

УДК 658.5:338.465

UDC 658.5:338.465

**СТРАТЕГИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО
ЛИДЕРСТВА ВУЗА И ЕЕ АПРОБАЦИЯ В
ИНГУШСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ
УНИВЕРСИТЕТЕ**

**STRATEGY OF INTELLECTUAL LEADERSHIP
OF SUPERIOR EDUCATIONAL INSTITUTION
AND ITS APPROBATION AT INGUSH STATE
UNIVERSITY**

Сербиновский Борис Юрьевич
д. э. н., к.т.н., профессор

Serbinovskiy Boris Yurievich,
Dr. Sc. (Econ.), Cand. Tech. Sci., professor

Оздоева Аза Молотовна
аспирант
*Южный федеральный университет,
Ростов-на-Дону, Россия*

Ozdoeva Aza Molotovna
post-graduate student
*South Federal University,
Rostov-on-Don, Russia*

Приведены результаты проектирования и реализации стратегии интеллектуального лидерства в Ингушском государственном университете

The results of projecting and realization of strategy of intellectual leadership at Ingush State University are given

Ключевые слова: СТРАТЕГИЯ, ЛИДЕРСТВО, УНИВЕРСИТЕТ, ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И НАУЧНЫЕ УСЛУГИ, УПРАВЛЕНИЕ, ЦЕННОСТЬ УСЛУГИ, ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ, ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ, МЕХАНИЗМ

Keywords: STRATEGY, LEADERSHIP, UNIVERSITY, EDUCATIONAL AND SCIENTIFIC SERVICES, MANAGEMENT, SERVICE'S WORTH, INTELLECTUAL CAPITAL, INTELLECTUAL PROPERTY, MECHANISM

При анализе стратегий российских университетов выявляется проблема их развития, которая связана с выбором стратегии качества как приоритетной. Даже университеты нового типа (федеральные, национальные исследовательские, инновационные и предпринимательские), упоминая в своих программных документах о задачах достижения лидерства по определенным направлениям, не формулируют и не используют стратегию лидерства в явном виде. В этом проявляется противоречие, поскольку стратегия качества, которую Министерство науки и образования РФ навязывает вузам, связывая ее с проводимой реформой системы образования, является важной и необходимой, но сама по себе задачи лидерства не ставит и не решает, следовательно, не может привести к лидерству на отечественном и мировом рынке образовательных услуг. Для вуза, стремящегося к лидерству в определенном сегменте рынка, целесообразно стратегию качества сочетать со стратегией интеллектуального лидерства.

Стратегия интеллектуального лидерства (СИЛ) была впервые предложена и описана для предприятий Б.Ю. Сербинским, который рассматривал ее во взаимодействии сочетании трех основных базовых стратегии: минимизации издержек, качества (формулируя ее как «качество выше цены») и интеллектуального лидерства [1, с. 113 – 120]. Позже эта стратегия была адаптирована к условиям ее применения в управлении вузам [2].

В качестве целей СИЛ предусматриваются:

- завоевание организацией интеллектуального лидерства. Такое лидерство может достигаться по отдельным направлениям, а в результате реализации СИЛ достижения организации трансформируются в конкурентные преимущества и создают условия для получения коммерческих, рыночных выгод;

- вовлечение в достижение интеллектуального лидерства организации каждого члена коллектива, обеспечивающего лидерство в определенных областях трудовой деятельности и бизнесе.

Внешняя цель СИЛ – лидерство организации на рынке, внутренняя – создание условий для достижения внешнего лидерства через интеллектуальное лидерство отдельных работников, поскольку лидерство внешнее создается и культивируется внутри организации.

Как показали результаты исследования, проведенного в ряде вузов, СИЛ как базовая стратегия может сочетаться с одной из рыночных стратегий вуза, но именно при реализации СИЛ формируются:

- персонал вуза, прежде всего его профессорско-преподавательский состав, качество которого непосредственно определяет качество обучения, уровень научных достижений и научно-прикладных разработок, которые должны доводиться до практически используемых инноваций;

- возможности и условия работы персонала, способствующие наилучшей реализации интеллектуального потенциала сотрудников;

- процессы, направленные на инновационное совершенствование образовательной и научной деятельности вуза;

- механизмы продвижения результатов интеллектуального труда на рынок путем трансформации научных идей сначала в научно-прикладные продукты, а затем – в используемые в практике инновации.

СИЛ реализуется через систему социальных, эмоциональных и деятельных мотивов работников, формирует их стремление к лидерству и признанию. Она направлена на удовлетворение потребностей самореализации, общественного признания и приобретения социального статуса, общения и безопасности.¹

СИЛ предусматривает меры по повышению интеллектуального уровня персонала, включая:

- повышение образовательного уровня работников;
- расширение их кругозора;
- участие в творческом процессе решения технических, экономических, социальных и других проблем организации и общества;
- участие в разработке и внедрении проектов совершенствования организации;
- создание или участие в создании новых технологий и рыночных продуктов;
- накапливание и восприятие знаний и опыта, создаваемых в организации и за ее пределами;
- развитие и всемерное поощрение здорового соперничества между работниками, когда один должен быть не хуже другого и стремиться доказать свое первенство в какой-либо производственной или социальной сфере. При этом делается упор не на конкуренцию и конфликтное соперничество, которое, как правило, снижает производительность труда и эффективность производства, а на соперничество в сочетании с

¹ Использована классификация потребностей А. Маслоу.

сотрудничеством и слаженной командной работой и взаимопомощью. Поэтому доказательством успеха и лидерства работника является не столько мнение окружающих, сколько его конкретные достижения и результаты;

– помощь работникам в повышении интеллектуального уровня не только через обучение, но и через их участие в творческой работе, рационализации, изобретательстве, проектировании, изготовлении опытных образцов, испытаниях, анализе, обсуждении. Для этого предусматривается система моральных и материальных стимулов с целью реализации ожиданий работника получить вознаграждение за дополнительные расходы физической и умственной энергии.

Особую актуальность и значение СИЛ приобретает в связи с постепенным становлением в России инновационной экономики, новой экономики, построенной на знаниях, в которой роль человека в производстве существенно изменяется и возрастает значимость нематериальных активов, создаваемых на основе знаний [3 – 6].

При поиске места и роли стратегии интеллектуального лидерства университета следует учитывать, что, во-первых, в условиях реформирования российской системы образования корпоративной стратегией университета нового типа будет достаточно длительное время оставаться стратегия качества, определяя содержание основных стратегических задач вуза, во-вторых, в своей практической деятельности каждая организация одновременно следует нескольким стратегиям, выстраивая их приоритеты и создавая иерархическую систему стратегий. Результаты исследования показали, что в системе стратегий СИЛ может занимать следующую иерархическую ступень (рис. 1) и, сочетаясь со стратегией качества, исполнять роль конкурентной стратегии университета. С этих позиций она должна быть детализирована и отражена

в функциональных и операционных стратегиях, занимающих следующие ступени иерархии.



Рисунок 1 – Место СИЛ в системе стратегий университета нового типа

Функциональные и операционные стратегии и политики, позволяющие реализовать СИЛ, адресованы подразделениям третьего и четвертого уровня иерархии управления вузом. Они должны быть сформулированы и описаны с учетом задач СИЛ и императивов развития университета нового типа в экономике знаний.

