

**Алтунина Варвара Викторовна**

кандидат экономических наук, доцент,  
ректор Института  
«Европейская бизнес-школа-Калининград»  
valtunina@rambler.ru

**ФОРМИРОВАНИЕ МИССИИ  
КАК ЧАСТЬ БРЕНДИНГА  
В УСЛОВИЯХ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ВУЗА**

**Аннотация:**

*В статье рассматривается процесс брендинга вуза, состоящий из таких важных элементов, как: формирование миссии и корпоративной культуры вуза. Анализируются особенности миссии в учебном заведении, приводится SWOT-анализ сильных сторон и слабых сторон, а также возможности и угрозы среднестатистического вуза.*

**Ключевые слова:**

*миссия вуза, брендинг, цели образования, стратегическое развитие вуза.*

**Altunina Varvara Viktorovna**

Candidate of Economics, associate professor,  
rector of the Institute  
"The European Business School-Kaliningrad"  
valtunina@rambler.ru

**FORMATION OF MISSION  
AS PART OF BRANDING  
IN CONDITIONS OF STRATEGIC  
DEVELOPMENT OF HIGH SCHOOL**

**The summary:**

*The article deals with the process of branding the university, which consists of such important items as: building the mission and the corporate culture of high school. The features of the mission of educational institution are analyzed, the SWOT-analysis of strong and weak sides is given, and also the opportunities and threats of an average high school are described.*

**Keywords:**

*mission of high school, branding, education aims, strategic development of high school.*

Успех в деятельности любой организации, в том числе вуза, в первую очередь зависит от правильности поставленных целей и их реализации. Цели организации формулируются и устанавливаются на основе ее миссии, ее базисных ценностей, стратегических направлений деятельности и политики, которые разрабатываются руководством организации. Миссия организации так же, как и ее цели, всегда ориентирована на выполнение чьих-либо требований (законодательства, клиента, акционера, спонсора и т.д.) [1]. Для вузов такими требованиями могут считаться требования государства, работодателей, студентов и их родителей, других заинтересованных сторон, а также самих сотрудников вуза. Анализируя требования внешних по отношению к вузу заинтересованных сторон, можно отметить, что они относятся к таким показателям, как оказание вузом образовательных услуг и уровень подготовки специалистов, то есть качество знаний, умений и компетенций выпускников. Для сторон, непосредственно участвующих во внутренних процессах, то есть для сотрудников и частично для студентов, требования распространяются и на внутренние, и внешние условия предоставления услуг, ориентированы не только на достижение высоких результатов деятельности вуза, но также на размер личной выгоды. Таким образом, цели организации должны быть направлены на удовлетворение ком-промиссных требований всех заинтересованных сторон, а системы менеджмента качества должны создавать условия для достижения поставленных целей. О важности выработки миссии высшего учебного заведения говорит факт обсуждения миссии вуза на Левенском заседании стран членов Болонского процесса [2]. В частности, в выпущенном коммюнике в четырнадцатом разделе, названном «Студентоцентрированное обучение и обучение как миссия высшего образования», говорится: «Мы вновь подтверждаем важность обучения как миссии высших учебных заведений и необходимость постоянного реформирования учебных программ, направленного на развитие результатов обучения» [3, с. 159].

Таким образом, миссией высших учебных заведений является выпуск качественных специалистов, отвечающих потребностям личности, государства, общества и рынка труда. Обозначенная общая цель вуза должна быть детализирована для каждого уровня, объекта и субъекта управления. Именно в этом суть процесса планирования деятельности вуза, нацеленной на достижение качества ее результатов [4].

Совокупность долговременных целей, вытекающих из объективной оценки собственного потенциала, представляет собой миссию организации. Таким образом, миссия организации – это долговременные программные цели, принимаемые как внутренней, так и внешней средой, то есть членами организации и обществом, это изложение видения перспективного состояния организации, исходя из объективной оценки имеющегося потенциала и тенденций развития

