценности общества	Внутривузовская корпоративная культура, кадровая политика, политика воспитательной работы с обучающимися, социальный состав абитуриентов...
3.5	Тенденции образа жизни, качества жизни	Менеджмент социальной ответственности и социальной безопасности, устойчивое развитие вуза...
3.6	Модели поведения абитуриентов	Внутривузовская корпоративная культура, кадровая политика, политика воспитательной работы с обучающимися, социальный состав абитуриентов, психологическая поддержка обучающихся...
3.7	Модели поведения сотрудников вуза	Внутривузовская корпоративная культура, кадровая политика, менеджмент персонала, Менеджмент социальной ответственности и социальной безопасности...

Окончание таблицы		
1	2	3
3.8	Модели поведения в обществе	Внутривузовская корпоративная культура, кадровая политика, менеджмент персонала, менеджмент социальной ответственности и социальной безопасности, воспитательная работа с обучающимися, структура и содержание образовательных программ...
3.9	Основополагающие события и факторы влияния в стране и мире	Система управления изменениями, менеджмент рисков, методы и средства оперативного реагирования...
3.10	Мнения и отношение потребителей/работодателей	Система оценки удовлетворенности работодателей и потребителей научно-технической продукции...
3.11	Потребности рынка труда, предприятий-работодателей	Структура и численный состав обучающихся по направлениям подготовки, направления научных исследований и разработок...
3.12	Представления СМИ	Имидж, репутация, привлекательность вуза...
3.13	Этнические, культурные, религиозные факторы	Внутривузовская корпоративная культура, кадровая политика, воспитательная работа с обучающимися...
3.14	Реклама и связи с общественностью	Миссия, политика, цели, задачи вуза, имидж вуза, направления уставной деятельности вуза...
4. Технологии (методы и средства достижения целей)		
4.1	Развитие образовательных технологий в России и в мире	Применяемые в учебно-воспитательном процессе образовательные технологии
4.2	Финансирование образования в вузе	Структура и содержание системы финансирования учебно-воспитательного процесса в вузе...
4.3	Финансирование научных исследований и разработок	Структура и содержание системы финансирования научных исследований и разработок в вузе...
4.4	Состояние и тенденции развитие методов обучения, формирования компетенций	Методы обучения и формирования компетенций выпускников в вузе...
4.5	Альтернативные образовательные технологии	Применяемые в настоящее время в вузе образовательные технологии и целесообразность внедрения альтернативных образовательных технологий...
4.6	Численный состав абитуриентов для обучения по государственному бюджету (контрольные цифры приема)	Система зачисления абитуриентов для обучения, организация деятельности приемной комиссии...
4.7	Востребованность абитуриентами основных образовательных программ	Система профориентации, рекламная деятельность, довузовская подготовка абитуриентов, связь с работодателями...
4.8	Состояние и тенденции развития информационных технологий в образовании и научных исследованиях	Применяемые в вузе информационные технологии в образовании и научных исследованиях
4.9	Состояние и тенденции изменения связей вуза с предприятиями-партнерами и работодателями выпускников	Современное состояние системы взаимодействия вуза с предприятиями-партнерами и работодателями выпускников...
4.10	Требования к нормативно-методическому обеспечению образовательного процесса	Современное состояние нормативно-методического обеспечения образовательного процесса в вузе...
4.11	Требования к нормативно-методическому обеспечению научных исследований	Современное состояние нормативно-методического обеспечения научных исследований в вузе...
4.12	Требования к инновационной деятельности в вузе потенциал	Инновационный потенциал вуза...
4.13	Требования к деятельности по созданию и защите интеллектуальной собственности	Состояние работ в вузе по созданию и защите интеллектуальной собственности
4.14	Требования к внутривузовской системе обеспечения и гарантии качества образовательной и научно-исследовательской деятельности	Состояние внутривузовской системы обеспечения и гарантии качества образовательной и научно-исследовательской деятельности

### Заключение

Представленная в таблице взаимосвязь факторов внешнего контекста с компонентами стратегии вуза типична для вузов различных категорий и поэтому может быть рекомендована в качестве алгоритма первого этапа процесса разработке стратегии вуза, по схеме, показанной на рисунке. Результаты анализа – выходы первого из этапов процесса формирования стратегии, следующие из которых – SWOT-анализ факторов внутренней среды, менеджмент рисков, управление изменениями... Последующая разработка стратегии вуза предполагает установление характера влияния факторов внешнего контекста на структуру и содержание элементов стратегии вуза как причинно-следственная связь по схеме:

«Факторы внешней среды – направления и тенденции изменения элементов стратегии – элементы стратегии – объекты влияния факторов – характер воздействия и возможные изменения».

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: PEST-анализ. Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
2. Сидорин А.В. Менеджмент устойчивого развития технического университета // Интернет-журнал «Наукоедение». 2012 №4 (13) [Электронный ресурс]. – М., 2012. – Ид. номер ФГУП НТЦ «Информрегистр» 0421100136008. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/sbornik6/4.pdf>, свободный.
3. Сидорин А.В. Адаптивная стратегия организации // Интернет-журнал «Наукоедение». 2013 – №2 (15) [Электронный ресурс]. – М., 2013 – Ид. номер ФГУП НТЦ «Информрегистр» 0421100136008. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/sbornik6/4.pdf>, свободный – Загл. с экрана.
4. ГОСТ Р ИСО 31000-2011 Менеджмент риска. Принципы и руководство.