СИЛ представляется в форме иерархической подсистемы стратегий: функциональные стратегии à функциональные политики à

операционные стратегии → механизм и инструменты реализации СИЛ → планы и программы мероприятий (рис. 2).

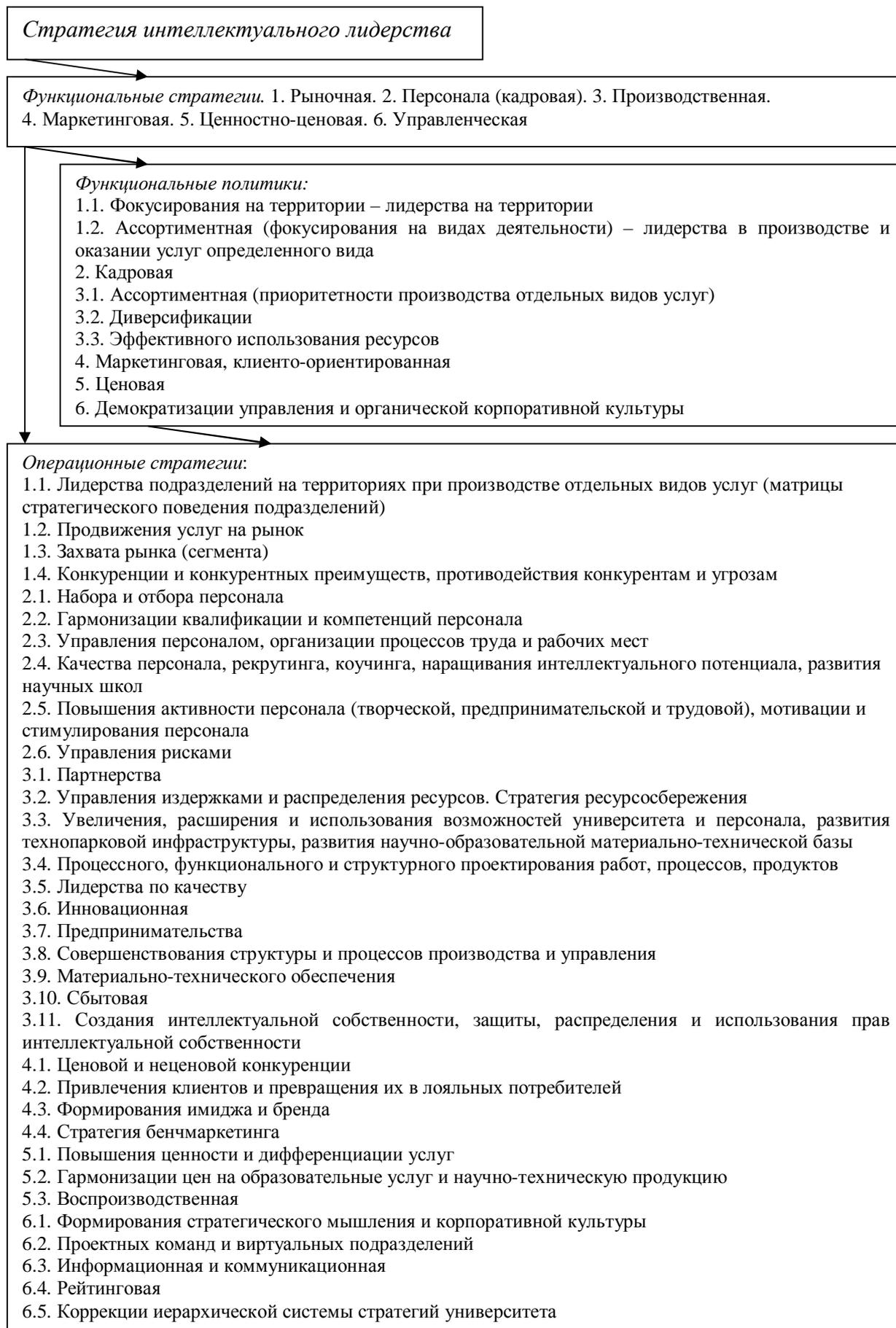


Рисунок 2 – Структура иерархической подсистемы СИЛ

Особое внимание в СИЛ уделяется партнерским отношениям и выбору перспективных партнеров (рис. 3).