внешней среды. Применительно к высшему учебному заведению миссия – это ясно сформулированное, побуждающее к действию, емкое изложение перспективного видения образа вуза, принципов и способов продвижения к этому идеалу. Миссия выполняет мобилизующую и объединяющую функции, она должна быть краткой и выразительной. Однако существует опасность, что, даже отвечая этим условиям, миссия останется очень общей и абстрактной. В условиях ограниченности ресурсов, нестабильности заказчиков, конкуренции жизненно необходимым становится определение стратегических направлений деятельности вуза. Именно на основе миссии вуза вырабатываются все остальные цели вуза, которые направлены на обеспечение непрерывности его развития. Те или иные определения миссии высшей школы звучали в достаточном количестве и раньше, но они не были жестко связаны с оценкой исходных условий функционирования высших учебных заведений. Эти определения представляли собой либо конъюнктурные, либо обобщенные идеалистические пожелания, что в равной степени делало их достижение в реальном интервале времени маловероятным. Трудно, например, спорить с утверждением, что вуз является образовательным, научным и культурным центром. Этот слоган вполне может выступать как миссия любого высшего учебного заведения, но в нем невозможно обнаружить индивидуальную идентификацию конкретного вуза, которая составляет его лицо, неповторимую уникальность вуза в реализации того или иного вида образовательной деятельности. Отсюда следует еще одно требование к миссии вуза: миссия должна представлять собой краткое и емкое выражение самоидентификации вузовской организации ее членами [5]. Написанная красиво и привлекательно, но не воспринимаемая членами организации, миссия отрывается от исполнителя, начинает существовать самостоятельно и не выполняет своей стратегической функции. Таким образом, можно отметить, что существование миссии высшего учебного заведения, хозяйствующего субъекта на рынке образовательных услуг как инструмента стратегического управления, необходимо, но ее разработка представляет собой технологический процесс, призванный в полной мере обеспечить выполнение изложенных выше требований. Пока еще единичные российские учебные заведения имеют миссии, сформулированные по технологиям теории менеджмента. Разработка миссии высшего учебного заведения как технологический процесс имеет следующие технологические этапы:

1. Создание группы разработчиков миссии вуза. Чтобы обеспечить выполнение сформулированных требований к миссии, в состав группы разработчиков должны быть введены представители всех факультетов и институтов (профессиональная репрезентативность), различных иерархических ступеней системы управления (административная репрезентативность), они также должны представлять различные возрастные группы профессорско-преподавательского персонала (демографическая репрезентативность).

2. «Информационное насыщение» разработчиков миссии университета. Так как миссия не является перспективным планом, то есть документом, содержащим количественные показатели тех или иных видов деятельности, информационным материалом является анализ качественных закономерностей и тенденций, имеющих место в деятельности учебного заведения. Мозговой штурм разработчиков миссии должен действовать в среде этих качественных категорий. Для обеспечения такого «информационного насыщения» разработчиками создаются перспективные видения вуза по различным, наиболее крупным видам его деятельности (образовательной, научной, социокультурной, хозяйственной, управленческой). Кроме того, средствами универсального метода изучения состояния организации, то есть SWOT-анализа, заключающегося в разделении исследуемых факторов и явлений на четыре категории: сильные стороны (strengths), слабые стороны (weaknesses), возможности (opportunities) и угрозы (threats), должна быть проведена оценка собственного потенциала (анализ внутренней среды), а также более детальный анализ основных категориальных показателей внешней среды. Информацию для проведения SWOT-анализа можно получить несколькими способами, например, проведением собеседований с руководством и сотрудниками, занимающими ключевые посты. Кроме того, эффективным инструментом оценки сильных и слабых сторон вуза могут стать проведение серии интерактивных семинаров с участием сотрудников или выполнение ими какой-либо совместной работы, например, подготовки и проведения научной конференции. В таких ситуациях хорошо раскрываются все стороны организации. Все формулируемые положения тех или иных документов должны приниматься на основе консенсуса всех участников. Тем самым в информационных материалах достигается наиболее полная степень самоидентификации коллектива вуза.

3. Разработка базового варианта миссии. После «информационного насыщения» разработчиков, проведенного с высокой интенсивностью, членами группы на основе полного консенсуса создают концептуальный план миссии, а затем и базовый вариант миссии вуза, который в нескольких рабочих группах подвергается редактированию.

4. Процедура принятия миссии университета. Разработанные варианты миссии вуза публикуются в вузовской газете или других средствах коммуникации, например, на интернет-сайте вуза для обсуждения и внесения тех или иных замечаний и дополнений. Окончательная редакция текста миссии университета осуществляется редакционным комитетом, в состав которого наряду с представителями разработчиков необходимо включать наиболее авторитетных представителей профессорско-преподавательского состава. Миссия вуза представляет собой долгосрочную, но не бесконечную во времени перспективу его деятельности. Изменения в среде функционирования вуза, его собственных характеристик объективно требуют тех или иных изменений в миссии. Содержание миссии вуза – это состояние, динамично меняющееся во времени. Для учета в миссии университета состоявшихся объективных изменений необходима процедура коррекции, проводимая регулярно с той или иной периодичностью в форме, например, конференции преподавателей.

