

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ**  
**ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД**  
**„ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**імені ТАРАСА ШЕВЧЕНКА”**

**КРАВЧЕНКО ОЛЕНА ІВАНІВНА**

УДК 378.4(477)(043.5)

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МОДЕЛЮВАННЯ**  
**СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТУ**

13.00.06 – теорія і методика управління освітою  
01 – Освіта / Педагогіка

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора педагогічних наук

Старобільськ – 2018

Дисертацією є кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Роботу виконано в Державному закладі „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка”, Міністерство освіти і науки.

**Науковий консультант:** доктор педагогічних наук, професор  
**Хриков Євген Миколайович**,  
ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка”,  
завідувач кафедри публічної служби та управління навчальними і соціальними закладами.

**Офіційні опоненти:** доктор педагогічних наук, професор  
**Алфімов Валентин Миколайович**,  
Східноукраїнський національний університет (м.Сєверодонецьк),  
професор кафедри педагогіки;  
доктор педагогічних наук, професор,  
**Єльнікова Галина Василівна**,  
Українська інженерно-педагогічна академія (м.Харків), завідувач кафедри менеджменту;  
доктор педагогічних наук, професор  
**Харківська Алла Анатоліївна**,  
Комунальний заклад „Харківська гуманітарно-педагогічна академія”  
Харківської обласної ради, проректор з науково-педагогічної роботи, професор  
кафедри педагогіки та психології.

Захист відбудеться 27 червня 2018 року о 8.30 на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 29.053.03 у Державному закладі „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка” за адресою: 93009, Луганська обл., м. Рубіжне, вул. Будівельників, 30-в, конференц-зала.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Державного закладу „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка” (92703, м. Старобільськ, пл.Гоголя,1).

Автореферат розіслано 26 травня 2018 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради



Н. В. Мордовцева

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність дослідження.** Підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти, що є об'єктивною вимогою сучасності, а водночас умовою інтеграції до європейського освітнього простору, потребує суттєвого оновлення системи менеджменту вищої освіти. Останнє є можливим завдяки переходу від традиційної парадигми управління ровиком сучасних університетів до інноваційної, що на державному рівні визнається єдиним прийнятним шляхом розв'язання численних протиріч між внутрішнім та зовнішнім середовищем.

Розвиток сучасних університетів відбувається під впливом великої кількості чинників, вивчення яких має надати вичерпні відповіді щодо формування місця й ролі закладу вищої освіти в соціально-культурному середовищі на майбутнє. У зв'язку з цим гостро відчувається потреба в удосконаленні процесу управління університетом, що має реалізуватися на засадах стратегічного менеджменту. У свою чергу підґрунтям цієї теорії слугують ідеї прогнозування траєкторії розвитку організації з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників. При цьому головною метою ефективного управління стратегічним розвитком зарубіжних університетів-лідерів є передбачення майбутніх змін та їх якісна ідентифікація з ухваленням ефективних управлінських рішень, які у подальшому сприяють успішному розвитку та функціонуванню закладів вищої освіти в умовах жорсткої конкуренції в країні та за її межами.

Об'єктивна складність процесу моделювання стратегічного розвитку університету передбачає наявність єдиних поглядів щодо розуміння сутності стратегічного розвитку, удосконалення методик його аналізу, прогнозування, а далі й розроблення ефективної стратегії розвитку університету. Ускладнення під час моделювання стратегічного розвитку університету, зокрема пов'язаних з відсутністю управлінських технологій щодо переведення університету на новий якісний рівень на освітньому ринку та в уяві громадськості. У той же час, моделювання стратегічного розвитку університету здатне суттєво полегшити ситуацію, що склалася, а особливо на суб'єктивному рівні управління.

Науковому осмисленню проблеми моделювання стратегічного розвитку університету присвячено наукові розвідки вітчизняних та зарубіжних науковців з питань управління соціальними системами (В. Афанасьєв, Р. Блейк, А. Большаков, В. Веснін, О. Виханський, О. Дейнеко, П. Дойль, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, В. Маслов, С. Робінс, В. Хачванкян, Ф. Хміль, С. Шегда та ін.), управління розвитком освітніх систем (В. Алфімов, В. Вебер, О. Голік, В. Докучаєва, О. Жорнова, Г. Єльнікова, Є. Іванов, Л. Калініна, Д. Капустеринська, Ю. Конаржевський, В. Крижко, В. Маслов, С. Немченко, О. Кривильова,

С. Ніколаєнко, О. Лебідь, В. Олійник, Н. Острроверхова, Є. Павлютенков, М. Певзнер, В. Пікельна, Л. Пшенична, С. Салига, Т. Сорочан, Г. Федоров, А. Харківська, Є. Хриков, О. Яришко, В. Яценко та ін.).

Проблему моделювання стратегічного розвитку розкрито в наукових працях, здебільшого через різні аспекти стратегічного управління організаціями (І. Ансофф, В. Білошапка, К. Боумен, Дж. Брайсон, С. Гончарова, О. Гарнага, П. Дженстер, В. Загорулька, Г. Загорій, І. Ігнатєва, Б. Карлоф, М. Мінцберг, Д. О'ніл, Г. П'ятницька, В. Пастухова, В. Пономаренко, С. Подреза, М. Портер, К. Прахалад, А. Стрікланд, О. Таран, Г. Томас, А. Томпсон-мол., Д. Хассі, Г. Хемел, Р. Фатхутдінов, В. Шелкунов, З. Шершньова та ін.). Решту аспектів стратегічного розвитку підприємства досліджено в дисертаціях Н. Касьянкової, О. Ревенко, О. Сергієнко, І. Смоліна, Ю. Утенкова.

Питання сутності стратегічного менеджменту в освіті висвітлено в науковому доробку Н. Анісіної, Г. Дмитренка, В. Григораша, Л. Грицяк, О. Мармази, О. Макаєєвої, Л. Пасечнікова, С. Салиги, Л. Соколова, Т. Сорочан, Н. Ткач, С. Шишова, О. Яришко та ін. Проблему стратегічного управління закладами вищої освіти розглянуто в монографічних виданнях С. Натрошвілі та авторських колективів С. Салиги й О. Яришко; В. Огаренко, С. Салиги, О. Гельман та В. Желябіна тощо; М. Клименюка та І. Кочарян; Л. Соколова й ін. Методологічні, методичні і практичні засади стратегічного управління закладом вищої освіти розкрито в працях П. Дудка, О. Коляди, І. Кочарян. Аналізу співвідношення зарубіжного та вітчизняного досвіду в освіті присвячено дослідження з компаративної педагогіки (Б. Вульфсон, Н. Кнорр, А. Ржевська та ін.).

Особливе значення у розв'язанні проблеми моделювання стратегічного розвитку належить розвідкам, що проводилися в напрямі модернізації й розвитку вищих навчальних закладів (Ф. Альтабах (Ph. Altabah), А. Бермус, Т. Боголіб, Б. Вульфсон, Ю. Іванов, І. Каленюк, Д. Кучеренко, М. Мартін (M. Martin), І. Медведєв, Н. Мешко, С. Ніколаєнко, В. Огаренко, А. Паршин, Н. Подольчак, М. Поляков, А. Ржевська, Дж. Салмі (D. Salmi), О. Слюсаренко, Є. Суліма, М. Терованесов та ін.).

Як самостійну проблему моделювання в управлінні освітніми закладами досліджено в роботах Д. Демідова, В. Докучаєвої, Н. Жигоцької, А. Жукової, О. Мещанінова, Е. Лодатка, Л. Мартинець, Ю. Козловського, Л. Капченка, Є. Павлютенкова, Є. Хрикова. Решта аспектів моделювання в процесі управління (господарчий, економічний, соціально-побутовий, інноваційно-організаційний) закладами вищої освіти розкрито в дослідженнях С. Мічківського. І. Палкіна, С. Савченка, Ю. Шамаріна.

Проте, аналіз науково-педагогічних джерел засвідчив, що такий важливий аспект освітнього менеджменту як моделювання стратегічного розвитку університету, не був предметом окремого дослідження. Зокрема, поза увагою дослідників залишилося наукове обґрунтування процесу моделювання стратегічного розвитку університету як цілісного явища з певними ознаками, принципами й закономірностями. Передусім, на нашу думку, потребують розв'язання *суперечності* між:

- суспільним запитом на швидке реагування університетів на зовнішні та внутрішні зміни та відсутності розробленості теоретико-методологічних засад цієї діяльності;

- наявністю позитивного досвіду провідних зарубіжних університетів у практиці моделювання стратегічного розвитку та відсутністю порівняльних досліджень у цій сфері, які були б корисні в управлінні закладами вищої освіти;

- потенційними можливостями та реальним станом моделювання стратегічного розвитку університету в практиці управління закладами вищої освіти;

- наявністю теоретичних здобутків та наукових досягнень щодо моделювання стратегічного розвитку університету та недостатнім їх урахуванням у створенні науково-методичного та технологічного забезпечення цього процесу.

Усвідомлення цих протиріч та необхідність їх ефективного розв'язання, а також соціальна й практична значущість проблеми зумовили вибір теми нашого дослідження **„Теоретико-методологічні засади моделювання стратегічного розвитку університету”**.

**Зв'язок праці з науковими програмами, планами, темами.** Дисертацію виконано згідно з пріоритетним напрямом наукових досліджень ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка” (м.Старобільськ) як складової частини комплексної теми „Модернізація діяльності вищого закладу освіти в контексті європейської інтеграції” (державний реєстраційний номер 0103U004993). Тему дослідження затверджено рішенням вченої ради ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка” (протокол № 4 від 29.11.2013 р.) та узгоджено в Міжвідомчій раді з координації наукових досліджень у галузі педагогіки та психології НАПН України (протокол № 3 від 25.03.2014 р.).

**Об'єкт дослідження** – управління закладом вищої освіти.

**Предмет дослідження** – теорія й методологія моделювання стратегічного розвитку університету.

**Мета дослідження** полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад моделювання стратегічного розвитку університету та розробленні технології зазначеного процесу.

Відповідно до мети дослідження визначено такі **завдання**:

1. Проаналізувати стан теоретичної розробленості проблеми у вітчизняних та зарубіжних дослідженнях.
2. Обґрунтувати методологічні підходи до вивчення проблеми моделювання стратегічного розвитку університету.
3. Визначити поняття, сутність і структуру процесу моделювання стратегічного розвитку університету.
4. Розробити параметри, критерії та показники аналізу процесу моделювання стратегічного розвитку університету.
5. Здійснити аналіз практики моделювання стратегічного розвитку зарубіжних університетів.
6. Виявити особливості моделювання стратегічного розвитку вітчизняних університетів.
7. Сформулювати закономірності та принципи моделювання стратегічного розвитку університету.
8. Теоретично обґрунтувати модель стратегічного розвитку університету та технологію моделювання стратегічного розвитку університету.
9. Здійснити емпіричну перевірку технології моделювання стратегічного розвитку університету.

**Концептуальні засади дослідження.** Провідна ідея дослідження полягає в тому, що ефективність моделювання стратегічного розвитку університету може бути досягнута внаслідок розроблення єдиної системи аналізування особливостей процесу моделювання стратегічного розвитку університету з метою ідентифікації його траєкторії розвитку, обґрунтування технології моделювання стратегічного розвитку університету, що містить сукупність управлінських операцій, здійснення яких відбувається у певній послідовності та спирається на модель стратегічного розвитку. Мета моделювання стратегічного розвитку університету полягає у привнесенні в діяльність університету позитивних змін, унаслідок яких університет має перейти до іншої, більш якісної позиції на освітньому ринку.

Концепцію дослідження складають методологічний, теоретичний та технологічний концепти. **Методологічний концепт** становлять філософські ідеї про взаємозв'язок та взаємозумовленість явищ і процесів навколишнього світу; закони та категорії наукового пізнання щодо неперервності розвитку, цілісності, єдності теорії й практики; методологічні положення про об'єктивність, системність, комплексність

вивчення явищ і процесів стратегічного розвитку університету; загальнотеоретичні уявлення про розвиток соціальних об'єктів як відкритих систем; загальнонаукові підходи до вивчення проблеми дослідження (системний, синергетичний, компаративний, середовищний, компетентнісний).

Застосування *діалектичного методу* пізнання у досліджуваному явищі надало змогу виявити джерела й причини його виникнення, загальне та особливе у його розвитку, чинники, умови і структуру його перебігу.

Використання *системного підходу* дозволило розглянути моделювання стратегічного розвитку університету як складноорганізовану відкриту систему, що має усталені елементи й відповідні зв'язки між ними.