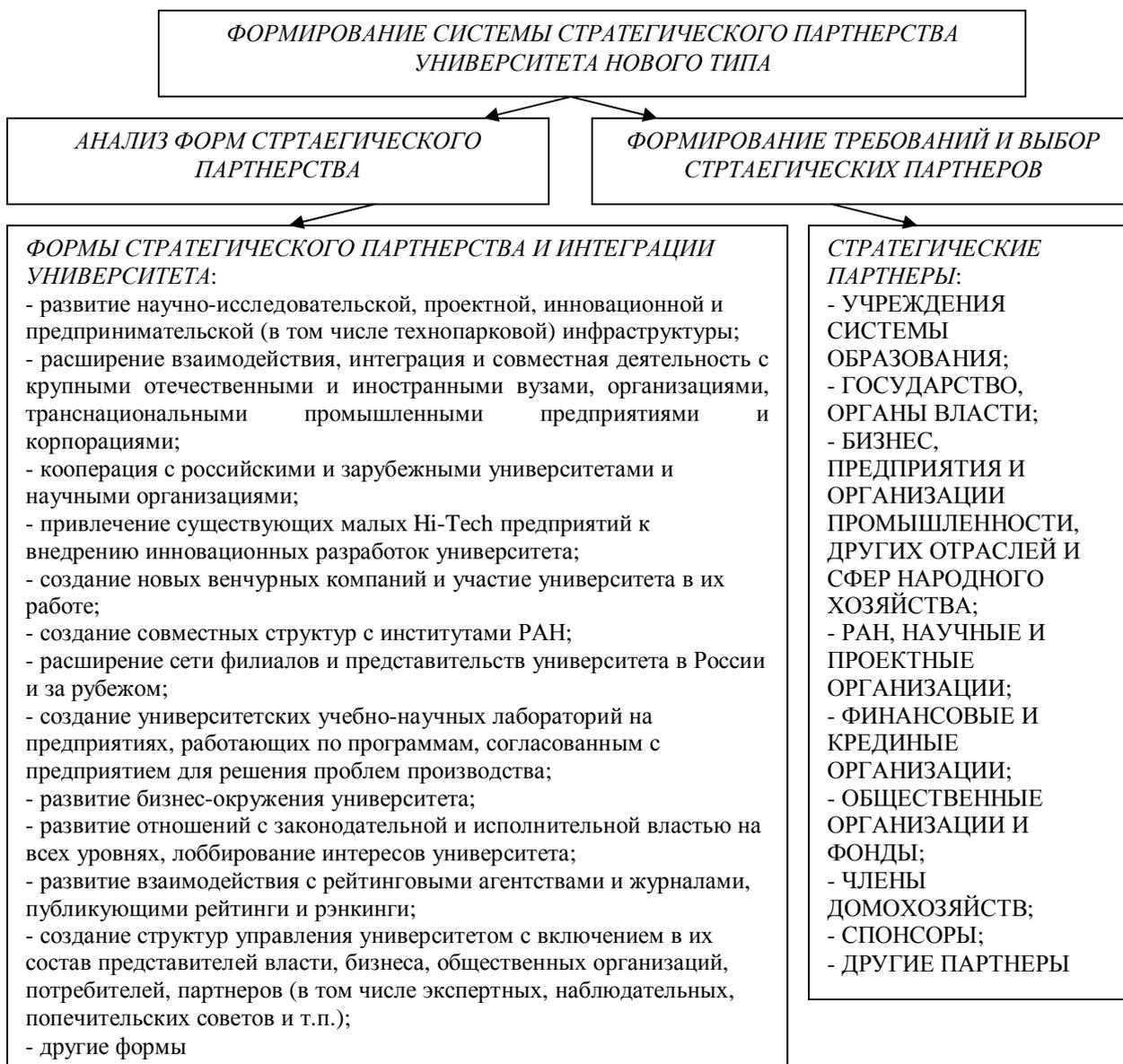


Рисунок 3 – Логика процесса формирования системы стратегического партнерства как важной составляющей стратегической подсистемы СИЛ и операционной стратегии партнерства

Иерархическая структура и состав подсистемы СИЛ, включающей функциональные стратегии и политики и операционные стратегии,

реализуются с использованием алгоритма, представленного на рисунке 4.
Механизм реализации СИЛ приведен на рисунке 5.