5. Распространение миссии. Конечно, принятие миссии университета не изменит мгновенно жизнь высшего учебного заведения. Принятие миссии – это только первый шаг в долгом пути практического освоения современных эффективных методов управления. Для успешного преодоления этого пути на начальной стадии необходимо, чтобы принятая миссия вуза стала вектором, задающим направление развития каждого члена коллектива, по которому он корректирует свои действия, чтобы принятая миссия вуза стала открытым для общества документом, позволяющим наращивать потенциал взаимовыгодного сотрудничества. Для реализации этой стадии необходима разработка комплекса мероприятий по связям с общественностью и пропаганде миссии вуза.

Используя методику SWOT-анализа, перечислим сильные стороны и слабые стороны, а также возможности и угрозы среднестатистического вуза.

**Таблица 1 – SWOT-анализа ресурсов среднестатистического вуза**

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
Наличие большого интеллектуального потенциала	Отсутствие опыта управленческой деятельности в условиях рыночной конкурентной среды
Хорошая обучаемость, способности к восприятию нового	Разобщенность, групповщина, внутренняя конкуренция за ресурсы и приоритетность
Развитые навыки рефлексии по поводу своей деятельности, ее проблем и дефицитов	Терминологическая разобщенность, вкладывание разных смыслов в ключевые понятия стратегии и миссии
Наличие сложившегося ядра организации в лице ее руководителей, ведущих преподавателей и сотрудников	Старение ППС, нахождение значительной части ключевого персонала в предпенсионном и пенсионном возрасте
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
Привлечение международного и отечественного опыта	Усиление централизации в принятии ключевых управленческих решений в области высшего образования
Привлечение опыта бизнес-организаций	Отсутствие ясности по региональной стратегии развития высшей школы
Опора на инновационные процессы, идущие в высшей школе	Отсутствие обоснованных прогнозов развития рынка труда в стране и регионе
Возможность привлечения инвестиционных и благотворительных ресурсов, а также организаций, поддерживающих процессы модернизации управления высшей школой	Глобализация, интернационализация, макдональдизация образовательного пространства, усиление конкуренции на мировом уровне, уровне страны и региона

На наш взгляд, в миссии вуза должны найти свое выражение основные приоритеты образовательной деятельности: достижение устойчивого положения на рынке образовательных услуг, разработка новых направлений образовательной и научно-исследовательской деятельности, расширение ассортимента предоставляемых образовательных услуг, что в свою очередь возможно только при наличии положительного имиджа, сильного бренда, который предполагает высокий уровень организационной культуры в вузе. Вуз, ввиду сложности требований, предъявляемых к нему обществом, и ввиду сложности и дифференциации науки, способен выполнить свои задачи только посредством разграничения и дифференциации между видами вузов и между вузами одного вида, поэтому одна из важных задач вуза – его самоидентификация, фиксируемая в бренде. Новые условия заставляют вузы работать, руководствуясь некоторой обоснованно избранной, уникальной для каждого вуза концепцией, отвечающей реалиям конкретной социально-экономической ситуации в регионе и учитывающей перспективу динамического раз-

вития внешних условий. Стабильность в конкурентной образовательной среде обеспечивают сегодня в большей степени, не материальные ресурсы, а нематериальные активы, к которым относятся имидж, репутация, лояльность, «доброе имя», узнаваемость вуза, одним словом, бренд вуза.

#### **Ссылки:**

1. Князев Е. А. Определение позиций и целей (о миссии и политиках Казанского университета) // Развитие стратегического подхода к управлению в российских университетах. Казань, 2001. С. 166–190.
2. Болонский процесс 2020 (Коммюнике Конференции европейских министров) // Высшее образование в России. 2009. № 7. С. 156–162.
3. Болонский процесс 2020...
4. Гаффорова.Е. Планирование в системе менеджмента качества вуза // Высшее образование в России. 2005. № 5. С. 56–59.
5. Дагаева Е. Имидж вуза и корпоративная идентичность // Высшее образование в России. 2008. № 11. С. 89–93.

#### **References (transliterated):**

1. Knyazev E. A. Opredelenie pozitsiy i tseley (o missii i politikah Kazanskogo universiteta) // Razvitie strategicheskogo podhoda k upravleniyu v rossiyskih universitetah. Kazan', 2001. P. 166–190.
2. Bolonskiy protsess 2020 (Kommyunike Konferentsii evropeyskih ministrov) // Vysshee obrazovanie v Rossii. 2009. No. 7. P. 156–162.
3. Bolonskiy protsess 2020...
4. Gafforova.E. Planirovanie v sisteme menedzhmenta kachestva vuza // Vysshee obrazovanie v Rossii. 2005. No. 5. P. 56–59.
5. Dagaeva E. Imidzh vuza i korporativnaya identichnost' // Vysshee obrazovanie v Rossii. 2008. No. 11. P. 89–93.