Застосування *синергетичного підходу* сприяло вивченню еволюції, сучасного стану та перспектив розвитку процесу моделювання стратегічного розвитку університету з урахуванням об'єктивних та суб'єктивних чинників впливу на сучасний університет як середовище моделювання.

З позиції *компаративного підходу* з'ясовано спільні й відмінні характеристики процесу моделювання стратегічного розвитку зарубіжних університетів, які займають різні позиції в міжнародних рейтингах, а також спільні та відмінні характеристики моделювання стратегічного розвитку вітчизняних вишів і провідних зарубіжних університетів.

Відповідно до положень *середовищного підходу* з'ясовано, що розвиток закладу вищої освіти залежить від стану його внутрішнього середовища та відбувається під тиском численних впливів зовнішнього середовища. Цей підхід дозволив зосередитися на вивченні особливостей підтримання рівноваги між зовнішнім та внутрішнім середовищем університету.

Використання *компетентнісного підходу* уможливило визначення професійно важливих якостей суб'єктів моделювання стратегічного розвитку університету, необхідних для ефективного управління розвитком закладу вищої освіти, через усвідомлення ролі, способів мислення, прагнень, мотивів щодо ініціювання стратегічних змін та наступного розроблення шляхів здійснення цих змін, формування уявлень про соціальне значення стратегічного розвитку сучасного вишу.

**Теоретичний концепт** становлять наукові положення щодо: уточнення та визначення дефініцій основних понять; виокремлення сутнісних характеристик досліджуваного явища і визначення теоретичних засад для розробки моделі стратегічного розвитку університету; обґрунтування моделювання як провідного методу дослідження й практики освітнього менеджменту. Концепція інтегрує науково-теоретичні твердження про:

– обґрунтування процесу моделювання стратегічного розвитку університету, що спирається на наукові ідеї та підходи, закономірності, принципи, функції управління соціальними системами, стратегічного управління та управління навчальним закладом;

– моделювання стратегічного розвитку університету визначається як спрямування закладу вищої освіти до набуття нового якісного стану, який характеризується підвищенням конкурентоспроможності університету на освітньому ринку, покращенням показників університетської діяльності, збільшенням контингенту споживачів освітніх послуг та розширенням переліку освітніх послуг тощо;

– моделювання стратегічного розвитку університету як визначення траєкторії розвитку закладу вищої освіти з урахуванням світових та національних тенденцій розвитку закладів вищої освіти, потреб населення, результатів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища університету, прагнень суб'єктів моделювання й зацікавлених сторін закладу на умовах кооперації;

– провідної ознаки моделювання стратегічного розвитку університету, якою є готовність до створення стратегічно орієнтованого закладу вищої освіти, що виявляється у: спрямованості суб'єктів моделювання зазначеного процесу на стратегічні зміни; розробленні стратегії розвитку, реалізація якої має привести до набуття університетом нового якісного стану; формуванні корпоративної культури, завдяки якій відбувається тісна взаємодія суб'єктів управління та стейкхолдерів у визначенні стратегічних орієнтирів розвитку навчального закладу;

– набору соціально-значущих характеристик процесу моделювання стратегічного розвитку університету, а саме: швидке реагування закладу освіти на виклики зовнішнього середовища; соціально-психологічна гнучкість у межах створення документів, які засвідчують наявність стратегічного розвитку університету; здатність визначення альтернативних шляхів досягнення нового якісного стану університету; соціальна відповідальність керівного складу за прийняття стратегічних рішень щодо розвитку університету в довгостроковій перспективі; ухвалення й оприлюднення документів, які засвідчують стратегічний розвиток на засадах демократизму, колегіальності й відкритості;

#### **Технологічний концепт містить:**

– визначення параметрів, критеріїв та показників аналізу процесу моделювання стратегічного розвитку університету, що характеризують особливості управлінської діяльності щодо зазначеного процесу в довгостроковій перспективі;

– розроблення технології моделювання стратегічного розвитку університету, яка віддзеркалює зміст управлінської діяльності та має у своєму складі: підготовчий етап, що передбачає визначення й



налагодження логічних взаємовідносин вищого рівня управління та функціональних сфер, ініціювання змін; аналітичний етап технології, що полягає в здійсненні аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища та формування стратегічної інформації; планувальний етап, який передбачає розроблення стратегії розвитку та стратегічного плану; результативний етап, що полягає в укладанні, узгодженні, обговоренні й оприлюдненні, документів, які засвідчують стратегічний розвиток університету.

**Теоретико-методологічну основу дослідження становлять** положення загальної філософії (В. Андрущенко, В. Афанасьєв, А. Бауер, В. Боголюбов, К.-Д. Вюстнек, В. Ейхгорн, Г. Кребер, В. Сегет, І. Пригожин, Г. Шульце, Е. Юдін), фундаментальні положення діалектичного (П. Алексєєв, В. Афанасьєв, В. Босенко, В. Келле, П. Копнін, І. Нарський, З. Оруджев, О. Панін, О. Шептулін, В. Ядов.), системного (В. Абрамов, В. Арутюнов, В. Афанасьєв, І. Блауберг, Н. Бусленко, В. Дружинін, Д. Конторов, Н. Кузьміна, М. Садовський, Е. Юдін), синергетичного підходів (В. Буданов, Н. Бусленко, С. Кордюмов, В. Лутай, С. Попов, І. Пригожин, Г. Хакен, І. Стенгерс, О. Чалий), компаритивного (Б. Вульфсон, Н. Ничкало, А. Сбруєва, А. Ржевська), компетентнісного (М. Головань, Г. Єльнікова, В. Луговий, С. Калашникова, Л. Спенсер, С. Спенсер, О. Сорока) підходів; теорії моделювання (М. Амосов, Н. Бусленко, Б. Глинський, Б. Грязнов, А. Дашенко, Б. Динін, Д. Дмитришин, Є. Нікітін, Г. Оборський, А. Усов, В. Штофф); роботи, присвячені: філософії освіти (В. Андрущенко, М. Бойченко, Б. Гершунський, Л. Горбунова, Л. Губерський, В. Кремень, В. Лутай, А. Пригожин, В. Огнев'юк, С. Черепанова та ін.); теорії управління соціальними організаціями (В. Афанасьєв, М. Альберт, М. Альберт, Р. Блейк, А. Большаков, В. Веснін, О. Виханський, Д. Гвішіані, В. Глушков, О. Дейнеко, П. Дойль, М. Мескон, В. Маслов, Д. Моутон, М. Лаврентьев, С. Робінс, Ф. Хедоурі, В. Хачванкян, Ф. Хміль); теорії стратегічного управління (І. Ансофф, В. Білошапка, К. Боумен, Дж. Брайсон, С. Гончарова, О. Гарнага, П. Дженстер, В. Загоруйка, Г. Загорій, І. Ігнатєєва, Б. Карлоф, М. Мінцберг, Д. О'ніл, Г. П'ятницька, В. Пастухова, В. Пономаренко, С. Подреза, М. Портер, К. Прахалад, А. Стрікланд, О. Таран, Г. Томас, А. Томпсон-мол., Д. Хассі, Г. Хемел, Р. Фатхутдінов, В. Шелкунов, З. Шершньова та ін.); теорії управління освітніми системами (В. Алфімов, В. Вебер, В. Докучаєва, О. Жорнова, Г. Єльнікова, Є. Іванов, Л. Калініна, Д. Капустеринська, Ю. Конаржевський, В. Крижко, В. Маслов, С. Немченко, О. Голік, О. Кривильова, С. Ніколаєнко, О. Лебідь, В. Олійник, Н. Островерхова, Є. Павлютенков, М. Певзнер, В. Пікельна, Л. Пшенична, С. Салига, Т. Сорочан, Г. Федоров, А. Харківська, Є. Хриков, О. Яришко, В. Яценко);

теоретичні й методичні засади стратегічного управління закладом освіти (П. Дудко, М. Клименюк, О. Коляда, І. Кочарян, О. Мармаза, С. Натрошвілі, С. Салига, Л. Соколов, Т. Сорочан, О. Яришко); теоретико-методологічні засади державного управління (О. Демченко, І. Медведєв, В. Лунячек, В. Огаренко, Н. Стеблюк, О. Усенко, В. Шилова); теоретико-методологічні засади функціонування вищої освіти (В. Василенко, В. Кремень, П. Куделя, А. Лігоцький, В. Лунячек, С. Ніколасенко, В. Огаренко, І. Осадчий, С. Сисоєва); положення теорії моделювання в освіті (Д. Демидов, В. Докучаєва, Л. Капченко, Є. Лодатко, О. Дахін, Г. Єльнікова, Ю. Козловський, В. Крижко, О. Мещанінов, В. Пікельна); теорії компаративної педагогіки (Б. Вульфсон, Н. Кнопп, К. Корсак, Н. Ничкало, А. Сбруєва, А. Ржевська); наукові розвідки з питань розвитку та модернізації закладів вищої освіти (В. Андрущенко, А. Бермус, М. Бутко, Л. Губерський, В. Кремень, М. Мурашко, С. Назарко, М. Нікітін, О. Хомерікі); дослідження щодо розвитку зарубіжних університетів (Ф. Альтабах (Ph. Altbach), Д. Вестерхайджен (D. Westerheijden), М. Мартін (M. Martin), Дж. Салмі, (J. Salmi) С. Рейчерт (S. Reichert)).

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених завдань та досягнення мети використано комплекс методів дослідження:

– *теоретичні*: вивчення й аналіз наукових джерел – для з’ясування стану розробленості проблеми, визначення сутності базових понять дослідження; аналіз, синтез та узагальнення теоретичних положень задля висвітлення теоретичних і методичних засад роботи та її концептуальних ідей; аналіз світового та національного управлінського досвіду – для виокремлення дослідницьких підходів щодо виявлення стану проблеми моделювання стратегічного розвитку університету; діалектичний, системний та синергетичний методи для з’ясування зв’язків, взаємозалежностей й особливостей досліджуваного явища; контент-аналіз документів, які засвідчують стратегічний розвиток різних університетів – для з’ясування особливостей розроблення такого виду документів; моделювання – з метою розроблення теоретичної моделі стратегічного розвитку університету; порівняння зарубіжної і вітчизняної систем моделювання стратегічного розвитку університету – для виявлення подібного та відмінного й інтерпретації результатів дослідження; вивчення документів, оприлюднених на сайтах університетів, аналіз практичної діяльності зарубіжних і вітчизняних університетів – для дослідження й узагальнення управлінського досвіду з моделювання стратегічного розвитку університету; описова статистика – з метою репрезентування статистичних даних щодо результатів аналізу стратегічного розвитку університетів різних країн та графічного представлення особливостей досліджуваного явищ;

– *емпіричні методи* – анкетування, спостереження, експертна оцінка технології моделювання стратегічного розвитку університету, методи математичної статистики для підтвердження вірогідності результатів, що отримані у ході дослідження.

**Наукова новизна та теоретичне значення дослідження** полягає в тому, що:

- *уперше* обґрунтовано поняття „моделювання стратегічного розвитку університету як особливий вид управлінської діяльності, що передбачає ініціювання стратегічних змін, формування стратегічної інформації на основі результатів стратегічного аналізу, розроблення документів, які засвідчують стратегічний розвиток університету на засадах демократизму, колегіальності та відкритості з метою підвищення конкурентоспроможності університету”; розроблено систему параметрів, критеріїв, показників аналізу процесу моделювання стратегічного розвитку університету; створено систему класифікаційних ознак стратегії розвитку університету, які дозволяють ідентифікувати траєкторію розвитку вишу на освітньому ринку; теоретично обґрунтовано модель стратегічного розвитку, яка складається з методологічного, змістовного, технологічного, результативного компонентів; теоретично обґрунтовано технологію моделювання стратегічного розвитку університету, яка вміщує підготовчий, діагностичний, планувальний та результативний етапи;

- *уточнено й конкретизовано* сутність інструментів моделювання стратегічного розвитку університету щодо їх застосування в системі управління розвитком закладу вищої освіти, що забезпечують здійснення стратегічного аналізу університету, формування стратегічної інформації, розроблення стратегії розвитку університету та стратегічне планування;

- *удосконалено* розуміння сутності стратегії розвитку та стратегічного плану університету як основних управлінських механізмів моделювання стратегічного розвитку університету, їхньої ролі в управлінні розвитком закладу вищої освіти;

- *набули подальшого розвитку* загальні наукові уявлення про сутність управління розвитком закладу вищої освіти, теоретико-методологічні засади моделювання стратегічного розвитку університету; положення щодо вирішальної ролі провідних компетенцій суб’єктів моделювання стратегічного розвитку університету, які структурно поділяються на соціальні, інформаційні, експертно-консультативні, когнітивні та спеціальні, а функціонально визначаються змістом теоретичних і практичних завдань, які суб’єкт управління розв’язує в процесі ініціювання стратегічних змін, аналізування стану університету в минулому, теперішньому й майбутньому часі, розроблення стратегії розвитку та стратегічного плану.

