

3. Torrance, E. P. Guiding Creative Talent – Englewoodcliffs. N.Y.: Prentice-Hall, 1962.

4. Buduryan, T. A. Kreativnyj menedzhment kak faktor uspekha v sovremennom biznese / T. A. Buduryan, T. V. Filippova // Ekonomika i upravlenie: social'nyj, ekonomicheskij i inzhenernyj aspekty: sb. nauchnyh statej III Mezhd. nauchno-prakt. konf., Brest, 19–20 noyabrya 2020 goda / Min-vo obrazovaniya Resp. Belarus', Brest. gos. tekhnich. un-t ; redkol.: S. F. Kugan [i dr.]. – Brest : BrGTU, 2020. – S. 27–31.

© Buduryan T.A., 2023

УДК 378-338.24.01

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ УЧРЕЖДЕНИЯМИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Т. В. Дашкевич<sup>1</sup>, Н. В. Носко<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Брестский государственный технический университет  
Республика Беларусь, г. Брест, ул. Московская, 267  
consuelo82@mail.ru

*Деятельность учреждений высшего образования понимается как система взаимосвязанных процессов, поэтому применение стратегического управления для обеспечения конкурентного роста и развития является одной из первостепенных задач в настоящее время. Для совершенствования системы управления учреждений может быть использована сбалансированная система показателей.*

*Ключевые слова: учреждения высшего образования, управление, функционирование, развитие, внешняя и внутренняя среда.*

## STRATEGIC MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

T. V. Dashkevich<sup>1</sup>, N. V. Nosko<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Brest State Technical University  
Republic of Belarus, Brest, st. Moscow, 267  
consuelo82@mail.ru

*The activities of higher education institutions are understood as a system of interconnected processes, so the use of strategic management to ensure competitive growth and development is one of the primary tasks at present. To improve the management system of institutions, a balanced scorecard can be used.*

*Keywords: institutions of higher education, management, functioning, development, external and internal environment.*

Отличительной чертой работы учреждений высшего образования (УВО) в современных условиях в Республике Беларусь является то, что они вынуждены функционировать в постоянно меняющихся экономических условиях и уметь быстро адаптироваться к окружающей их среде. Это обстоятельство накладывает определенные требования к управлению.

Учреждение высшего образования можно рассматривать как систему, состоящую из совокупности взаимосвязанных действующих элементов [1]. Основными отличительными признаками УВО как системы являются:

- множество составляющих ее элементов;
- единство главной цели для всех элементов;
- наличие связей между ними;
- целостность и единство элементов;
- наличие структуры и иерархичность;
- относительная самостоятельность и наличие управления этими элементами.

Для преобразования учреждений высшего образования Республики Беларусь в гибкую систему можно использовать стратегические управленческие механизмы, позволяющие достичь поставленных целей, воздействуя на определенные параметры развития [1, 2].

Любое учреждение высшего образования зависит от внешних и внутренних факторов и для эффективного осуществления управленческих функций руководителям необходимо их учитывать.

Внешняя среда УВО 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 основные цели вуза, отношения с внешними заинтересованными сторонами.

Внутренняя среда – это миссия УВО, 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.

Для реализации эффективного стратегического управления учреждениями образования Республики Беларусь необходимо проведение анализа внешней и внутренней среды. Для этого можно использовать методологию, состоящую из нескольких этапов [3, 4] (рисунок 1):

1. На первом этапе целесообразно применение PEST-анализа как процесса идентификации, классификации и сопоставления политических (P), экономических (E), социальных (S) и технологических факторов (T). Он является оптимальным инструментом для оценки внешней среды УВО, самооценки и определения своего положения в структуре системы образования, в среде однопрофильных учреждений высшего образования в области, в стране, а также он способствует формулированию миссии, видения перспектив и направлений развития. Благодаря PEST-анализу можно сформировать объективное представление о реальном состоянии УВО в настоящее время и оценить перспективы его развития, а также направления для улучшения на фоне внешнего окружения и наиболее важных факторов влияния.



**Рисунок 1 – Алгоритм проведения анализа деятельности учреждений высшего образования**

2. На следующем этапе необходимо провести анализ внутренней среды. Для этого можно использовать SWOT-анализ. Это позволит выявить сильные и слабые стороны учреждений высшего образования [4].

3. На последнем этапе определяются направления и цели. Для этого необходимо использование различных моделей стратегического развития.

Одной из методик стратегического управления, позволяющих учесть все задачи учреждений высшего образования и привлечь весь спектр происходящих в рамках его функционирования процессов, относится подход, который предполагает выработку комплекса системы специальных показателей – сбалансированной системы показателей. Данный подход позволяет описать стратегию развития в формальных количественных показателях и адаптировать ее к специфике деятельности учреждения высшего образования [5].