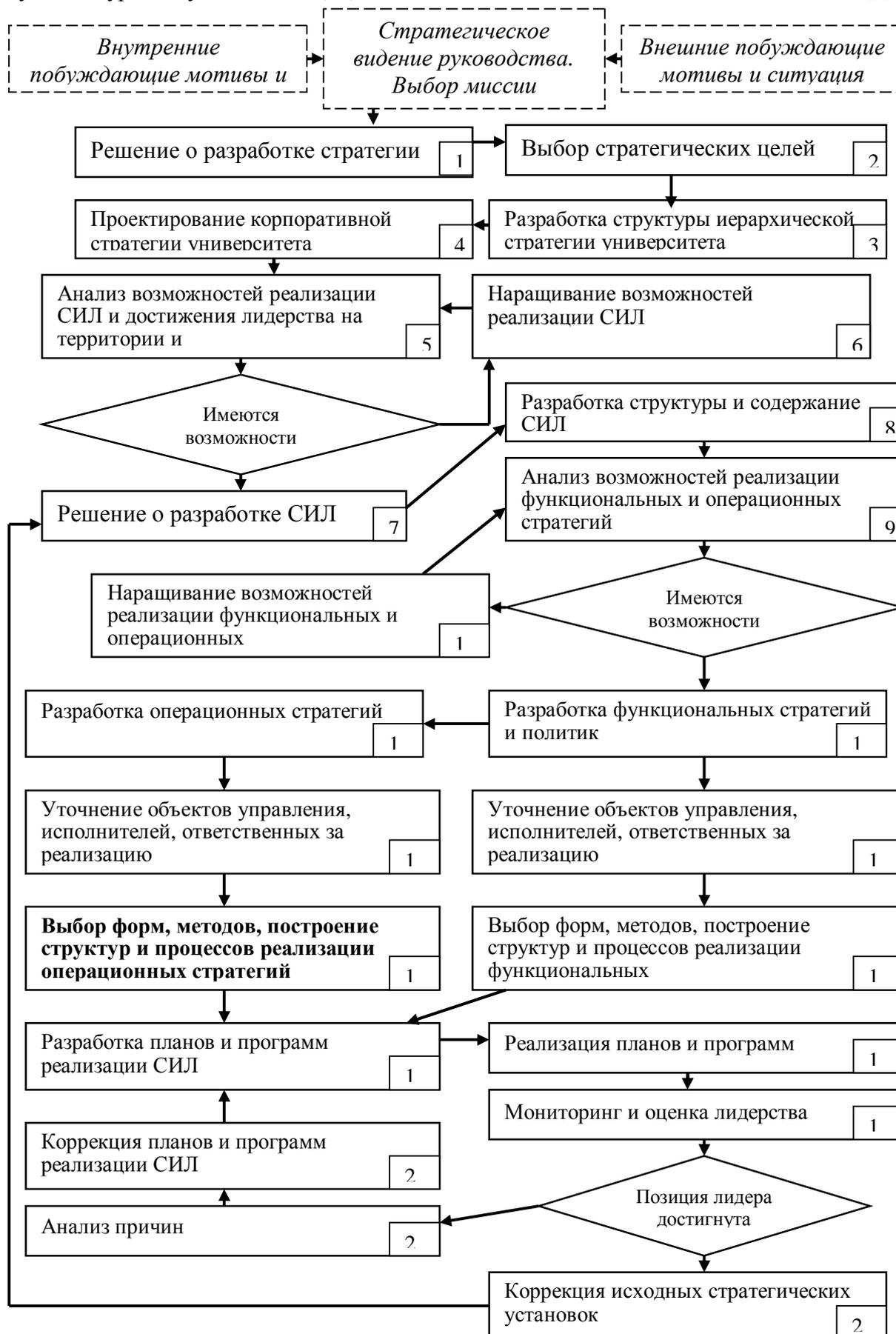


Рисунок 4 – Алгоритм проектирования, реализации и коррекции СИЛ

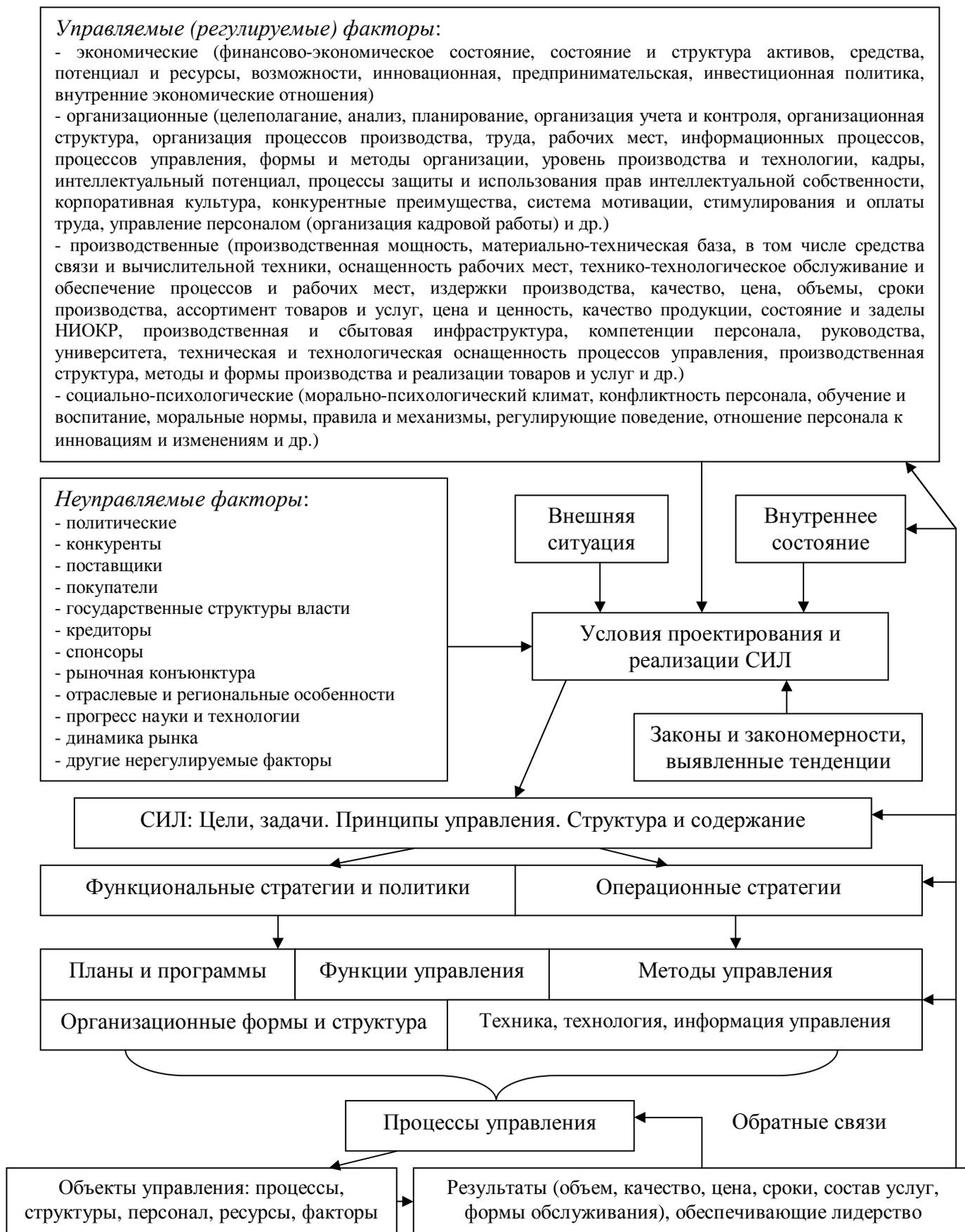


Рисунок 5 – Система организации – механизм реализации стратегии

При оценке рыночной стоимости интеллектуального капитала ИК, исследуя проблему создания механизма реализации СИЛ, авторы исходили из следующих позиций (рис. 6). Авуары – материальные и нематериальные ресурсы производства, которые не обязательно обладают ликвидностью и являются объектами собственности. К ним относятся активы, представляющие одну из сторон бухгалтерского баланса, отражающую в денежном выражении все принадлежащие фирме материальные и нематериальные ценности. Следовательно, ИК университета включает как материальные авуары, так и нематериальные активы в форме патентов, торговых марок, операционных технологий, компьютерных программ и неосязаемых авуаров, к которым относят знания, технические навыки, компетентность и деловые возможности сотрудников.

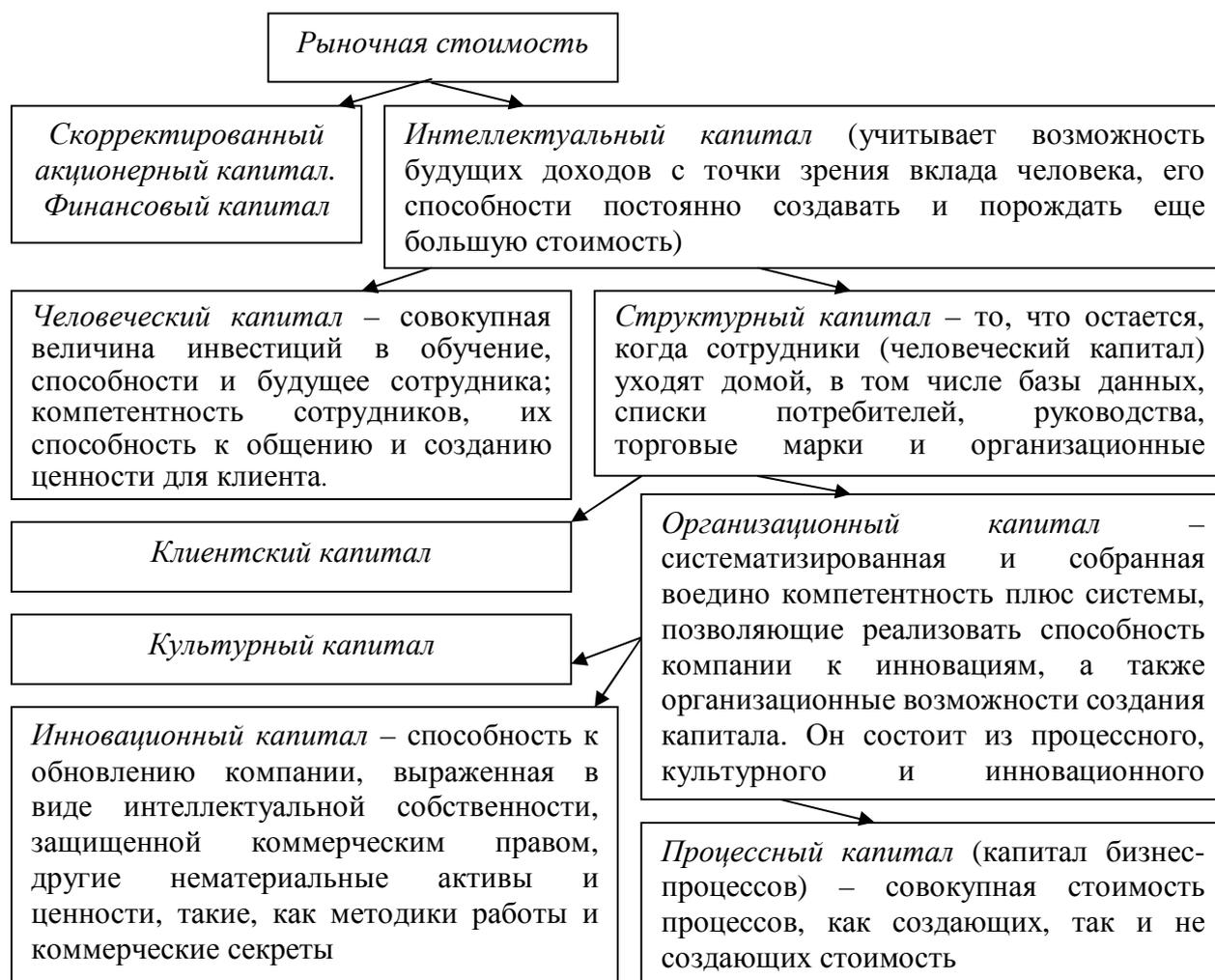


Рисунок 6 – Понятия, использованные при построении СИЛ

Ресурсы ИК объединены в три группы: человеческие авуары (совокупность индивидуальных и коллективных знаний персонала фирмы, компетенцию как знания и опыт в конкретной области, творческие способности, технологические и управленческие навыки и т.п.), структурные (обеспечивающие успешное функционирование основного производства) и рыночные (связанные с операциями на рынке и обеспечением конкурентных преимуществ фирмы) авуары и активы.