**Практичне значення** дослідження полягає в достатній готовності до впровадження у закладах вищої освіти технології моделювання стратегічного розвитку університету, дієвість та процедурність якої полягає в удосконаленні управлінської діяльності та сприяє підвищенню конкурентоспроможності університету на освітньому ринку. Розроблені параметри, критерії, показники аналізу процесу моделювання стратегічного розвитку університету можуть використовуватися в управлінській практиці з метою ідентифікації траєкторії розвитку закладів вищої освіти.

Висновки й положення дисертаційної роботи можуть слугувати підґрунтям для більш глибокого системного осмислення проблем стратегічного розвитку університету й теоретико-методологічною основою для подальших наукових розвідок у цьому напрямі, а також у галузі стратегічного управління навчальними закладами. Основні результати та висновки дослідження можуть бути використані в процесі управління стратегічним розвитком закладів вищої освіти.

Результати дослідження **впроваджено** в практику управління розвитком ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка” (м. Старобільськ) (довідка про впровадження №1/11160/1 від 4.09.2017), ДВНЗ „Донбаський державний педагогічний університет” (м. Слов’янськ) (довідка про впровадження № 68-17-984/1 від 14.12.2017), ПВНЗ „Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля” (довідка про впровадження № 1114 від 30.10.2017), Українська інженерно-педагогічна академія (м. Харків) (довідка про впровадження № 100-04-08-108/1 від 28.09.2017).

**Апробація результатів дослідження.** Основні теоретичні та практичні аспекти дослідження обговорено на засіданнях кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка” та оприлюднено на наукових, науково-методичних та науково-практичних конференціях, зокрема *міжнародних*: „Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору” (Київ, 2015), „Actual problems of science and education [APSE-2016]” (Будапешт, 2016), „Science without boundaries – development in 21<sup>st</sup> century” (Будапешт, 2016), „Topical problems of modern science” (Варшава, 2017), „Topical researches of the World Science” (Дубаї, 2017); *всукраїнських*: „Модернізація змісту освіти і науки в Україні: неформальна освіта для дорослих” (Хмельницький, 2015); „Створення системи управління якістю адміністративних та освітніх послуг: теорія і практика” (Старобільськ, 2015), „Трансформація національної системи освіти вищої освіти України в умовах зовнішніх викликів” (Старобільськ, 2016); *регіональних*: „Теорія та практика

управлінської діяльності в умовах соціокультурних трансформацій” (Старобільськ 2015, 2016, 2017).

**Дисертацію на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук** на тему «Управління розвитком дистанційного навчання в педагогічному університеті» зі спеціальності 13.00.06 – теорія і методика управління освітою захищено в Луганському національному університеті імені Тараса Шевченка у 2012 році. Матеріали кандидатської дисертації у тексті докторської дисертації не використано.

**Публікації.** Основні положення та результати дослідження висвітлено у 35 одноосібних наукових працях, зокрема: 1 – монографія, 20 статей, які відображають основні наукові результати, з них 15 – у фахових виданнях, 5 статей – у міжнародних періодичних виданнях та виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз, 12 тез і доповідей у збірниках матеріалів наукових конференцій, 2 статті, які додатково відображають наукові результати дисертації.

**Структура й обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, чотирьох розділів та висновків до них, загальних висновків, додатків і списку використаних джерел (944 найменування, з них 508 – іноземними мовами), 11 додатків на 68 сторінках. Ілюстративний матеріал подано у 42 таблицях, 27 рисунках. Загальний обсяг дисертації становить 574 сторінки, з них – 399 сторінок основного тексту.

### **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, об’єкт, предмет, завдання дослідження; представлено концепцію роботи; методи дослідження; розкрито методологічні й теоретичні засади, висвітлено наукову новизну й практичне значення дисертації; подано відомості про апробацію та впровадження отриманих результатів.

У першому розділі – „**Теоретико-методологічні засади дослідження проблеми моделювання стратегічного розвитку університету**” представлено наукове обґрунтування теоретико-методологічних засад досліджуваного процесу; окреслено джерельну базу дослідження; вивчено стан теоретичної розробленості проблеми; представлено стан понятійно-термінологічного забезпечення роботи, розкрито сутність моделювання стратегічного розвитку університету.

Дослідження процесу моделювання стратегічного розвитку університету здійснювалося відповідно до чотирьох рівнів методології: філософського, загальнонаукового, конкретно-наукового, технологічного. На *філософському рівні* дослідження розглянуто природу та можливості, принципи й закономірності моделювання стратегічного розвитку університету, виявлено умови і форми його реалізації. Побудова дослідження відповідно до діалектичного методу (П. Алексєєв,

В. Афанасьєв, В. Босенко, В. Келле, П. Копнін, І. Нарський, З. Оруджев, О. Панін, О. Шептулін, В. Ядов) надала змогу розглянути моделювання стратегічного розвитку університету як явище, що організується, розвивається через подолання суперечностей та формалізується відповідно до таких філософських категорій як форма і зміст, структура, елемент, система.

На *загальнонауковому рівні* з позицій системного підходу (В. Абрамов, В. Арутюнов, В. Афанасьєв, І. Блауберг, Н. Бусленко, В. Дружинін, Д. Конторов, Н. Кузьміна, М. Садовський, Е. Юдін) здійснено конкретизацію сутності моделювання стратегічного розвитку як складної системи, яка має такі компоненти: об'єкт-система (університет, його структурні підрозділи), функціонування об'єкта-системи (через його системні властивості), суб'єкти моделювання стратегічного розвитку (керівний склад університету, вчена рада, стейкхолдери). Згідно положень синергетичного підходу (В. Буданов, Н. Бусленко, В. Калашников, О. Князева, І. Коваленко, С. Курдюмов, В. Лутай, С. Попов, І. Пригожин, Г. Хакен, І. Стенгерс, О. Чалий, Я. Цехмістр) розкрито еволюцію й динаміку моделювання стратегічного розвитку університету як інтегрованого, складного, хвилеподібного, суперечливого процесу, який відбувається під впливом багатьох чинників і має різноманітні прояви.

На *конкретно-науковому рівні*, згідно теорії менеджменту, виявлено основні функції, механізми моделювання стратегічного розвитку університету як суб'єктивного процесу. Відповідно до теорії стратегічного менеджменту (І. Ансофф, Д. Арутюнова, В. Білошапка, К. Боумен, Дж. Брайсон, Х. Віссема, С. Гончарова, П. Дженстер, І. Ігнат'єва, Б. Карлоф, Г. Кіндрацька, О. Ковтун, В. Маркова, М. Мінцберг, Д. О'ніл, Г. П'ятницька, В. Пастухова, В. Пономаренко, М. Портер, К. Прахалад, А. Стрікланд, О. Таран, Г. Томас, А. Томпсон-мол., Д. Хассі, Г. Хемел, Р. Фатхутдінов, З. Шершньова та ін.) визначено основні процедури та операції, які сприяють стратегічному розвитку університету, а також обґрунтовано, за допомогою яких управлінських інструментів має здійснюватися його моделювання. На підставі теорії управління навчальними закладами (В. Алфімов, В. Докучаєва, Г. Єльнікова, Л. Калініна, Д. Капустеринська, Ю. Конаржевський, В. Крижко, В. Маслов, Є. Павлютенков, В. Пікельна, Л. Пшенична, С. Салига, Т. Сорочан, А. Харківська, Є. Хриков, О. Яришко) з'ясовано особливості моделювання стратегічного розвитку такого об'єкта, як університет; теорії моделювання педагогічних та управлінських об'єктів (О. Дахін, Д. Демидов, О. Денисова, В. Докучаєва, А. Євтодюк, Г. Єльнікова, Л. Капченко, Ю. Козловський, Є. Лодатко, О. Мещанінов) – розроблено модель стратегічного розвитку університету; теорії компаративної педагогіки

(Б. Вульфсон, Н. Кнорр, К. Корсак, Н. Ничкало, А. Сбруєва, А. Ржевська) – створено критерії диференціації досліджуваного явища, здійснено порівняння зарубіжної та вітчизняної системи моделювання стратегічного розвитку університету й виявлено позитивний досвід. Відповідно до компетентнісного підходу (М. Головань, Г. Єльнікова, Л. Спенсер, С. Спенсер, В. Луговий, С. Калашникова, О. Сорока) визначено суттєві компетенції суб'єктів моделювання стратегічного розвитку університету.

На *технологічному рівні* дослідження для отримання відомостей про особливості моделювання стратегічного розвитку університету здійснено аналіз документації вітчизняних та зарубіжних університетів. Стосовно зарубіжних університетів (кількістю 462) розглянуто документи, які засвідчують стратегічний розвиток. Ці університети належать таким країнам: Австралії (28), Австрії (4), Албанії (1), Бельгії (4), Болгарії (1), Великобританії (78), Гонконгу (6), Гренландії (1), Греції (1), Данії (5), Естонії (3), Єгипту (6), Ізраїлю (1), Індії (1), Індонезії (1), Йорданії (2), Ірландії (7), Ісландії (1), Іспанії (6), Італії (10), Канаді (21), Катару (1), Китаю (Тайвань) (1), Кіпру (1), Колумбії (2), Литві (5), Люксембургу (1), Макао (Китай) (2), Марокко (1), Мексиці (2), Нігерії (1), Нідерландам (9), Німеччині (16), Новій Зеландії (6), Норвегії (4), ОАЕ (2), ПАР (1), Південній Африці (5), Південній Кореї (9), Польщі (5), Португалії (5), Румунії (7), Саудівській Аравії (3), Сінгапуру (1), Словенії (2), США (116), Таїланду (3), Туреччині (9), Угорщині (3), Фінляндії (15), Франції (5), Хорватії (3), Чехії (4), Чилі (2), Чорногорії (1), Швейцарії (6), Швеції (9), Шотландії (1), Японії (5). Щодо вітчизняних університетів, проаналізовано документи, які також засвідчують стратегічний розвиток цих закладів (кількістю 64). Загальна кількість університетів, включених до аналізу – 526. Критеріями вибірки були наявність оприлюднених документів, які засвідчують стратегічний розвиток університету на офіційних сайтах, а також їх рангова позиція в міжнародних рейтингах та національному консолідованому рейтингу для вітчизняних вишів.

Аналіз стану дослідженості проблеми моделювання стратегічного розвитку університету довів, що зарубіжні та вітчизняні наукові розвідки проблеми стратегічного управління і стратегічного управління в освіті, напрацювання теоретичних та методологічних засад управління розвитком навчального закладу частково характеризують різні аспекти досліджуваного явища, але не висвітлюють його цілісної картини. З'ясовано стан понятійно-термінологічного забезпечення дослідження, до якого належать ключові поняття: „університет”, „розвиток”, „стратегічні зміни” „моделювання”, „стратегічне управління”, „стратегічні цілі”, „стратегічне планування”, „стратегія”, „місія” тощо, які дають підґрунтя для визначення сутності моделювання стратегічного розвитку

університету. Установлено, що процес моделювання стратегічного розвитку університету здійснюється за умови наявності інформації щодо діяльності вишу в минулому, інформації про майбутній стан освітнього закладу та способи його досягнення.

На підставі вивчення словників, наукового доробку з теорії менеджменту, стратегічного менеджменту, управління навчальними закладами та інформації з інтернет-мережі конкретизовано з позицій управління розвитком університету, такі основні поняття:

– стратегія розвитку університету, що становить собою узагальнену модель дій, яка сприяє переведенню університету на новий якісний рівень шляхом забезпечення відповідності внутрішнього середовища університету зовнішньому, реалізації візії й місії, досягнення стратегічних цілей та орієнтації на очікувані результати;

– стратегічний план університету, який є офіційним документом, що містить систему стратегічних цілей і завдань, етапи та шляхи реалізації стратегії розвитку університету із зазначенням термінів виконання;

– стратегічна програма університету, яка є системою заходів, спрямованих на реалізацію напрямів розвитку або окремих стратегічних цілей;

– стратегічний розвиток університету передбачає формування якісних сутнісних змін щодо ролі й місця університету на освітньому ринку та в уявленні суспільства в майбутньому за допомогою стратегії розвитку університету (стратегічного плану університету).