Использование моделей стратегического управления позволяет осуществлять управленческие функции, способствует формированию высокопрофессионального, конкурентоспособного, сплоченного и ответственного трудового коллектива, который способствует достижению долгосрочных целей и реализации стратегии исследуемого УВО. Так, применение предложенной сбалансированной системы показателей позволит эффективно определять направления стратегического развития, позволяя увязать стратегию развития отдельных структурных подразделений с набором количественных индикаторов, характеризующих приоритеты развития областной экономики.

В отличие от применяемых в настоящее время подходов, которые основаны в основном на анализе финансовых показателей, предлагаемая модель позволяет дополнить их такими критериями, как взаимоотношение с клиентами, внутренними бизнес-процессами, обучением персонала. Использование данной модели позволит эффективно определять направления стратегического развития, а также увязать стратегию развития отдельных структурных подразделений с набором количественных индикаторов, характеризующих приоритеты развития высшего образования. Ее применение даст возможность получить преимущества, поэтому она может быть использована учреждениями высшего образования Республики Беларусь.

Для эффективного функционирования УВО как экономической системы необходимо применение всех элементов менеджмента. Единство функционирования системы обеспечивается только при грамотном соответствии степени самостоятельности в управлении и степени ответственности, следовательно, необходимо ответственно подходить к выбору эффективного стратегического управлению.

#### **Список использованных источников**

1. Кодекс Республики Беларусь об образовании [Электронный ресурс] : 13 янв. 2011 г. № 243-З : в ред. З-на от 14.01.2022 № 154-З – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=H12200154&p1=1>. – Дата доступа: 12.09.2023.

2. Базавлущая, Л. М. Образовательный менеджмент: учебное пособие / Л. М. Базавлущая. – Челябинск : Библиотека А. Миллера, 2020. – 84 с.

3. Мироненко, Ю. Д. Подсистемы стратегического и оперативного управления [Электронный ресурс] / Ю. Д. Мироненко, А. К. Тереханов. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru>. – Дата доступа: 12.09.2023.

4. SWOT-анализ сбалансированной системы показателей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sherpaconsulting.ru/statii/40.htm>. – Дата доступа: 12.09.2023.

5. Каплан, Р. С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. – 3-е изд., испр. и доп. / пер. с англ. М. Павловой. — М. : Олимп-Бизнес, 2019. — 320 с.

#### **References**

1. Kodeks Respubliki Belarus' ob obrazovanii [Elektronnyj resurs] : 13 yanv. 2011 g. № 243-Z : v red. Z-na ot 14.01.2022 № 154-Z – Rezhim dostupa: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=H12200154&p1=1>. – Data dostupa: 12.09.2023.

2. Bazavluckaya, L. M. Obrazovatel'nyj menedzhment: uchebnoe posobie / L. M. Bazavluckaya. – Chelyabinsk : Biblioteka A. Millera, 2020. – 84 s.

3. Mironenko, Yu. D. Podsystemy strategicheskogo i operativnogo upravleniya [Elektronnyj resurs] / Yu. D. Mironenko, A. K. Terekhanov. – Rezhim dostupa: <http://www.cfin.ru>. – Data dostupa: 12.09.2023.

4. SWOT-analiz sbalansirovannoj sistemy pokazatelej [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.sherpaconsulting.ru/statii/40.htm>. – Data dostupa: 12.09.2023.

5. Kaplan, R. S. Sbalansirovannaya sistema pokazatelej. Ot strategii k dejstviyu. / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – 3-e izd., ispr. i dop. / per. s angl. M. Pavlovoj. — M. : Olimp-Biznes, 2019. — 320 s.

© Dashkevich T.V., Nosko N.V., 2023

УДК 331.1

## ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

Т. Д. Захарчук

Брестский государственный технический университет  
Республика Беларусь, г. Брест, ул. Московская, 267  
mim@bstu.by

*В статье представлены основные факторы, влияющие на формирование трудовых ресурсов. Под влиянием многих факторов, трудовые ресурсы формируются, образуя тем самым в своей совокупности определенную меру, предопределяющую трудовой потенциал общества, имеющий количественную и качественную оценку.*

*Ключевые слова: трудовые ресурсы, воспроизводства населения, экономически активное население, миграция, продолжительность жизни, уровень рождаемости, уровень смертности.*

## MAIN FACTORS AFFECTING THE FORMATION OF LABOR RESOURCES

T. D. Zakharchuk

Brest State Technical University  
Republic of Belarus, Brest, st. Moskovskaya, 267  
mim@bstu.by

*The article presents the main factors influencing the formation of labor resources. Under the influence of many factors, labor resources are formed, thereby forming in their totality a certain measure that predetermines the labor potential of society, which has a quantitative and qualitative assessment.*

*Keywords Labor: resources, population reproduction, economically active population, migration, life expectancy, birth rate, death rate.*

После обретения суверенитета Республика Беларусь столкнулась с необходимостью реструктуризации экономики, разгосударствления и приватизации, трансформации оборонного комплекса, развития и совершенствования рынка труда [1].