Проведенное исследование позволило выделить основные предпосылки внедрения СИЛ в управление Ингушским государственным университетом (ИнГУ).

ИнГУ не является крупным вузом, поэтому первый этап апробации и внедрения СИЛ должен быть связан с анализом возможных и перспективных направлений лидерства вуза и определением территориальных границ лидерских притязаний по каждому их выделенных направлений.

ИнГУ – один из самых молодых университетов страны. Основанный в 1994 г., он стал первым вузом в истории Ингушетии. В нем обучается менее 8 тыс. студентов. В молодом университете были определены перспективные направления подготовки специалистов и в соответствии с ними созданы агроинженерный, исторический, медицинский, технолого-педагогический, физико-математический, филологический, химико-биологический, юридический, учетно-экономический и финансово-экономический факультеты. Возможности лидерства ИнГУ преимущественно связаны с возрастанием его значимости для экономики Северного Кавказа. В этой связи необходимо развивать и укреплять лидерские позиции при оказании образовательных услуг, ориентируясь на потребности экономики региона. Поэтому особое внимание университету следует уделять:

– росту компетенций профессорско-преподавательского состава и созданию исключительных компетенций в направлениях, согласованных с потребностями экономики региона. За счет этого следует добиваться конкурентных преимуществ и лидерских позиций на региональном рынке образовательных услуг и рынке труда;

– предпринимательской направленности обучения специалистов для нужд развивающейся экономики региона, поскольку Ингушетия остается республикой с низким уровнем экономического развития, доходов и уровня жизни населения;

– экономическому и медицинскому образованию как направлениям подготовки специалистов, в которых особо нуждается регион.

Технологические факультеты призваны обеспечить потребности в специалистах промышленности, которая в структуре валового регионального продукта занимает 14,6 % при ведущей роли топливной и энергетической отраслей. Это образовательное направление может удерживать лидерские позиции на региональном уровне.

Вместе с этим в университете целесообразно организовать подготовку специалистов для строительной отрасли, которая занимает 8,1 % в структуре регионального валового продукта, и больше внимания уделять подготовке кадров для сельского хозяйства, имеющего долю в структуре ВРП – 14,1 %.

Необходимость в завоевании лидерских позиций на рынке образовательных услуг требует от университета совершенствования форм и методики преподавания. Поэтому университет разрабатывает новые технологии обучения студентов, создал университетский Интернет-центр, современные учебные лабораторно-экспериментальные комплексы и редакционно-издательский центр.

Редакционно-издательский центр может способствовать закреплению лидерских позиций университета, но целесообразно ввести

использование бренда и логотипа ИнГГУ в практику опубликования научных и учебных изданий, а также размещать научные и учебные разработки профессорско-преподавательского состава на российских образовательных порталах, привлекать профессоров из ведущих вузов страны к участию в разработке совместных учебников и учебных пособий.

Формированию и коммерческому использованию имиджа и бренда университета следует уделять особое внимание [7].

ИнГГУ сумел занять лидирующие позиции на федеральном и мировом уровнях по одному направлению – он стал одним из научно-исследовательских центров по проблемам ингушского языка и литературы. Именно это направление может наиболее полно отражаться в периодическом научном журнале «Научный вестник Ингушского государственного университета».

Руководство университета может выстраивать стратегию лидерства, исходя из следующих позиций:

– ИнГГУ, не будучи лидером в сфере технологий, может добиться исключительных успехов сначала на пути заимствования, привлечения опыта и повышения компетенций, в том числе в сфере высоких технологий, а затем постепенно сформировать достаточный собственный интеллектуальный капитал в этой сфере, создать научные школы, выбрать направления, в которых можно приблизиться к лидерам и лидировать;

– в стратегическом стремлении к лидерству университет может использовать предложенный в диссертации подход, в соответствии с которым стратегический выбор связывается со стратегией страны в области науки и технологий, с ориентацией на Перечень критических технологий и перспективными направлениями науки и технологий;

– стратегия в образовательной деятельности, как правило, ориентирована на ситуацию в сфере занятости и во многом определяется ходом НТП, который диктует новые требования к рабочему месту,

связанные с дальнейшим ростом автоматизации и компьютеризации отраслей и сфер экономики региона. Поэтому важно прогнозировать рынок труда, который уже через пять лет будет существенно отличаться от современной структуры занятости, сложившейся в последней четверти XX столетия. Неизбежный рост производительности труда приведет к сокращению экстенсивных источников рабочей силы и соответствующей перестройке структуры спроса на рабочую силу. Это может привести к росту безработицы. Экономические реалии потребуют от университета изменения структуры и содержания образовательных услуг;

– поскольку спрос на рабочую силу может снижаться и будет изменяться по своей структуре, то необходимо ориентироваться на создание новых рабочих мест, связанных с новыми технологиями, новыми производствами, а также на сферу услуг, прежде всего высокотехнологичных. Поэтому предпринимательская и инновационная направленность в образовательных технологиях должна стать основой завоевания лидерских позиций на рынке образовательных услуг;

– следует ожидать дальнейшего распространения информационных технологий и соответствующий прирост новых рабочих мест. В этой связи необходимо уделять особое внимание этому направлению образовательных услуг и соответствующему повышению квалификации и переподготовке кадров, а также поддерживать высокие компетенции вуза за счет приглашения специалистов из других вузов России и из-за рубежа;

– сохранение тенденции становления экономики знаний потребует расширения интеграции образования, науки и производства, существенного развития исследовательской, инновационной (технопарковой) инфраструктуры университета. Это неизбежно отразится на требованиях к образовательным программам и процессам;

– ускорение НТП поставит перед университетом задачу изменения структуры образовательных услуг в направлении удовлетворения спроса

на второе образование, повышение квалификации и новые формы дополнительного образования. Необходимость в этом связана с тенденцией увеличения продолжительности обучения в течение всего жизненного цикла карьеры работника, вынужденного повышать, изменять квалификацию, изменять профессию и специальность, расширять круг компетенций, углублять их. Удовлетворение этих потребностей приведет к «старению» структуры обучаемых и потребует внедрения новых форм и технологий обучения, широкого применения дистанционных форм, технологий виртуализации и кастомизации;

– Ингушетия расположена в центральной части Кавказа и имеет значительные неосвоенные рекреационные ресурсы, поэтому одним из перспективных направлений лидерства университета может стать оказание образовательных и научных услуг, связанных с развитием рекреационной сферы, сервиса и туризма. Для экономики Ингушетии рекреационная сфера будет играть значительную роль и посредством экономического мультипликатора создаст условия для развития других отраслей и сфер деятельности. В этом направлении ИнГГУ может активно себя проявить и стать автором соответствующих республиканских и федеральных научно обоснованных программ. Для Ингушетии это важно еще и потому, что соседняя республика, по заявлению президента Рамзана Кадырова, собирается стать одним из туристических центров России [8];

– Северный Кавказ с позиций экономической безопасности рассматривается как беспокойный регион, на территории которого высоки риски хозяйственной и прежде всего инновационной деятельности. Это служит препятствием для его динамичного и самодостаточного развития Ингушетии. ИнГГУ может сформировать перспективное направление образовательной и научной деятельности, направленное на решение проблем безопасности на Северном Кавказе;

– состояние и перспективы развития экономики Ингушетии и планы построения в России инновационной экономики заставляют превратить ИнГГУ в университет инновационно-предпринимательского типа, который активно создает инновации, используя их в образовательной практике, в отраслях и сферах народного хозяйства, готовит в своих стенах активных новаторов и предпринимателей, обучает методом творчества и предпринимательства, поощряет новаторство и предпринимательство в университете. Следовательно, СИЛ должна сыграть значимую роль в преобразовании ИнГГУ в университет нового типа – инновационно-предпринимательский университет.