На підставі аналізу наукових праць зі стратегічного менеджменту (Д. Арутюнова, К. Боумен, Дж. Брайсон, Х. Віссема, І. Ігнатєва, Б. Карлоф, О. Ковтун, В. Маркова, М. Мартиненко, Г. Мінцберг, В. Немцов, Т. Пічугіна, Н. Подольчак, М. Портер) та стратегічного менеджменту в освіті (Г. Дмитренко, М. Клименюк, І. Кочарян, О. Макавєєва, О. Мармаза, С. Натрошвілі, С. Салига, Т. Сорочан, О. Яришко, Л. Соколов) з'ясовано, що моделювання стратегічного розвитку університету можна схарактеризувати як процес, за якого відбувається: зв'язок теперішнього й минулого з позицій майбутнього; балансування зовнішнього й внутрішнього середовища навчального закладу; узгодження інтересів керівного складу та стейкхолдерів; ухвалення ефективних управлінських рішень щодо визначення стратегічних орієнтирів та забезпечення єдиних темпів розвитку всіх підсистем університету; розроблення стратегії розвитку університету, реалізація якої має відбуватися посиленням конкурентоспроможності університету на освітньому ринку; здійснення стратегічного планування згідно зі стратегією розвитку.



Виходячи із сутності стратегічного управління навчальним закладом сформульовано ключове поняття дослідження „*моделювання стратегічного розвитку університету*”, що постає як особливий вид управлінської діяльності і передбачає ініціювання стратегічних змін, формування стратегічної інформації на основі результатів стратегічного аналізу, розроблення документів, які засвідчують стратегічний розвиток університету на засадах демократизму, колегіальності та відкритості з метою підвищення конкурентоспроможності університету”.

У другому розділі – **„Проблема моделювання стратегічного розвитку університету в теорії і практиці управління університетом”** розкрито передумови моделювання стратегічного розвитку університету; подано результати аналізу стану дослідженості проблеми; розроблено параметри, критерії та показники аналізу процесу моделювання стратегічного розвитку університету; здійснено аналіз практики моделювання стратегічного розвитку зарубіжних та вітчизняних університетів за розробленими критеріями.

Вихідною позицією у дослідженні проблеми слугує концептуальне положення, що моделювання стратегічного розвитку університету є сучасною парадигмою управління розвитком закладів вищої освіти. З’ясовано, що підставою зосередження уваги на моделюванні стратегічного розвитку університету є: створення ринку освітніх послуг, інтеграція української освіти в європейський та світовий простір (закони України: „Про освіту”, „Про вищу освіту”, Національна доктрина розвитку освіти в Україні; Національна стратегія розвитку освіти на 2012 – 2021 рр.); підвищення ефективності діяльності науково-освітнього комплексу (Д. Дзвінчук); глобальний характер конкурентності, змагальності, суперництва націй, країн, держав у галузі освіти (В. Кремень); збільшення кількості додаткових освітніх послуг (В. Лунячек); інтернаціоналізація і глобалізація освіти (необхідність уніфікації освітнього контенту в міжнародному масштабі, визнання дипломів, формування світового ринку освітніх послуг, зростання чисельності іноземних студентів, поява транснаціональної, трансграничної освіти, загострення конкуренції і поява світових рейтингів університетів (І. Каленюк); підвищення мовної та міжкультурної компетенції (В. Василенко); формування конкурентних переваг закладу вищої освіти (Ю. Іванов, П. Дудко); удосконалення взаємодії закладу вищої освіти із зовнішнім середовищем (Я. Малихіна); формування потенціалу університету (О. Слюсаренко).

Виявлення особливостей моделювання стратегічного розвитку зарубіжних та вітчизняних університетів потребувало розроблення й обґрунтування критеріїв, відповідно до яких уможливилося здійснення аналізу досліджуваного процесу. На підставі вивчення наукових праць зі

стратегічного менеджменту (І. Ансофф, Д. Арутюнова, В. Білошапка, К. Боумен, Дж. Брайсон, С. Гончарова, І. Ігнат'єва, Б. Карлоф, Г. Кіндрацька, О. Ковтун, В. Маркова, М. Мінцберг, Г. П'ятницька, В. Пастухова, Т. Пічугіна, В. Пономаренко, М. Портер, А. Стрікланд, О. Таран, А. Томпсон-мол., Д. Хассі, Г. Хемел, Р. Фатхутдінов, С. Шегда, В. Шелкунов, З. Шершньова та ін.) та стратегічного менеджменту в освіті (Г. Дмитренко, О. Мармаза, О. Макавєєва, В. Огаренко, С. Салига, Л. Соколов, Т. Сорочан, С. Натрошвілі, О. Яришко та ін.) виокремлено ознаки й характеристики процесу моделювання стратегічного розвитку університету. Визначено, що на особливості стратегії розвитку університету впливає численна кількість чинників, які у свою чергу детермінують діяльність університету в майбутньому.

З урахуванням класифікації стратегій розвитку підприємств, (О. Ковтун, Т. Пічугіна, О. Ревенко, С. Ткачова, О. Ткаченко), класифікації стратегій розвитку освітніх закладів (В. Григораш, Г. Дмитренко, О. Єгоршин, О. Касьянова, І. Кочарян, В. Крижко, О. Мармаза, В. Огаренко, Є. Павлютенков, С. Салига, О. Яришко) та результатів опитування незалежних експертів розроблено систему параметрів, критеріїв та показників аналізу процесу моделювання стратегічного розвитку університету, за допомогою яких уможливаються виявлення суттєвих ознак моделювання стратегічного розвитку різних вишів. Ця система включає такі параметри:

1) *„Наявність створення стратегічно орієнтованого університету”*, що спирається на такі критерії та показники: наявність документів, які засвідчують стратегічний розвиток університету (стратегія розвитку; стратегічний план; стратегічна програма); розробники документів, які засвідчують стратегічний розвиток університету (структурний підрозділ з розроблення стратегії, керівний склад, термінова робоча група; способи розробки документів (директивні, колегіальні); терміни реалізації стратегічного розвитку університету (від 3-х до 5-ти років; 5 років; від 5-ти до 10-ти років).

2) *„Наявність складників стратегічного розвитку університету”*, що забезпечується такими критеріями та показниками: наявність генеральної мети стратегічного розвитку (візія, місія); наявність характеристики зовнішнього середовища університету (відомості аналізу зовнішнього середовища та аналізу конкурентного оточення університету); наявність характеристики внутрішнього середовища (наявність історичної довідки університету, відомості аналізу внутрішнього середовища університету, цінності університету; принципи, якими керується університет у досягненні стратегічних цілей); наявність стратегічних цілей

університету (наявність конкретності та вимірюваності); наявність очікуваних результатів (кількісні та якісні показники).

3) „*Наявність класифікаційних ознак стратегії розвитку університету*”, що спирається на такі критерії та показники: стратегія розвитку за ієрархією в організаційній структурі та у відповідній їй системі управління (корпоративна (портфельна, загальна), ділова; забезпечувальна (функціональна, ресурсна), операційна); стратегія розвитку за спрямованістю діяльності університету (на дослідження, на дослідження й освіту, на освіту); стратегія розвитку за напрямками можливого розвитку університету (зростання, стабілізації (утримання), скорочення (захисту, відступу, ліквідації)); стратегія розвитку за місцем університету в конкуренції (лідерства, претендента на лідерство, „наслідування” (наступного за лідером), „новачка”); стратегія розвитку за способом досягнення конкурентних переваг (диверсифікації, диференціації, інноваційної цінності); стратегія розвитку за способом охоплення ринку (вужької сегментації, інтернаціоналізації); стратегія розвитку за напрямом дії (консервативна, агресивна, конкурентна, оборонна (захисна)); стратегія розвитку за характером поведінки на ринку (активна, пасивна); за формою (стратегії поступового вдосконалення, оновлення, інноваційні стратегії); стратегія розвитку за складністю розроблення (однонаправлена, комбінована).

Здійснено аналіз оприлюднених документів, які засвідчують, що моделювання стратегічного розвитку зарубіжних університетів відбувається відповідно до розроблених параметрів, критеріїв та показників. Установлено, що саме багаторічний досвід зі стратегічного менеджменту дозволяє провідним зарубіжним університетам займати високі стійкі позиції на освітньому ринку. З’ясовано, що стратегічні орієнтири зарубіжних університетів визначаються за змістом їх місій, візій та цілей. Виокремлення сутнісних характеристик моделювання стратегічного розвитку зарубіжних університетів різних країн, здійснювалося за трьома групами: університети групи ТОП – 200, університети групи ТОП – 201-800, інші університети. Особливості процесу моделювання стратегічного розвитку зарубіжних університетів, які в сукупності забезпечують створення управлінської моделі, що презентує імідж й обумовлює конкурентні переваги університету на ринку освітніх послуг, полягають в тому, що:

– стратегічний розвиток університетів різних країн засвідчується у стратегічних планах (58%) та стратегіях розвитку (33%); інші документи представлено у 6% випадків;

– розробниками стратегії розвитку та стратегічних планів у великих університетах є керівний склад вищого рівня та спеціальні підрозділи зі

стратегічного розвитку, в інших – спеціальні тимчасові робочі групи з розроблення стратегії розвитку (або стратегічного плану);

- серед способів розроблення стратегії розвитку превалюють колегіальні;

- моделювання стратегічного розвитку зарубіжних університетів, які займають високі позиції в міжнародних рейтингах відбувається впродовж року із залученням значної кількості стейкхолдерів;

- стратегії розвитку та стратегічні плани розробляються у своїй більшості на 5 років (65% університетів групи ТОП - 200, 60% університетів групи ТОП - 201-800, 50% інших університетів), термін від 3-х до 5-ти років застосовується значно менше (університети групи ТОП - 200 цей термін використовують у 12 % випадків, університети групи ТОП - 201-800 - 19 % випадків, інші університети – 15 %), термін від 5-ти до 10-ти років – 23 % університетів групи ТОП-200, 21 % університетів групи ТОП - 201-800 та 35% інші університети.

- основними складниками моделювання стратегічного розвитку є наявність генеральної мети (представлена у 85% університетів), аналізу зовнішнього (46%) та внутрішнього (70%) середовища, стратегічних цілей (100%), очікуваних результатів (52%);

- стратегічні цілі університетів, які займають високі позиції в рейтингах, характеризуються конкретністю, вимірюваністю, ієрархічністю. За показником „конкретність” (стратегічних цілей) університети групи ТОП - 200 мають значення 80%, університети групи ТОП - 201-800 – 78%, інші університети – 20%; за показником „вимірюваність” (стратегічних цілей) університети групи ТОП - 200 мають значення 78%, університети групи ТОП 201-800 – 92%, інші університети – 45%. Стратегічні цілі університетів, які не входять до групи „ТОП” характеризуються розмитістю та абстрактністю;

- за ієрархією в організаційній структурі та у відповідній їй системі управління оприлюднюється переважно корпоративна стратегія, в окремих випадках доповнюються діловими та функціональними стратегіями;

- університети, які займають високі позиції в міжнародних рейтингах, мають спрямованість діяльності на дослідження й освіту, а саме: університети групи ТОП - 200 мають спрямованість на освіту й дослідження у 78% випадків, на дослідження - 22 %; університети групи ТОП - 201-800 мають спрямованість на освіту й дослідження у 70% випадків, на дослідження - 25 %, на освіту – 5%; інші університети - на дослідження й освіту (41 %) на освіту (59%);

- за напрямками можливого стратегічного розвитку в університетах групи „ТОП” використовуються стратегія стабілізації та стратегія зростання, що обумовлюється умовами функціонування, потенціалом та

прагненнями колективів закладів вищої освіти (на стратегію зростання орієнтуються 69% університетів групи ТОП-200, 53% університетів групи ТОП - 201-800 та 33% інших університетів; на стратегію стабілізації орієнтуються 31% університетів групи ТОП-200, 47 % університетів групи ТОП - 201-800 та 67% інших університетів; орієнтації на стратегію переорієнтації, скорочення (захисту, відступу, ліквідації) серед досліджуваних зарубіжних університетів не виявлено;

– за місцем університету в конкуренції в елітних зарубіжних університетах використовується стратегія лідера, близько 30% досліджуваних вишів орієнтуються на стратегію претендента на лідерство, 35% зарубіжних університетів – на стратегію «наслідування» (наступного за лідером), менше 10% – на стратегію новачка;

