

YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARININ STRATEJİK PLANLANMASI*

Dos.Dr. Taleh HALİLOV

Nahçıvan Devlet Üniversitesi, Pedagoji Fakültesi, Pedagoji ve Psikoloji Bölüm Müdürü,
Nahçıvan / Azerbaycan,
e-posta: x.taleh@gmail.com,
<https://orcid.org/0000-0003-2350-743X>

Makale
Geliş Tarihi:
07/05/2024
Makale
Kabul Tarihi:
20/05/2024
Makale
Yayın Tarihi:
05/06/2024
Makale Türü:
Orijinal Araştırma
Makalesi

Özet

Makalede yükseköğretim kurumlarının stratejik planlaması incelenmektedir. Yükseköğretim kurumlarının misyonu ve gelişim hedefleri bilindiğinde, dış zorluklar tanımlandığında ve yükseköğretim kurumunun stratejik rekabet avantajları konusunda net bir fikir oluştuğunda, stratejik planlamaya geçilmesinin uygun olacağı belirlendi (faaliyetlerini, yani uzun vadeli gelişimini planlama vb.). Yükseköğretim kurumlarının gelişimi, stratejik yönetim ilkelerinin uygulanmasına dayanmalıdır, bu süreçte eğitim kurumunun misyonu oluşturulur, stratejik program hazırlanır ve uygulanır ve stratejik görevler çözüme kavuşturulur.

Anahtar kelimeler: Yükseköğretim, stratejik planlama, misyon, vizyon, yönetim, strateji

STRATEGIC PLANNING OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Abstract

Strategic planning of higher education institutions is studied in the article. It was determined that when the mission and development goals of higher education institutions are known, when external challenges are defined and a clear idea of the strategic competitive advantages of the higher education institution is formed, it is appropriate to move to strategic planning of its activities, i.e. planning its long-term development. The development of higher education institutions should be based on the implementation of strategic management principles, in this process the mission of the educational institution is formed, a strategic program is formulated and implemented, and strategic tasks are resolved.

Key words: Higher education, strategic planning, mission, vision, management, strategy

Atıf / Citation

Halilov, T. (2024). Yükseköğretim Kurumlarının Stratejik Planlanması. *Anadolu Türk Eğitim Dergisi*, 6 (1), 39-47.

Halilov, T. (2024). Strategic Planning of Higher Education Institutions. *Anatolian Turkish Journal of Education*, 6 (1), 39-47.

* - Bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur.

Giriş

Stratejik yönetim ilkelerinin yükseköğretim kurumlarının organizasyon modeline uygulanması nesnel bir gerekliliktir. Bir ekonomik faaliyet türü olarak yükseköğretim, eğitim ve ilgili hizmetleri sağlayan yükseköğretim kurumları tarafından temsil edilmektedir. Bu nedenle, yükseköğretim kurumları nesnel piyasa yasalarına tabi olan eğitim hizmetleri piyasasının konularındadır.

Böylece yükseköğretim kurumları, piyasa özneli olarak ekonomik kaynaklara erişim için rekabet etmek, dış ve iç çevrenin olumsuz faktörleriyle mücadele etmek, ekonomik potansiyellerini güçlendirecek önlemler almak ve yönetim tasarımı mekanizmalarını geliştirmek zorunda kalmaktadır.

Bu, diğer ekonomik faaliyet alanlarında olduğu gibi, ilgili aktörlerin başarılı ekonomik faaliyet risklerini taşıyan yükseköğretim alanında da çeşitli piyasa ve piyasa dışı risklerin ortaya çıktığı anlamına gelir.

Belirtilen riskler, yükseköğretim kurumlarının yönetimleri tarafından stratejik yönetim metodolojisinin uygulanması sürecinde belirlenerek en aza indirilebilir.