Основные составляющие СИЛ, предложенные для ИнГГУ, представлены в таблицах 1 – 3. При этом каждый пункт стратегии и политики реализуется в соответствующих планах и программах, эффективность реализации которых контролируется администрацией университета.

Таблица 1 – Функциональные стратегии ИнГГУ

Функциональные стратегии	Краткое содержание (видение)
Рыночная	Позиционирует себя как ведущий вуз Ингушетии, стремящийся к региональному лидерству по ряду новых направлений обучения бакалавров, специалистов, магистров Стремится занять позицию российского и мирового лидера Сохраняет лидирующие позиции на федеральном и мировом уровнях как научный и образовательный центр ингушского языка и литературы В научной деятельности стремится лидировать в одном или нескольких современных направлениях НТП и ориентироваться на лидерство в выбранных критических технологиях и приоритетных направлениях развития науки и технологии, использует федеральные программы их развития Создает и использует в развитии инновационной и предпринимательской деятельности технопарковую инфраструктуру, учебно-научно-инновационно-производственные комплексы в разных сферах научно-образовательной деятельности, согласуя со стратегией развития Ингушетии свои планы и действия
Персонала (кадровая)	Создает условия для роста исключительных, необходимых и достаточных компетенций персонала для а) повышения эффективности факультетов, кафедр, творческих и проектных групп, участников и

	<p>партнеров УНИТК, работников в образовательной и научной деятельности; б) достижения внутреннего и внешнего лидерства; в) эффективного использования в образовательной и научной сферах интеллектуального потенциала, творческих и предпринимательских способностей и возможностей сотрудников</p>
Маркетинговая	<p>Ведет качественную подготовку бакалавров, магистров, специалистов, используя бюджетные и внебюджетные источники финансирования Стремится расширить свое присутствие на ранке образовательных, научных, консалтинговых и экспертных услуг за счет наиболее перспективных сегментов, в том числе расширяет переподготовку и повышение квалификации, развивает дополнительное образование персонала предприятий, организаций, учреждений</p>

Окончание табл. П.5

Функциональные стратегии	Краткое содержание (видение)
Производственная	<p>При подготовке бакалавров, специалистов, магистров, аспирантов и докторантов широко использует учебно-научно-производственную интеграцию и на базе УНИТК развивает партнерские отношения с предприятиями и организациями разных отраслей и сфер народного хозяйства Ингушетии и Северного Кавказа. Организует и поощряет использование технологий кастомизации, асинхронного образования, целевой подготовки и повышения квалификации персонала для предприятий, организаций и учреждений Ингушетии и Северного Кавказа, в том числе для высокотехнологичных предприятий. Реализует программу повышения квалификации профессорско-преподавательского состава в ведущих вузах страны и планы зарубежных стажировок. Выявляет, исследует и использует возможности для достижения и удержания лидерства в выбранных сегментах рынков образовательных, научных, консалтинговых, экспертных услуг, стремится стать активным актором и аттрактором на рынке труда</p>
Ценностно-ценовая	<p>Управляет ценностью услуг при ограниченных возможностях увеличения цены на услуги Наращивает авуары и нематериальные активы за счет увеличения и эффективного использования интеллектуального капитала Осуществляет учет в стоимости научно-технической продукции стоимости объектов интеллектуальной собственности и защиту прав интеллектуальной собственности университета, партнеров и сотрудников</p>
Управленческая	<p>Сочетает традиционную структуру университета с развитием инновационной и предпринимательской инфраструктуры Создает условия для самоуправления кафедр и творческих коллективов, применяя проектный подход и управление, сетевые и виртуальные структуры Формирует органическую корпоративную культуру, совершенствует</p>

	<p>систему мотивации и стимулирования творческого труда Создает условия для развития интеллектуальный капитал Осуществляет трансфер технологий и обеспечивает эффективное использование интеллектуальной собственности</p>
--	--

Таблица 2 – Функциональные политики ИнГГУ

Функциональные политики	Краткое содержание (видение)
Фокусирования на территории – лидерство на территории	<p>ИнГГУ придерживается политики:</p> <ul style="list-style-type: none"> - в образовательной деятельности фокусируется на территории Ингушетии; - в научной деятельности – на региональный рынок услуг, но проводит активную работу по оказанию научных услуг заказчикам за пределами Ингушетии и организации совместных с российскими и иностранными партнерами научных разработок

Окончание табл. 2

Функциональные политики	Краткое содержание (видение)
Ассортиментная	<p>Связывает выбор ассортимента услуг с потребностями Ингушетии и Северного Кавказа, но создает техническую и интеллектуальную базу для расширения услуг путем освоения высоких и критических технологий для расширения территории лидерства</p> <p>Отдает приоритеты развития ассортимента высоким технологиям в образовательной и научной деятельности</p>
Кадровая	<p>При подборе, подготовке, повышении квалификации персонала университет исходит из задач лидерства в выбранных направлениях образовательной и научной деятельности</p>
Диверсификации	<p>Осуществляет конгломеративную и концентрическую диверсификацию в образовательной деятельности с целью реализации уникальных и перспективных направлений образования, связанных с потребностями региона и освоением высоких технологий в образовании и научной деятельности</p> <p>В научной деятельности преимущественно использует концентрическую диверсификацию</p>
Эффективного использования ресурсов	<p>Наращивает технологические возможности путем развития материально-технической и технологической базы научно-исследовательской и образовательной деятельности</p> <p>Создает и развивает инновационную, предпринимательскую, в том числе технопарковую, инфраструктуру для эффективного использования интеллектуального капитала</p>
Маркетинговая, клиенто-ориентированная	<p>Направлена на повышение ценности образовательных и научных услуг и согласована с политикой развития ассортимента услуг</p> <p>При распределении ресурсов согласует выбор перспективных партнеров с приоритетными направлениями развития ИнГГУ и результатами анализ рейтингов и рэнкингов партнеров, активно приобретает партнеров в высокотехнологичных сферах, но проводит</p>

	<p>политику тотального партнерства, когда ни один партнер не отвергается</p> <p>При построении систем непрерывного образования:</p> <ul style="list-style-type: none"> - развивает партнерские отношений с образовательными учреждениями начального общего и специального образования; - выстраивает партнерские отношения с предприятиями, организациями, учреждениями для совместной с университетом реализации программ дополнительного образования, переподготовки и повышения квалификации персонала
Ценовая	<p>Придерживается принципов доступности высшего образования и самофинансирования университета за счет рационального использования бюджетных и внебюджетных средств</p>
Демократизации управления и органической корпоративной культуры	<p>Сохраняет демократические традиции высшей школы</p> <p>Создает условия для развития и реализации интеллектуальных и предпринимательских способностей сотрудников при производстве инновационной продукции в образовательной и научной сферах деятельности</p>