– за способом досягнення конкурентних переваг зарубіжні університети групи ТОП - 200 орієнтуються на стратегію інноваційної цінності (54%) та 37% університетів групи ТОП – 201-800, зокрема університети, які досягли значних результатів у викладанні та наукових дослідженнях, використовують стратегію диференціації, а саме виші групи ТОП-200 (34%) та виші групи ТОП – 201-800 (43%), стратегію диверсифікації використовують 12% університетів групи ТОП - 200 та 20% університетів групи ТОП – 201-800; виші, які не належать до групи „ТОП”, орієнтуються на стратегію диверсифікації (42%) та стратегію диференціації (50%), стратегію інноваційної цінності використовують лише окремі виші (8%);

– „топові” зарубіжні університети за способом охоплення ринку орієнтуються переважно на стратегію інтернаціоналізації (університети групи ТОП - 200 (72%) та університети групи ТОП - 201-800 (88%)), на стратегію вузької сегментації орієнтуються 12% університетів групи ТОП - 200 та 28% університетів групи ТОП - 201-800; виші, які не займають високих позицій у міжнародних рейтингах, використовують як стратегію інтернаціоналізації (54%), так і стратегію вузької сегментації (46%);

– за напрямом дії провідні зарубіжні виші віддають перевагу конкурентним стратегіям розвитку (університети групи ТОП - 200 (45%) та університети групи ТОП - 201-800 (47%)); університети, які функціонують у більш стабільних умовах, обирають консервативні стратегії (університети групи ТОП-200 (35%) та університети групи ТОП-201-800 (28%)); агресивну стратегію обрано у 20% випадків для університетів групи ТОП - 200 та 25% для університетів групи ТОП - 201-800, оборонна – 0%; університети, які не входять в групу „ТОП” використовують конкурентну стратегію у 35% випадків, консервативну стратегію – 32%, агресивну – 0%, оборонну – 33%;

– провідні університети є активними гравцями на ринку освітніх послуг, тому у своїй більшості використовують активну стратегію розвитку за способом поведінки на ринку, пасивна стратегія розвитку свідчить про концентрацію зусиль керівництва університетів на певному ринковому сегменті;

– за складністю розроблення університети групи „ТОП” використовують переважно комбіновані стратегії (університети групи ТОП-200 (87%) та університети групи ТОП - 201-800 (93%)), однонаправлена стратегія обирається лише у 13% випадків для університетів групи ТОП-200 та 8% – для університетів групи ТОП - 201-800; 76% інших університетів використовують комбіновані стратегії, однонаправлену – у 33% випадків.

З’ясовано, що моделювання стратегічного розвитку зарубіжних університетів, які займають високі позиції в міжнародних рейтингах, характеризується активною позицією на освітньому ринку щодо просування освітніх продуктів, передових досліджень, створення продуктів інноваційної цінності, диференціації, розширення частки ринку. Стратегічні плани університетів-лідерів в освіті та наукових дослідженнях вміщують амбітні, конкретні, вимірювані стратегічні цілі, досягнення яких будеється на тісній взаємодії та кооперації керівної та керованої систем.

У процесі аналізу практики моделювання стратегічного розвитку вітчизняних університетів та порівняння з практикою моделювання стратегічного розвитку провідних зарубіжних університетів виявлено розбіжності в назвах документів, які засвідчують стратегічний розвиток вітчизняних вишів, у їх структурі та змістовному наповненні. З’ясовано, що стратегії розвитку та стратегічні плани українських університетів не відтворюють основних етапів стратегічного управління, не розкривають траєкторію розвитку університету в майбутньому; характеризуються відсутністю амбітності, гнучкості, конкретності, вимірюваності стратегічних цілей. Констатовано, що така ситуація не відповідає вимогам часу та знижує конкурентоспроможність вітчизняних вишів.

У третьому розділі – **„Концептуальні засади моделювання стратегічного розвитку університету”** обґрунтовано принципи й закономірності моделювання стратегічного розвитку університету; доведено переваги використання методу моделювання в управлінні університетом; виявлено інструментарій, необхідний для здійснення ефективного моделювання стратегічного розвитку університету; розроблено модель стратегічного розвитку вишу.

У процесі дослідження з’ясовано, що моделювання стратегічного розвитку університету здійснюється під впливом законів, а саме законів загального та освітнього менеджменту. На підставі аналізу наукового

добробку у галузі менеджменту (В. Веснін, О. Дейнеко, Г. Осовська, Ф. Хміль, Р. Фатхутдінов), соціального управління (Д. Гвішіані, Р. Блейк, Дж. Моутон, Р. Шакуров, Г. Щекін), управління освітніми системами (В. Алфімов, В. Докучаєва, Г. Єльнікова, Ю. Конаржевський, Я. Малихіна, В. Пікельна, Т. Сорочан, А. Харківська, Є. Хриков), особливостей життєдіяльності університету (Е. Михайлева, А. Роскладка, М. Поляков, В. Савчук), організаційних засад управління закладами вищої освіти (О. Жорнова, Л. Залокотська, І. Немцева), управління конкурентоспроможністю вишів (А. Дьякон, І. Іванов, А. Паршин, В. Салогубова), а також урахуванням принципів розвитку соціально-економічних організацій (В. Веснін, З. Галушка, І. Комарницький, Н. Подольчак, В. Пономаренко, О. Раєвнева, О. Рой, І. Смачило, В. Харченко, В. Хачвянцян, Ф. Хміль), принципів моделювання (І. Бестужев-Лада, В. Докучаєва), принципів управління навчальним закладом (В. Докучаєва, Г. Єльнікова, В. Крижко, С. Немченко, О. Голік, О. Кривильова, О. Лебідь, Я. Малихіна, В. Пікельна, А. Прокопенко, С. Салига, Є. Хриков), принципів управління інноваційними системами (В. Докучаєва, А. Харківська), принципів взаємодії закладу вищої освіти із зовнішнім середовищем (Я. Малхіна) та результатів аналізу управлінської практики з моделювання стратегічного розвитку виявлено закономірності та принципи ефективного моделювання стратегічного розвитку університету. Моделювання стратегічного розвитку університету буде ефективним, якщо реалізується з дотриманням таких умов:

- ґрунтується на положеннях стратегічного менеджменту;
- спирається на систему класифікаційних ознак стратегій (за спрямованістю діяльності (на дослідження, на дослідження й освіту, на освіту), за напрямками можливого розвитку (зростання, стабілізації, скорочення), за ієрархією стратегії в організаційній структурі та у відповідній їй системі управління (корпоративна, ділова, функціональна, операційна), за місцем у конкуренції (лідерства, претендентства на лідерство, наступного за лідером, новачка), за напрямом дії (консервативна, агресивна, конкурентна, оборонна); за способом досягнення конкурентних переваг (диверсифікації, диференціації, інноваційної цінності); за способом охоплення ринку (вузької сегментації, інтернаціоналізації), за формою (поступового вдосконалення, оновлення, інноваційні стратегії), за характером поведінки на ринку (активна, пасивна), за складністю розроблення (однонаправлена, комбінована);
- ураховує при розробленні стратегій розвитку університету чинники зовнішнього та внутрішнього середовища;

– забезпечується системою стратегічних цілей, які відповідають критеріям вимірюваності, досяжності, реалістичності, конкретності, узгодження з попередніми;

– базується на стейкхолдерському підході;

– спирається на принципи: наявності стратегії розвитку та стратегічного плану університету; відкритості університету новим потребам суспільства та інтеграції у світовий науково-освітній простір; урахування результатів стратегічного аналізу університету; обґрунтованого вибору стратегії розвитку; соціальної відповідальності перед суспільством за виконання місії університету; формулювання стратегічних цілей університету як кінцевих результатів; використання альтернативних стратегій відповідно до виникнення позитивних або негативних впливів; своєчасного корегування стратегії розвитку університету; професійної компетентності розробників стратегії розвитку університету; колегіального ухвалення рішень щодо визначення стратегічних орієнтирів університету;

– передбачає створення спеціальної підструктури з управління стратегічним розвитком університету та наявність фахівців зі стратегічного менеджменту.

Установлено, що моделювання є ефективним методом стратегічного розвитку університету. За допомогою моделювання керівництво закладів вищої освіти має змогу без значних матеріальних зусиль розробити майбутнє університету у вигляді різних прогнозів, стратегій розвитку та стратегічних планів. Стратегічний розвиток університету як об'єкт моделювання акцентує увагу на таких процесах, як: а) розробка комплексного підходу розвитку всіх підрозділів університету в довгостроковій перспективі; б) виявлення об'єктивних та суб'єктивних чинників впливу на розвиток закладу вищої освіти; в) корегування існуючої організаційної структури; г) забезпечення ефективної реалізації функцій, передбачених моделлю стратегічного розвитку університету; д) розроблення системи діагностики досягнення стратегічних цілей навчального закладу.

На підставі аналізу практики моделювання стратегічного розвитку університетів різних країн виявлено інструменти, які є управлінськими операціями та за допомогою яких може бути досягнутий стратегічний розвиток закладу вищої освіти. Розкрито сутність інструментів моделювання стратегічного розвитку університету. Визначено оптимальний набір інструментів моделювання стратегічного розвитку університету, який систематизовано за чотирма основними групами й набувають результативності відповідно до особливостей закладу вищої освіти:

– *стратегічний аналіз університету* (опитування населення щодо



потреб освітніх послуг; опитування стейкхолдерів університету; здійснення SWOT-аналізу; здійснення PEST-аналізу; здійснення SNW-аналізу; здійснення аналізу стратегічних розривів (GAP-аналіз); здійснення бенчмаркінгу);

– *формування стратегічної інформації* щодо: досягнень університету в минулому; результатів стратегічного аналізу; бар'єрів (проблем) університету; можливих змін на освітнього ринку; потреб споживачів; формування бази ініціатив стейкхолдерів стосовно розвитку університету;

– *розробка стратегії розвитку університету* (спільне обговорення стратегічних напрямів університету керівної системи зі стейкхолдерами; формулювання візії й місії університету; визначення принципів, якими керується університет у досягненні стратегічних цілей; формулювання цінностей університету; визначення стратегічних орієнтирів університету; розроблення стратегічних цілей, параметрів оцінювання їх досягнення; визначення очікуваних результатів; розроблення альтернативних стратегій розвитку університету);

– *стратегічне планування* (розроблення системи стратегічних цілей та підцілей; формулювання стратегічних завдань; визначення шляхів досягнення стратегічних цілей, термінів досягнення стратегічних цілей та підцілей; розроблення системи критеріїв оцінювання досягнення стратегічних цілей та підцілей і критеріїв оцінювання виконання стратегічних завдань та узгодження цих критеріїв з очікуваними результатами; обговорення стратегічного плану адміністрації університету з персоналом; призначення виконавців).

Теоретично обґрунтовано модель стратегічного розвитку університету, метою якої є забезпечення ефективності стратегічного розвитку (Рис.1.). На основі наукових джерел з'ясовано сутність та етапи побудови цієї моделі. Метою створення моделі є забезпечення стратегічного розвитку університету в довгостроковій перспективі. У ході побудови моделі визначено такі компоненти: *методологічний* (вміщує наукові підходи, принципи та закономірності моделювання стратегічного розвитку університету); *змістовний* (вміщує фактори впливу зовнішнього середовища, суб'єкти, об'єкти та рівні моделювання розвитку вишу); університету; *технологічний* (вміщує діагностичну складову, а саме: параметри, критерії та показники аналізу процесу стратегічного розвитку університету; прогностичну складову – прогнозування траєкторії розвитку закладу вищої освіти, формулювання візії, місії та стратегічних орієнтирів університету);