Eğitim hizmetlerinin özelliği hem kamu hem de özel varlık olmasıdır. Kamu refahı, nüfusun eğitim seviyesinin iyileştirilmesi, insanların yeni bilgi ve teknolojileri özümsemesidir. Kişisel zenginlik, belirli bireylerin bilgi edinmesidir ve bu onların işgücü piyasasındaki değerini artırır. Bu nedenle yükseköğretim kurumlarının stratejik yönetim modelleri, piyasa ürününün doğası gereği bir takım özelliklere sahiptir. Bir yükseköğretim kurumunun normal faaliyetinin desteklenmesi bağlamında piyasa risklerinin zamanında belirlenmesi sorunu büyük önem taşımaktadır.

Ancak, eğitim hizmetleri pazarının küreselleşmesiyle belirlenen modern sosyo-ekonomik koşullarda, ekonominin yenilikçi bir kalkınma modeline geçişini teşvik etme ihtiyacının yanı sıra mevcut eğitim ağının bütçesinden finansman eksikliği de ortaya çıkmaktadır. Yükseköğretim kurumlarında piyasa riski koşullarında, yükseköğretim kurumlarının stratejik yönetiminin pratik temellerinin teorik, yöntemsel ve bilimsel olarak geliştirilmesine yönelik derinlemesine araştırmalara ihtiyaç vardır. Bir yükseköğretim kurumu düzeyinde stratejik yönetim modellerinin oluşturulması ve uygulanmasına yönelik metodolojik yaklaşımların yanı sıra, stratejik çözüm tasarımı süreçleri de incelenmelidir.

Yöntem

Makalenin yazımında analiz, kompozisyon, tümevarım, tümdengelim, kayıt, sıralama ve değerlendirme yöntemlerinden yararlanılmıştır.

Amaç

Araştırmanın amacı, piyasa dönüşümü koşullarında yükseköğretim kurumunun stratejik yönetiminin teorik, metodolojik ve bilimsel-pratik temellerini özetlemek ve geliştirmektir.

Tartışma

Araştırma tartışmasının sonuçlarının pratik önemi, piyasanın zorluklarını dikkate alarak yükseköğretim kurumunun stratejik yönetim mekanizmalarının geliştirilmesi ve uygulanmasına yönelik teorik-metodik hükümlerin ve bilimsel-pratik önerilerin geliştirilmesinden oluşmaktadır.

Yükseköğretim kurumlarının stratejik planlanması

Planlama, çeşitli planların ve diğer planlama belgelerinin hazırlanmasının gerçekleştirildiği ve gelecekteki faaliyetlerin yönünü ve niteliğini belirleyen yönetim işlevlerinden biridir.

Stratejik planlama, rekabet ortamında bir organizasyonun stratejik planlarının yani uzun vadeli kalkınma planlarının oluşturulmasına yönelik bir yönetim faaliyetidir. Stratejik planlama sürecinde sadece eylem planı hazırlanmaz, aynı zamanda olası beklenmeyen durumlar da dikkate alınır ve dış ortamın olumsuz etkilerini önlemenin yolları oluşturulur. Kural olarak bir yükseköğretim kurumu riskleri tamamen ortadan kaldıramaz ancak bunlara hazırlıklı olmalı ve

olumsuz etkilerini en aza indirecek önlemler almalıdır (Dolyatovsky, 2005).

Bir yükseköğretim kurumunun stratejik planlama modeli öncelikle dış çevrenin durumuna ve özelliklerine bağlıdır. Uzun vadeli stratejik planlama, kalıpların keşfedilmesine, tanımlanmasına ve değerlendirilmesine dayanır.

Stratejik planların detaylandırılması sürecinin dış ortamın istikrarsızlığına bağlı olduğuna inanılmaktadır. Ortam oldukça istikrarlıysa plan ayrıntılı ve mümkün olduğunca açık olmalıdır. Ortam istikrarsızsa plan alternatif, senaryo bazlı ve geniş çeşitlilik olanaklarına sahip olmalıdır. Pratik faaliyetlerde hem ayrıntılı hem de değişken olan stratejik planların tasarlanması sırasında zorluklar ortaya çıkar.