Таблица 3 – Операционные стратегии ИнГГУ

Операционные стратегии	Краткое содержание (видение)
<p>Лидерства подразделений на территориях при производстве отдельных видов услуг</p>	<p>Формирует матрицу стратегического поведения подразделений, для факультетов, кафедр и УНИПК устанавливает задачи внутреннего и внешнего лидерства при производстве услуг (видовой сегмент рынка) с привязкой к территории (территориальный сегмент рынка)</p> <p>Подразделения совместно с руководством университета разрабатывают планы, программы и мероприятия, обеспечивающие их лидерство</p> <p>Осуществляет выбор целевой деятельности университета и УНИПК как соответствующей приоритетным направлениям развития науки и техники РФ, разрабатывает стратегические планы и реализует деятельность в выбранных направлениях</p>
<p>Набора и отбора персонала</p>	<p>Разрабатывает соответствующий раздел стратегических планов, корректирует требования конкурсного отбора, аудита и аттестации персонала</p>
<p>Продвижения услуг на рынок</p>	<p>Планирование и реализация активных PR и рекламных компаний, в том числе в Интернет, развитие Интернет-портала университета и факультетов</p> <p>Развитие связей с учреждениями довузовского образования</p> <p>Активное налаживание прямых связей с родителями, построение социальных сетей с помощью студентов и их родителей, педагогов учреждений довузовского образования</p> <p>Подготовка и реализация проекта виртуального колледжа довузовской подготовки по выбранным направлениям</p> <p>Организация и активная подготовка проектов для участия в конкурсах и получения грантов</p> <p>Согласование стратегических планов университета со стратегическими планами и программами развития республики</p> <p>Развитие партнерских отношений с предприятиями, организациями, учреждениями, в том числе с общественными организациями</p>

	<p>Планирование и организация работ по реализации прав интеллектуальной собственности и коммерциализации научных продуктов</p> <p>Развитие сотрудничества и интеграции (в сфере образования, при производстве и реализации научно-технической продукции) с ведущими вузами России и мира, с институтами РАН</p>
Захвата рынка (сегмента)	<p>Развития образовательных услуг в сегменте подготовки специалистов для региона</p> <p>Формирование перспективных научных направлений УНИПК, в том числе в сфере «прорывных» технологий. Развитие научных услуг в высокотехнологичных отраслях и сферах деятельности, освоения критических технологий</p> <p>Информационная интеграция, сопровождение инноваций, которые могут иметь коммерческий успех, на всем их жизненном цикле</p>
Конкуренции и конкурентных преимуществ, противодействия конкурентам и угрозам	<p>Подготовка и реализация мероприятий по поддержанию лидерства на рынке образовательных услуг за счет исключительных конкурентных преимуществ по выбранным направлениям подготовки, переподготовки и повышения квалификации бакалавров, магистров и специалистов высшей квалификации</p> <p>Создание и развитие системы исключительных конкурентных преимуществ</p>

Продолжение табл. 3

Операционные стратегии	Краткое содержание (видение)
Гармонизации квалификации и компетенций персонала	<p>Во внутренней среде – разработка и реализация перспективных планов удовлетворения стратегических, тактических и оперативных потребностей университета в необходимых компетенциях профессорско-преподавательского состава и других работников для эффективного ведения образовательной и научной деятельности, достижение адекватности и согласованности стратегических, тактических и оперативных планов при согласовании стратегий и программ развития университета</p> <p>Во внешней среде – это совместное с внешними партнерами обеспечение предприятий, организаций, учреждений работниками, обладающими необходимыми специальностями, квалификацией и компетенциями, адекватными их стратегическим, тактическим и оперативным планам</p> <p>Развитие системы непрерывного образования, программ дополнительной образования, переподготовки и повышения квалификации персонала, помощи партнерам в аудите персонала и построении стратегии развития персонала, создание условий для развития университетской образовательной и научной деятельности</p>
Управления персоналом, организации процессов труда и рабочих мест	<p>Управление персоналом с позиции роста интеллектуального капитала и его эффективного использования в университете инновационно-предпринимательского типа</p> <p>Организация интеллектуального и профессионального роста сотрудников</p> <p>Внедрение куч-технологий в управление персоналом и обучение студентов</p> <p>Оснащение рабочих мест вычислительной техникой и специальными программными средствами</p>

	Создание цифрового кампуса, открытого образовательного и научного порталов университета
Качества персонала, наращивания интеллектуального потенциала, развития научных школ	Создание перспективной программы набора, подготовки, повышения квалификации, переподготовки, ротации и отбора персонала Коррекция требований к работникам, адекватных стратегии интеллектуального лидерства Внедрение новых технологий управления качеством персонала, в том числе хедхантинга, аутсаффинга, рекрутинга Поддержка и развитие научных школ Поддержка и развитие новых образовательных технологий, их внедрение и трансфер технологий как необходимой части стратегий и программ развития персонала университета и стратегических партнеров
Повышения активности персонала (творческой, предпринимательской и трудовой), мотивации и стимулирования персонала	Совершенствования оплаты и мотивации активного творческого труда в рамках принятой в университете системы оплаты труда, разработка программы и положения о стимулировании творческого труда и его результатов, программы и положения о стимулировании инноваций и предпринимательства
Управления рисками	Внедрение управления рисками, их оценка при выборе вариантов развития интеллектуального капитала, проектировании и внедрении инноваций, принятии управленческих решений, выборе цены образовательных и научных услуг, обеспечивающей самофинансирование и расширенное воспроизводство образовательной и научной деятельности университета, его интеллектуального капитала

Продолжение табл. П.7

Операционные стратегии	Краткое содержание (видение)
Партнерства	Разработка и реализация процедур выбора перспективных партнеров и планов развития партнерских связей в сфере науки, образования и других сферах деятельности Разработка совместно с партнерами планов и программ и их реализация, в том числе с образовательными ассоциациями, консорциумами и центрами, вузами, с организациями и фондами в сфере образования и науки, предприятиями, компаниями и корпорациями, информационными партнерами и средствами массовой информации, органами власти Создание и развитие ассоциаций с участием бизнес-сообщества и государственных структур Создание наблюдательного и попечительского советов, фонда целевого капитала (эндаумента)
Управления издержками и распределения ресурсов, ресурсосбережения	Разработка и реализация планов ресурсосбережения Распределение ресурсов в соответствии с приоритетами развития, разработка норм и нормативов, нормирование ресурсов
Лидерства по качеству	Согласование стратегических планов и мероприятий с системой менеджмента качества университета Обеспечение лидерства по качеству научно-технической продукции
Увеличения, расширения и использования	Разработка и реализация планов и программ развития учебно-научно-инновационно-производственных комплексов и предпринимательской инфраструктуры университета, укрепления их научно-образовательной,