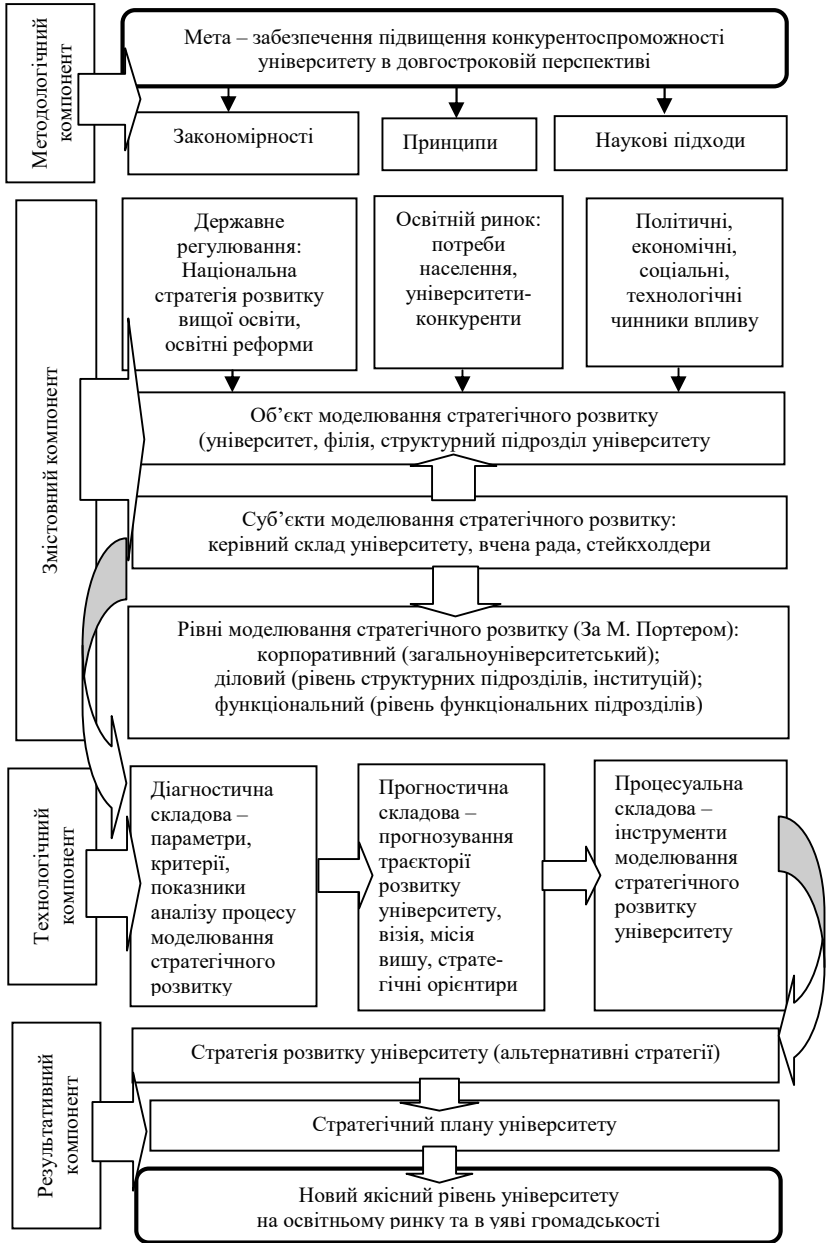


Рис.1. Модель стратегічного розвитку університету

*результативний*, що пов'язаний з розробкою, узгодженням та оприлюдненням стратегії розвитку та стратегічного плану університету, реалізація яких має забезпечити перехід до нового якісного рівня закладу вищої освіти.

У четвертому розділі – **„Обґрунтування технології моделювання стратегічного розвитку університету”** розроблено технологію моделювання розвитку вишу; визначено компетенції суб'єктів моделювання стратегічного розвитку університету; розкрито зміст і результати дослідно-експериментальної роботи, доведено придатність технології моделювання розвитку університету до впровадження в практику управління розвитком закладу вищої освіти.

З метою впровадження моделі стратегічного розвитку університету було розроблено технологію, зміст якої розкриває сутність управлінської діяльності щодо визначення та створення шляхів переведення навчального закладу до нового якісного стану в довгостроковій перспективі. Установлено, що технологія моделювання стратегічного розвитку університету складається з чотирьох етапів.

*Підготовчий етап* технології моделювання стратегічного розвитку вміщує таку послідовність операцій: вивчення основних тенденцій розвитку вищих навчальних закладів на освітньому ринку (в межах країни, світу (відповідно до частки охоплення ринку); вивчення думок стейкхолдерів щодо реального стану університету; визначення об'єктів, суб'єктів та рівнів управління щодо моделювання стратегічного розвитку університету; формування бази ініціатив керівного складу та стейкхолдерів щодо здійснення стратегічних змін в університеті; забезпечення добору, навчання суб'єктів моделювання стратегічного розвитку університету; прийняття рішення щодо здійснення стратегічного аналізу університету

До операцій *аналітичного етапу* технології моделювання стратегічного розвитку університету віднесено: оцінювання діяльності університету в минулому (минулі стратегії) за параметрами, критеріями, показниками аналізу процесу моделювання стратегічного розвитку університету; здійснення SWOT-аналізу університету; здійснення SNW-аналізу університету; здійснення PEST-аналізу університету; здійснення бенчмаркінгу; аналіз стратегічного розвитку університетів-конкурентів за запропонованими нами параметрами, критеріями, показникам; здійснення GAP-аналізу університету; ранжування проблем управління; формування стратегічної інформації.

*Планувальний етап* технології моделювання стратегічного розвитку вміщує таку послідовність операцій: щодо розроблення стратегії розвитку університету – визначення основних стратегічних напрямів розвитку університету; виявлення інтересів стейкхолдерів; розробка місії, візії,

цінностей університету; розроблення стратегічних цілей університету; оцінювання стратегічних цілей щодо вимірюваності, конкретності, досяжності, реалістичності; обґрунтування вибору виду стратегії розвитку; розроблення стратегій розвитку на рівні філій, підрозділів університету; розроблення та оцінювання альтернативних стратегій; щодо розроблення стратегічного плану – декомпозиція стратегічних цілей розвитку університету; створення завдань відповідно до кожної цілі; оцінювання прогнозів; визначення термінів та критеріїв оцінювання досягнення стратегічних цілей.

До операцій *результативного етапу* технології моделювання стратегічного розвитку університету віднесено: укладання документів, які засвідчують стратегічний розвиток університету; узгодження й обговорення розроблених документів на всіх рівнях управління; оприлюднення документів, які засвідчують стратегічний розвиток університету.

З'ясовано, що вирішальна роль у моделюванні стратегічного розвитку університету належить керівному складу закладу вищої освіти, це зумовило необхідність визначення компетенцій керівного складу університету як суб'єктів моделювання стратегічного розвитку. Внутрішнім механізмом здійснення моделювання стратегічного розвитку вишу є наявність стратегічного мислення суб'єктів зазначеного процесу, яке дозволяє створювати моделі майбутнього університету та технологічні схеми його досягнення. Доведено, що ефективність моделювання стратегічного розвитку університету залежить від наявності спеціальних компетенцій. Структурними компонентами системи компетентностей суб'єктів моделювання стратегічного розвитку університету є соціальні, інформаційні, експертно-консультативні, спеціальні та когнітивні.

Експертне оцінювання технології моделювання стратегічного розвитку університету здійснювалося у два етапи: перший етап полягав у вивченні відповідності управлінських операцій технології процесу моделювання стратегічного розвитку; другий – у виявленні досвіду впровадження, запропонованої нами технології в системі стратегічного управління університетом.

Згідно результатів експертного опитування стосовно встановлення відповідності розробленої технології процесу моделювання стратегічного розвитку університету думки експертів розподілилися наступним чином: 39% управлінських операцій отримали найвищу оцінку 4 (бали) за середнім значенням, що відповідає критерію «абсолютно правильно»; 50% управлінських операцій, що відповідає критерію «швидше так, ніж ні» отримали значення від 3,00 до 3,94 (балів) за середнім значенням; та 11% управлінських операцій отримали від 2,38 до 2,81 (балів) за середнім

значенням, що відповідає критерію «вагаюся відповісти». Управлінські операції не отримали характеристик «мабуть, ні, ніж так» та «абсолютно неправильно».

Результати експертного опитування стосовно досвіду впровадження технології моделювання стратегічного розвитку університету засвідчили наступне. Щодо підготовчого етапу технології моделювання стратегічного розвитку університету, зауважимо, що такі елементи технології, як *„вивчення основних тенденцій розвитку закладів вищої освіти на освітньому ринку (в межах країни, світу; відповідно до частки охоплення ринку)“*, *„визначення об'єктів, суб'єктів та рівнів управління щодо моделювання стратегічного розвитку університету“*, *„забезпечення добору, навчання суб'єктів моделювання стратегічного розвитку університету“*, *„прийняття рішення щодо здійснення стратегічного аналізу університету“*, використовуються всіма університетами, оскільки ці управлінські операції є необхідними для визначення стратегічних напрямів та створення робочих груп, які будуть задіяні в процесі моделювання стратегічного розвитку освітнього закладу. Водночас, недостатньо уваги в сучасних університетах приділяється таким елементам технології як *„вивчення думок стейкхолдерів щодо реального стану університету“*, *„формування бази ініціатив керівного складу та стейкхолдерів щодо здійснення стратегічних змін в університеті“*. Такі елементи аналітичного етапу технології, як *„здійснення SWOT-аналізу університету“*, *„ранжування проблем університету на сучасному етапі“* впроваджуються в усіх університетах. Усі інші види аналізу технології раніше не набули поширення в процесі стратегічного управління закладом вищої освіти, а саме: *„оцінювання діяльності університету в минулому (минулі стратегії) за параметрами, критеріями, показниками аналізу стратегічного розвитку університету“*, *„здійснення SNW-аналізу, PEST-аналізу, бенчмаркінгу, GAP-аналізу університету“* та *„аналіз стратегій розвитку університетів-конкурентів“*.

Стосовно планувального етапу технології моделювання стратегічного розвитку експертами було названо такі здійснювані ними управлінські операції: *„визначення основних стратегічних напрямів розвитку університету з урахуванням думок експертів“*, *„формулювання місії, візії, цінностей, принципів університету“*, *„формулювання стратегічних цілей університету“*, *„декомпозиція основних стратегічних цілей розвитку університету та розроблення системи підцілей“*, *„визначення термінів та критеріїв оцінювання досягнення стратегічних цілей“*, *„розроблення системи стратегічних завдань відповідно до стратегічних цілей“*. Такі елементи технології, як *„розроблення стратегій розвитку на рівні філій, підрозділів університету,“* та *„оцінювання*

*прогнозів та сценаріїв розвитку університету у ході досягнення стратегічних цілей*” виявляються частково, тобто лише окремі структурні підрозділи, які входять до складу університету мають свою стратегію та визначають прогнози розвитку університету у вигляді очікуваних результатів. Респондентами відзначено, що такі елементи технології, як *„оцінювання стратегічних цілей університету щодо вимірюваності, конкретності, досяжності, реалістичності”*, *„обґрунтування вибору виду стратегії відповідно до системи класифікаційних ознак стратегії (за спрямованістю діяльності; за напрямками можливого розвитку; за ієрархією стратегії в організаційній структурі та у відповідній їй системі управління; за місцем у конкуренції; за напрямом дії; за способом досягнення конкурентних переваг; за способом охоплення ринку; за формою; за характером поведінки на ринку; за складністю розроблення)”* та *„розроблення альтернативних стратегій університету”*, не використовувалися в практичній діяльності.

Відповідно до результативного етапу технології моделювання стратегічного розвитку університету експертами позначені такі поширені управлінські операції: *„укладання документів, які засвідчують стратегічний розвиток університету (стратегія розвитку університету, стратегічний план університету, стратегічна програма розвитку університету)”*. Такі елементи запропонованої нами технології, як *„узгодження, обговорення й затвердження розроблених документів на всіх рівнях управління”*, *„оприлюднення документів, які засвідчують стратегічний розвиток університету (стратегія розвитку університету, стратегічний план університету, стратегічна програма розвитку університету)”* за думкою респондентів отримують частковий прояв.

У цілому, експертне оцінювання надало можливість об’єктивно оцінити технологію моделювання стратегічного розвитку університету як певний процес управлінської діяльності, що ґрунтується на поєднанні наукового знання та інструментів, прийомів та методів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності закладу вищої освіти. Відповідно до результатів експертизи технології моделювання стратегічного розвитку визначено основні завдання та перспективи щодо впровадження останньої.

## ВИСНОВКИ

У дисертації подано теоретичне узагальнення й наукове розв’язання проблеми моделювання стратегічного розвитку університету, що полягає в розробці теоретико-методологічних засад моделювання та обґрунтуванні можливостей їх реалізації в сучасних університетах. Результати

проведеного дослідження засвідчують ефективність розв'язання поставлених завдань та полягають у такому:

1. Вивчення численних зарубіжних та вітчизняних наукових напрацювань з менеджменту, стратегічного менеджменту, державного управління, управління навчальними закладами, педагогіки дозволяє констатувати, що на сьогодні досліджено окремі характеристики процесу моделювання стратегічного розвитку університету, але системне осмислення та цілісне розкриття досліджуваного явища поки що не здійснено. Зокрема, це стосується процесу моделювання стратегічного розвитку університету, що не має необхідних критеріїв для його ідентифікації та аналізу, цілісного поняттєво-категоріального для опису, теоретико-методологічного осмислення його сутності й значення.

2. Визначено й обґрунтовано методологічні підходи до дослідження проблеми моделювання стратегічного розвитку університету. В основу аналізу покладено діалектичний метод, системний, синергетичний, компаративний, середовищний та компетентнісний підходи. З'ясовано, що моделюванню стратегічного розвитку університету притаманні ознаки цілісної відкритої системи, яка динамічно розвивається під впливом зовнішніх чинників і за рахунок використання її можливостей всередині системи та характеризується певними відмінними властивостями. Доведено, що моделювання стратегічного розвитку університету орієнтується на положення теорії менеджменту, теорії стратегічного менеджменту, теорії управління навчальними закладами, теорії моделювання педагогічних та управлінських об'єктів, яка є провідною у вивченні зазначеної проблеми.

3. Розкрито сутність моделювання стратегічного розвитку університету як складного багатоетапного процесу. Доведено, що моделювання стратегічного розвитку університету реалізується як процес, що забезпечує зв'язок між теперішнім й минулим з позицій майбутнього та містить такі компоненти управлінської діяльності, як: балансування зовнішнього й внутрішнього середовища навчального закладу; узгодження інтересів керівного складу та стейкхолдерів; ухвалення ефективних управлінських рішень щодо визначення стратегічних орієнтирів та забезпечення єдиних темпів розвитку всіх підсистем; розроблення стратегії розвитку університету, відповідно до реалізації якої має відбутися посилення конкурентоспроможності університету на освітньому ринку, здійснення стратегічного планування згідно зі стратегією розвитку.

Конкретизовано базові поняття дослідження у площині управління розвитком університету: „стратегія розвитку університету”, „стратегічний план університету” „стратегічна програма університету” „стратегічний розвиток університету” з метою

виявлення особливостей досліджуваного процесу. Визначено ключове поняття дослідження „*моделювання стратегічного розвитку університету*”, що подається як особливий вид управлінської діяльності і передбачає ініціювання стратегічних змін, формування стратегічної інформації на основі результатів стратегічного аналізу, розроблення документів, які засвідчують стратегічний розвиток університету на засадах демократизму, колегіальності та відкритості з метою підвищення конкурентоспроможності університету.

4. Розроблено систему параметрів, критеріїв та показників аналізу процесу моделювання стратегічного розвитку університету, що уможливило з'ясування стратегічних орієнтирів закладу вищої освіти щодо спрямованості діяльності, напрямів можливого розвитку, місця у конкуренції, напряму дії, способу досягнення конкурентних переваг, охоплення ринку, характеру поведінки на ринку, термінів реалізації стратегії як стратегічно орієнтованої організації.

Предметом аналізу стратегій розвитку різних університетів за розробленими параметрами, критеріями та показниками є встановлення і врахування особливостей їх діяльності при розробленні нових стратегій розвитку, визначення можливостей та умов їх реалізації в конкретному університеті, прогнозування наслідків впровадження.

5. Здійснено аналіз практики моделювання стратегічного розвитку зарубіжних університетів відповідно до розробленої системи параметрів, критеріїв та показників, що дозволило виявити такі особливості: 1) моделювання стратегічного розвитку зарубіжних університетів ґрунтується на засадах стратегічного менеджменту; 2) стратегічний розвиток зарубіжних університетів засвідчується в таких документах як стратегія розвитку та стратегічний план; 3) стратегії розвитку університетів різних країн відповідають класифікаційним ознакам стратегій розвитку організації; 4) документи, які засвідчують стратегічний розвиток університету мають такі складники: візія, місія, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, стратегічні цілі та очікувані результати; 5) моделювання стратегічного розвитку зарубіжних університетів характеризується довгостроковістю, гнучкістю, альтернативністю, конкретністю, вимірюваністю, амбітністю, своєчасністю, наявністю фахівців зі стратегічного менеджменту; 6) процес моделювання стратегічного розвитку зарубіжних університетів здійснюється із залученням стейкхолдерів та здійснюється на засадах демократизму, колегіальності та відкритості. Установлено, що *відмінними рисами* моделювання стратегічного розвитку зарубіжних університетів, які займають високі позиції в міжнародних рейтингах є: забезпечення фахівцями зі стратегічного менеджменту та наявність структурних



підрозділів, основними завданнями яких є стратегічне планування вишу; врахування інтересів стейкхолдерів у розробленні стратегій розвитку; систематичний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; конкретизація нового якісного стану університету в довгостроковій перспективі внаслідок розроблення стратегій розвитку з урахуванням місця університету в конкурентному оточенні та його місця на освітньому ринку; соціальна відповідальність адміністрації закладу вищої освіти за прийняття стратегічних рішень та реалізації стратегічних цілей перед громадськістю; стратегії розвитку спрямовані переважно на розвиток освіти й досліджень, на посилення та створення нових конкурентних переваг, на розширення часток ринку, на постійне поступове оновлення навчального закладу; стратегічні плани мають амбітні, але досяжні стратегічні цілі й завдання.

6. Вивчення сучасного стану практики моделювання вітчизняних вишів у порівнянні з досвідом провідних зарубіжних університетів уможливує визначення таких *спільних рис*: наявність стратегій розвитку та стратегічних планів; довгостроковість; колегіальність у прийнятті стратегічних рішень. Водночас виявляються такі *відмінні риси*: моделювання стратегічного розвитку вітчизняних університетів спирається на перспективне планування; невідповідність класифікаційним ознакам стратегій розвитку організації, що ускладнює визначення траєкторії розвитку університету в довгостроковій перспективі; перенавантаження стратегічних планів кількістю стратегічних цілей і завдань; відсутність конкретності та вимірюваності візій, місій і стратегічних цілей; у розробленні стратегій розвитку та стратегічних планів вітчизняних вишів не враховуються чинники зовнішнього середовища та конкурентного оточення; пасивність стейкхолдерів під час визначення стратегічних орієнтирів розвитку університету.

7. Сформульовано принципи й закономірності моделювання стратегічного розвитку університету, яке буде ефективним, якщо реалізується з дотриманням таких умов:

- ґрунтується на положеннях стратегічного менеджменту;
- спирається на систему класифікаційних ознак стратегій (за спрямованістю діяльності (на дослідження, на дослідження й освіту, на освіту), за напрямками можливого розвитку (зростання, стабілізації, скорочення), за ієрархією стратегії в організаційній структурі та у відповідній їй системі управління (корпоративна, ділова, функціональна, операційна), за місцем у конкуренції (лідерства, претендентства на лідерство, наступного за лідером, новачка), за напрямом дії (консервативна, агресивна, конкурентна, оборонна); за способом досягнення конкурентних переваг (диверсифікації, диференціації,

інноваційної цінності); за способом охоплення ринку (вузької сегментації, інтернаціоналізації), за формою (поступового вдосконалення, оновлення, інноваційні стратегії), за характером поведінки на ринку (активна, пасивна), за складністю розроблення (однаправлена, комбінована);

- урахує при розробленні стратегій розвитку університету чинники зовнішнього та внутрішнього середовища;

- забезпечується системою стратегічних цілей, які відповідають критеріям вимірюваності, досяжності, реалістичності, конкретності, узгодження з попередніми;

- базується на стейкхолдерському підході;

- спирається на принципи: соціальної відповідальності перед суспільством за виконання місії університету; наявності стратегії розвитку та стратегічного плану університету; відкритості університету новим потребам суспільства та інтеграції у світовий науково-освітній простір; урахування результатів стратегічного аналізу університету; обґрунтованого вибору стратегії розвитку; інформаційної достатності у формуванні місії, цілей університету, як кінцевих результатів; використання альтернативних стратегій відповідно до виникнення позитивних або негативних впливів; своєчасного корегування стратегії розвитку університету; професійної компетентності розробників стратегії; колегіального ухвалення рішень щодо визначення стратегічних орієнтирів університету;

- передбачає створення спеціальної підструктури з управління стратегічним розвитком університету та наявність фахівців зі стратегічного менеджменту

8. Установлено, що моделювання стратегічного розвитку університету здійснюється за допомогою спеціальних інструментів. З урахуванням специфіки досліджуваного процесу, визначено найбільш значущі інструменти моделювання стратегічного розвитку університету та систематизовано за чотирма основними групами (*стратегічний аналіз університету; формування стратегічної інформації; розробка стратегії розвитку університету; стратегічне планування*), які, за умови використання в своїй сукупності, забезпечують ефективність процесу моделюванні стратегічного розвитку університету.

9. Теоретично обґрунтовано модель стратегічного розвитку університету, яка відбиває сутнісні характеристики цього процесу, та складається з таких компонентів: *методологічний компонент* (наукові підходи, принципи та закономірності моделювання розвитку вишу); *змістовний компонент* (чинники впливу, суб'єкти, об'єкти та рівні моделювання стратегічного розвитку); *технологічний компонент* (діагностична складова (параметри, критерії та показники аналізу розвитку

університету; прогностична складова – прогнозування траєкторії розвитку закладу вищої освіти, формулювання візії, місії та стратегічних орієнтрів університету; процесуальну складову – використання інструментів моделювання стратегічного розвитку університету); *результативний компонент* (розробка, узгодження й оприлюднення стратегії розвитку та стратегічного плану університету, реалізація яких забезпечує новий якісний рівень вишу на освітньому ринку та в уяві громадськості).

10. Обґрунтовано технологію моделювання стратегічного розвитку університету, яка складається з чотирьох етапів: *підготовчий етап* (визначення й налагодження логічних взаємовідносин вищого рівня управління та функціональних сфер й ініціювання стратегічних змін університету); *аналітичний етап* (аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища і формування стратегічної інформації); *планувальний етап* (розробка стратегії розвитку університету, формування її альтернатив та розроблення стратегічного плану); *результативний етап* (укладання, узгодження й оприлюднення документів, які зазначають стратегічний розвиток університету).

11. З урахуванням складності та специфічності технології моделювання стратегічного розвитку університету визначено компетенції суб'єктів моделювання. Доведено, що ефективність моделювання розвитку університету залежить від наявності спеціальних компетенцій, що визначаються змістом теоретичних і практичних завдань, які суб'єкт розв'язує в процесі ініціювання стратегічних змін, аналізування стану університету в минулому, теперішньому й майбутньому часі, розроблення стратегії розвитку, стратегічного плану та стратегічної програми, оцінювання й контролювання їх відповідності зовнішньому середовищу під час реалізації. Структурними компонентами системи компетенцій суб'єктів моделювання стратегічного розвитку університету є соціальні, інформаційні, експертно-консультативні, спеціальні та когнітивні компетентності.

12. З метою установлення істинності теоретичних положень дослідження, здійснено експертне оцінювання технології моделювання стратегічного розвитку університету як способу переведення закладу вищої освіти до нового якісного стану на освітньому ринку та в уяві громадськості. Результати експертизи технології моделювання стратегічного розвитку університету засвідчили, що управлінські операції технології відповідають процесу моделювання розвитку та містять потенціал щодо підвищення конкурентоспроможності вітчизняних вишів. Достовірність результатів експертного оцінювання підтверджено розрахунками за критерієм Кендала. Виявлено, що елементи технології моделювання стратегічного розвитку університету отримали своє

практичне втілення в практичній діяльності з управління розвитком вітчизняних університетів. Результати експертного оцінювання запропонованої технології моделювання стратегічного розвитку університету довели доцільність та практичну придатність останньої.

Проведене дослідження репрезентує виконання поставлених завдань у повному обсязі, проте залишає відкритими окремі аспекти зазначеної проблеми. Як можливі перспективи у подальшому розв'язанні останньої розглядаються особливості реалізації технології моделювання стратегічного розвитку університету.

### **Основний зміст дисертації відображено в таких публікаціях:**

#### *Монографія*

**1. Кравченко О. І.** Моделювання стратегічного розвитку університету / О. І. Кравченко. – Х. : Вид-во : Іванченка І. С., 2017. – 398 с.

*Статті в наукових фахових виданнях України*

**2. Кравченко О. І.** Управління конкурентоспроможністю вищих навчальних закладів у країнах Європейського Союзу / О. І. Кравченко // Гуманітарний вісник ДВНЗ „Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди”. – 2015. – Додаток 1 до вип. 35, Том VII (58). – С. 143–150.

**3. Кравченко О. І.** Етапи розроблення стратегій університету / О. І. Кравченко // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія : Педагогіка. Психологія. Філософія». – 2015 – Вип. 208, Ч. 2 – С. 128–136.

**4. Кравченко О. І.** Моделювання стратегічного розвитку університету як необхідність модернізації управління вищим навчальним закладом / О. І. Кравченко // Гуманітарний вісник ДВНЗ „Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди”. – 2015. – Додаток 1 до Вип. 36, Том I (61). – С. 488–497.