возможностей университета и персонала, развития технопарковой инфраструктуры, развития научно-образовательной материально-технической базы	программной, методической и материально-технической базы
Процессного, функционального и структурного проектирования работ, процессов, продуктов	Проектирование и реализация изменений при внедрении инноваций и развитии интеллектуального капитала, осуществляемые под руководством ректора, деканов факультетов и заведующих кафедрами
Инновационная	Программное и проектное управление развитием инновационной деятельности
Предпринимательства	Программное и проектное управление развитием антрепренерства и интрапренерства, стимулирование и поддержка предпринимательства при решении задачи создания инновационно-предпринимательского университета
Совершенствования структуры и процессов производства и управления	Подготовка и реализация комплексных планов и программ развития образовательной и научной деятельности
Материально-технического обеспечения	Подготовка и реализация планов и программы развития материально-технической базы университета, факультетов, кафедр, лабораторий, научных подразделений с постепенным увеличением доли внебюджетных средств

Продолжение табл. П.7

Операционные стратегии	Краткое содержание (видение)
Сбытовая	Подготовка и реализация планов и программ подготовки абитуриентов, развития непрерывного образования, продвижения на рынок научных и образовательных услуг, создания и развития Центра трансфера технологий, в том числе новых образовательных технологий Подготовка и реализация планов передачи и заимствования новых (в том числе критических) технологий на российском и международном рынках. Подготовка и реализация программы оказания помощи организациям и предприятиям в осознании интеллектуальной собственности, формировании нового мышления, связанного с пониманием роли знаний как фактора экономического развития, необходимости использования нового знания для качественного преобразования предприятий, отраслей и экономики России, ускорения научного и социально-экономического развития Подготовка и реализация программы коммерциализации объектов интеллектуальной собственности
Создания интеллектуальной собственности, защиты, распределения и использования прав	Подготовка и реализация программы создания и защиты прав интеллектуальной собственности Разработка положения об интеллектуальной собственности, создаваемой сотрудниками университета

интеллектуальной собственности	
Привлечения клиентов и превращения их в лояльных потребителей	Подготовка и реализация программы развития партнерства с организациями и предприятиями Подготовка и реализация программы маркетинговых исследований и привлечения потребителей услуг Подготовка и реализация программы индивидуализации образования и внедрение асинхронного обучения
Повышения ценности и дифференциации услуг	Подготовка и реализация программы повышения ценности и дифференциации услуг и научно-технической продукции на основе модели ценности услуг
Неценовой конкуренции	Разработка и реализация программы предоставления обучаемым и их семьям социальных льгот и благ Разработка и реализация планов создания и коммерческого использования неценовых конкурентных преимуществ при проведении PR-мероприятий (презентаций, дней открытых дверей и др.) и рекламных компаний
Формирования имиджа и бренда	Разработка и реализация мероприятий по формированию имиджа и усилению позиций бренда, их коммерческому использованию
Бенчмаркетинга	Разработка и реализация планов стажировок и изучения опыта ведущих российских и зарубежных университетов, анализ и освоение передового опыта и технологий образовательной и научной деятельности, обучение персонала новым технологиям
Гармонизации цен на образовательные услуги и научно-техническую продукцию	Разработка положения о выборе ценовых решений на образовательные услуги и научно-техническую продукцию с учетом стоимость объектов интеллектуальной собственности и средств, необходимых для расширенного воспроизводства образовательной и научной деятельности Разработка и реализация программы маркетинговых исследований, в том числе цен и ценообразующих факторов
Проектных команд и виртуальных подразделений	Поддержка самоорганизующихся и самоуправляемых проектных виртуальных коллективов и сетевой организации выполнения проектных работ, широкое внедрение проектного управления

Окончание табл. П.7

Операционные стратегии	Краткое содержание (видение)
Воспроизводственная	Расширенное воспроизводство материально-технической базы университета, факультетов, кафедр и научных подразделений Расширенное воспроизводство персонала и интеллектуального капитала, повышение интеллектуального потенциала университета и его подразделений Развитие образовательного и научно-технологического потенциала университета в целях реализации приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в Ингушетии и Российской Федерации, модернизация образовательного, научно-исследовательского и инновационного процессов, развитие инфраструктуры, обновление технологий и содержания образования
Формирования стратегического мышления и корпоративной культуры	Реализация комплекса перспективных и ежегодных мероприятий по формированию органической корпоративной культуры университета и факультетов инновационной и предпринимательской по направленности
Информационная и коммуникационная	Развитие информационных и коммуникационных возможностей университета, факультетов, кафедр, научных подразделений,

	<p>сотрудников и студентов на основе современных IT-технологий, средств связи и вычислительной техники</p> <p>Развитие сайта и портала университета, сайтов и порталов факультетов и научных подразделений</p> <p>Интеграция в европейские и российские сети трансфера технологий, создание и развитие центра трансфера технологий, участие в российской программе развития сети центров трансфера технологий и центров коллективного пользования уникальным научно-исследовательским оборудованием</p> <p>Построения и развития интегрированной информационной среды для повышения эффективности научных и образовательных проектов</p>
Рейтинговая	Использование рейтинговой системы университета в управлении факультетами и кафедрами
Коррекции иерархической системы стратегий факультета	Ежегодное обсуждение и внесение изменений в стратегию интеллектуального лидерства в формате «5+1» или «3+1»

Таким образом, результаты проведенного исследования позволили обосновать целесообразность использования СИЛ в управлении университетом, детально разработать эту стратегию и апробировать ее в ИнГГУ.

Литература

1. Сербиновский Б.Ю. Диагностика и совершенствование производственных систем: Монография. – Ростов н/Д: Пегас, 1996. – 198 с.
2. Сербиновский Б.Ю. Развитие вуза с использованием стратегии интеллектуального лидерства / Б.Ю. Сербиновский, А.М. Оздоева, А.В. Коваленко // Конкуренция и конкурентоспособность. Организация производства конкурентоспособной продукции: Материалы VI междунар. науч.-практ. конф., г. Новочеркасск, 14 дек. 2007 г.: В 2 ч. / Юж.-Рос. гос. техн. ун-т (НПИ). – Новочеркасск: ЮРГТУ, 2007. – Ч.2. – с. 82 – 89.
3. Becker G.S. Economic Analysis and Human Behavior // Advances in Behavioral Siences, Norwood (N.Y.), 1987, v.1, p.3 – 17.
4. Климов С. М. Интеллектуальные ресурсы общества. – СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2002. – 199 с.
5. Danilov V. I., Koshevoy G. A., Sotskov A. I. Equilibrium in a Market of Intellectual goods // Mathematical Social Sciences 1994. – p. 133 – 144.
6. Hausman J. A., MacKie-Mason J. K. Price Discrimination and Patent Policy. // RAND Journal of Economics, 1988. – p. 253 – 265.
7. Звездочкин Ю.Ю. Имидж-система университете / Ю.Ю. Звездочкин, Б.Ю. Сербиновский; Юж. федерал. ун-т. – Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ), 2009. – 266 с.
8. Чечня станет курортом (08.01.2010) [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://travel.mail.ru/news/54389/>. Свободный загол. с экрана.