**5. Кравченко О. І.** Стратегічний контекст в управлінні сучасним університетом / О. І. Кравченко // Нові технології навчання : наук.-метод. зб. / Інститут інноваційних технологій змісту освіти МОН України. Вип. 86, частина 1, 2015. – С. 105–108.

**6. Кравченко О. І.** Структура стратегії розвитку сучасного університету / О. І. Кравченко // Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». – Додаток 2 до Вип. 36 (12), 2015. – С. 307-313.

**7. Кравченко О. І.** Значення стратегії розвитку університету та критерії оцінювання її ефективності / О. І. Кравченко // Гірська школа Українських Карпат. – 2016. – № 14. – С. 53–56.

**8. Кравченко О. І.** Аналіз стратегій розвитку зарубіжних університетів за спрямованістю діяльності /О. І. Кравченко // Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2016. – № 6 (303) – Ч. II – С. 170–177.

**9. Кравченко О. І.** Принципи моделювання стратегічного розвитку університету /О. І. Кравченко //Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету. Серія : Педагогічні науки. – 2016. – Вип.3. – С. 195–199.

**10. Кравченко О. І.** Особливості стратегічного розвитку університетів України /О. І. Кравченко // Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка. – 2016. – Вип. 32. – Серія : Педагогічні науки. – С. 7–17.

**11. Кравченко О. І.** Моделювання як механізм стратегічного розвитку університету /О. І. Кравченко // Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки – 2016. – № 2 (304), Т. 2. – Серія : Педагогічні науки – С. 23–30.

**12. Кравченко О. І.** Інструменти моделювання стратегічного розвитку університету /О. І. Кравченко // Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2017. – № 1 (306), Ч. II. – С. 122–130.

**13. Кравченко О. І.** Модель стратегічного розвитку університету /О. І. Кравченко // Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського. – 2016. – № 6 (113). – Серія : Педагогіка. – С. 77–82.

**14. Кравченко О. І.** Методичні рекомендації щодо моделювання стратегічного розвитку університету /О. І. Кравченко // Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини. – 2017. – Вип.1 – С. 215–223.

**15. Кравченко О. І.** Технологія моделювання стратегічного розвитку університету [Електронний ресурс] /О. І. Кравченко // Науковий вісник Донбасу. – 2017. – № 1 – 2. – Режим доступу: [http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/2017/N1-2\(35-36\)/koisru.PDF](http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/2017/N1-2(35-36)/koisru.PDF).

**16. Кравченко О. І.** Професійні компетенції керівника вищого навчального закладу як суб'єкта моделювання стратегічного розвитку університету // Неперервна професійна освіта. Теорія і практика. Серія : Педагогічні науки. – 2017. – Вип. № 1-2 (50-51). – С. 150–155.

*Статті в періодичних виданнях зарубіжних країн та виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз*

**17. Кравченко О. І.** Методологічні засади моделювання стратегічного розвитку університету / О. І. Кравченко // Science and

Educational New Dimension. Pedagogy and Psychology. – 2016. – IV (40), Issue: 81 – P. 34–37.

**18. Кравченко О. І.** Критерії оцінювання якості стратегії розвитку університету / О. І. Кравченко // Science and Educational New Dimension. Pedagogy and Psychology. – 2016. – IV (44), Issue: 92. – P. 32–35.

**19. Kravchenko O. I.** The analysis of the university's development strategy / O. I. Kravchenko // European humanities studies : State and Society. – 2016. – № 2. – P. 233–243.

**20. Кравченко Е. И.** Стратегии развития университетов, занимающих различные конкурентные позиции на образовательном рынке /Е. И. Кравченко// Вести БГПУ. Серия 1. Педагогика. Психология. Филология – 2017. – № 1 (91) (Минск). – С. 24–28.

**21. Kravchenko O. I.** The technology of creating of the mission statement of a university / O. I. Kravchenko // World Science. – 2017. – № 7 (23), Vol. 3. – P. 63–66.

*Опубліковані праці апробаційного характеру*

**22. Кравченко О. І.** Структура стратегії розвитку сучасного університету /О. І. Кравченко // X Міжнародна науково-практична конференція «Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору». 19-21 листопада 2015 р. – Київ, 2015 – С. 488–497.

**23. Кравченко О. І.** Стратегія розвитку університету : сутність, значення, функції /О. І. Кравченко // Теорія та практика управлінської діяльності в умовах соціокультурних трансформацій : матеріали наук.-практ. конф. (15 травня 2015 року, м. Старобільськ). – Режим доступу : <http://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/14>.

**24. Кравченко О. І.** Формування системи стратегічних цілей університету /О. І. Кравченко // Створення системи управління якістю адміністративних та освітніх послуг : теорія і практика : матеріали наук.-практ. конф. (20 травня 2015 р, м. Старобільськ) – 2015. – Т. 2. – Режим доступу : <http://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/12>.

**25. Кравченко О. І.** Моделювання стратегічного розвитку університету як необхідність модернізації управління вищим навчальним закладом /О. І. Кравченко// VIII-а Міжнародна наук.-практ. конф. „Проблеми емпіричних досліджень у психології”. – 22-23 грудня, 2015. – м. Київ (Україна), 22-23 лютого, м. Краків (Польща) – С. 307–313.

**26. Кравченко О. І.** Стратегічний контекст в управлінні сучасним університетом /О. І. Кравченко // Модернізація змісту освіти і науки в Україні : неформальна освіта для дорослих, 17-18 грудня, 2015 р. – Хмельницький, 2015. – С. 105–108.

**27. Кравченко О. І.** Методологічні засади моделювання стратегічного розвитку університету /О. І. Кравченко // Actual problems of

science and education [APSE-2016] 31<sup>th</sup> of January, 2016. – Budapest, 2016. – P. 34-37.

**28. Кравченко О. І.** Критерії оцінювання якості стратегії розвитку університету // Science without boundaries – development in 21<sup>st</sup> century, 28<sup>th</sup> of August, 2016. – Budapest, 2016. – P. 32–35.

**29. Кравченко О. І.** Загальна характеристика стратегій розвитку різних університетів /О. І. Кравченко // Теорія та практика управлінської діяльності в умовах соціокультурних трансформацій : матеріали наук.-практ. конф. (20 квітня, 2016 р., м. Старобільськ) – Режим доступу : <http://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/933>.

**30. Кравченко О. І.** Аналіз стратегій розвитку зарубіжних університетів за спрямованістю діяльності /О. І. Кравченко // Трансформація національної системи освіти вищої освіти України в умовах зовнішніх викликів, 20-21 жовтня 2016, Старобільськ, 2016. – С. 170–177.

**31. Кравченко О. І.** Актуальні питання зі стратегічного менеджменту в освітніх закладах в публікаціях зарубіжних авторів /О. І. Кравченко // Теорія та практика управлінської діяльності в умовах соціокультурних трансформацій : матеріали наук.-практ. конф. (26 квітня, 2017 р., м. Старобільськ). – Старобільськ, 2017. – Режим доступу : <http://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1912>.

**32. Kravchenko O. I.** The technology of the strategic analysis of a university /O. I. Kravchenko // International Scientific Conference «Topical problems of modern science». June 16, 2017, – Warsaw, 2017. – С. 35–37.

**33. Kravchenko O. I.** The technology of creating of the mission statement of a university /O. I. Kravchenko // III International Scientific and Practical Conference «Topical researches of the World Science», June 28, 2017, – Dubai, 2017 – P. 63–66.

*Опубліковані наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації*

**34. Кравченко О. І.** Упровадження європейського досвіду підготовки магістрів у вітчизняних вищих навчальних закладах / О. І. Кравченко // Створення системи управління якістю адміністративних, соціальних та освітніх послуг : теорія і практика : матеріали наук.-практ. конф. (18 квітня 2013 р, м.Луганськ) – 2013. – Т. 2. – С. 103–108.

**35. Кравченко Е. И.** Система магистерской подготовки будущих руководителей социальных заведений по технике управленческой деятельности в Украине / Е. И. Кравченко // Научная дискуссия : вопросы педагогики и психологии : сборник статей по материалам XVI международной заочной научно-практической конференции. – №7 (16). – Москва, 2013. – С. 102–106.

**Кравченко О. І. Теоретико-методологічні засади моделювання стратегічного розвитку університету.** – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук за спеціальністю 13.00.06 – теорія і методика управління освітою. – Державний заклад „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка”. – Старобільськ, 2018.

Дисертацію присвячено проблемі моделювання стратегічного розвитку університету в контексті модернізації управління вищими навчальними закладами. У праці висвітлено різні наукові підходи до вивчення зазначеної проблеми, розкрито стан її теоретичної розробленості та визначено сутність поняття „моделювання стратегічного розвитку університету”. Розроблено систему параметрів, критеріїв та показників аналізу процесу моделювання стратегічного розвитку університету. Здійснено аналіз зарубіжної та вітчизняної практики моделювання стратегічного розвитку університету, виявлено спільні та відмінні риси досліджуваного процесу.

Визначено концептуальні засади моделювання стратегічного розвитку університету, до яких віднесено: закономірності й принципи моделювання, інструменти, які забезпечують ефективність досліджуваного процесу, модель стратегічного розвитку університету.

Обґрунтовано технологію моделювання стратегічного розвитку та доведено її практичну придатність до впровадження в систему стратегічного управління університету.

*Ключові слова:* моделювання, розвиток, стратегічний розвиток, стратегія розвитку, стратегічний план, моделювання стратегічного розвитку, технологія моделювання стратегічного розвитку університету, університет.

**Кравченко Е. И. Теоретико-методологические основы моделирования стратегического развития университета.** – Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук по специальности 13.00.06 – теория и методика управления образованием. – Государственное учреждение „Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко”. – Старобельск, 2018.

Диссертация посвящена проблеме моделирования стратегического развития университета. В работе рассмотрены различные научные подходы к изучению данной проблемы, раскрыто состояние ее теоретической разработанности и определено сущность понятия „моделирование стратегического развития университета”. Разработана



система параметров, критериев и показателей анализа процесса моделирования стратегического развития университета. Осуществлен анализ отечественной и зарубежной практики моделирования стратегического развития университета, определены подобные и отличительные черты исследуемого процесса.

Определены концептуальные основы моделирования стратегического развития университета, к которым отнесены: закономерности и принципы моделирования, инструменты, которые обеспечивают эффективность исследуемого процесса, модель стратегического развития университета.

Обоснована технология моделирования стратегического развития университета и доказана ее практическая пригодность к внедрению в систему стратегического управления университета.

*Ключевые слова:* моделирование, развитие, стратегическое развитие, стратегия развития, стратегический план, моделирование стратегического развития, технология стратегического развития университета, университет.

**Kravchenko O. I. Theoretical and methodological principles of simulation of the university strategic development.** – Qualification scientific work as the manuscript.

Dissertation for a Doctor's of Education degree by speciality 13.00.06 – theory and methodology of education management. – State Institution “Luhansk Taras Shevchenko National University”. – Starobilsk, 2018.

The dissertation is devoted to the problem of simulation of the university strategic development in the context of modernization of higher educational institutions management. Various scientific approaches to the study of the given problem are introduced in the dissertation, the state of its theoretical insights is also revealed, and the essence of the concept of “simulation of the university strategic development” is defined. It is emphasized that the simulation of the university strategic development is stipulated by the modern requires to the functioning of the higher education institutions as diversified business systems. It is substantiated that the simulation of the university strategic development is characterized by an innovative approach to managing a higher educational institution development. Its practical purpose is to develop a model of a new quality condition of the university in the long term through development strategy and a strategic plan. In order to study the experience of simulation of the strategic development of those universities, which take diverse rank positions in the world rankings, the parameters, criteria and indicators of analysis for the process under research have been developed.

According to the results of the analysis, the features of simulation of foreign universities strategic development, which take diverse rank positions in

the world rankings, have been found out. Their similar and different characteristics are also specified. Determining of similar and different characteristics of foreign and domestic systems of simulation of the university strategic development allowed to point out key issues, the study of which allowed to improve the modern practice of managing a higher educational institutions development.

The conceptual fundamentals of simulation of the university strategic development are defined. These are: regularities and principles of simulation of the university strategic development, tools which provide the efficiency of the process under research, model of strategic development of the university. The developed model of strategic development evidently reveals specific features of the implementation of the process under research.

The technology of simulation of strategic development is substantiated and its practicability for its further implementation into the system of strategic management of the university is proved. According to the results of the empirical study of simulation technology of the university strategic development, the key tasks are specified to improve the current practice of managing a university development, and the prospects for implementation of suggested technology are determined.

*Key words:* simulation, development, strategic development, strategy of development, strategic plan, simulation of strategic development, technology of simulation of the university strategic development, the university.