Strateji oluşturma süreci bir doğrudan ve geri bildirim döngüsüdür. Planları hazırlarken kuruluşun iç potansiyeline ve gerçek yeteneklerine güvenmek gerekir. Stratejik planın uygulanması sürecinde, bireysel önlemlerin uygulanması ve çevrenin değerlendirilmesinin ara analizine dayanarak bunu belirlemek mümkündür (Taleh, 2021). Her kuruluş için stratejik planlama süreci benzersiz bir olgudur çünkü hem resmi prosedürleri hem de resmi olmayan prosedürleri içerir.

Stratejik planlama sürecinde hem yükseköğretim kurumunun gelişim genel stratejisi hem de ayrı ayrı stratejiler hazırlanmaktadır. Hazırlanan stratejik belgelerin sayısı ve derinliği, kuruluşun karmaşıklık derecesine ve dış çevrenin niteliğine bağlıdır.

Daha önce de belirttiğimiz gibi bir yükseköğretim kurumu içerik itibarıyla birçok faaliyeti aynı anda gerçekleştiren çok yönlü bir kuruluştur. Bu nedenle yükseköğretim kurumlarının öncelikli sorunlarından biri kaynakların farklı faaliyet türleri arasında en uygun şekilde dağıtılmasıdır.

Bir yükseköğretim kurumunun stratejik yönetim sistemi öncelikle stratejik potansiyele dayanmaktadır. Bir yükseköğretim kurumunun stratejik potansiyeli çeşitli faktörlere dayanmaktadır:

- maddi potansiyeller grubu;
- makro potansiyel grubu;
- sistem-fonksiyonel aksiyon potansiyelleri grubu (Khalilov, 2022).

Modern eğitim hizmetleri pazarının özelliklerini dikkate alarak, yükseköğretim kurumlarının gelişimi için bir "genel strateji" oluştururken yükseköğretim kurumlarının yönetimi tarafından çözülmesi gereken sorunlu konuların aşağıdaki listesini sunuyoruz:

- Yükseköğretim kurumunun misyon ve hedeflerini belirlemek;
- yükseköğretim kurumunun faaliyet gösterdiği ortamın teşhisi;
- yükseköğretim kurumunun gelişimine yönelik stratejik alternatiflerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi;
- bir strateji seçmek, ilgili bir belge oluşturmak (Khalilov, 2020).

Bir yükseköğretim kurumunun misyonu, bilim, sanat, toplumsal ilerleme ve ulus inşası alanındaki somut sonuçlar dikkate alınarak, tarihsel geçmişinin derinlemesine analizine ve katkının anlaşılmasına dayalı olarak oluşturulur. Yükseköğretim kurumunun faaliyetinin anlamını kısa ve öz bir şekilde ifade etmesi gereken oluşturulan misyon dikkate alınarak, ana faaliyet türlerine göre ana sonuçları belirleyen hedefleri belirlenir. Hedefler geleceğe dair bir vizyondur, misyonu pratik faaliyet düzeyinde belirtirler (Khalilov, 2020). Yükseköğretim kurumunun hedefleri, kural olarak, yükseköğretim modelinin mevcut özelliklerini, yani devlet eğitim politikasının geleneklerini, işgücü piyasasını, eğitim kurumunun kendisini ve kurumun belirli özelliklerini dikkate alır.

Bir yükseköğretim kurumunun ortamının teşhisi, çeşitli bileşenlere bakarak faaliyetiyle ilgili bir dizi konunun incelenmesini içerir. Çevresel teşhisin asıl görevi, olası stratejik risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesinin yanı sıra mevcut koşullarda bunların ortadan kaldırılması olasılıklarının analiz edilmesinden oluşur. Yükseköğretim kurumunun çevresinin teşhisi, normatif yasal çerçeve, mevcut pazarlama verilerinin işlenmesi, sosyolojik çalışmaların analizi ve işgücü

piyasaının gelişim eğilimlerinin tahmin edilmesi temelinde gerçekleştirilir.

Bir yükseköğretim kurumunun gelişimine yönelik stratejik alternatiflerin analizine dayanarak bir strateji seçilir. Stratejik alternatiflerin analizi ya ekonomik ve matematiksel araçlar kullanılarak ya da uzman değerlendirmeleri temelinde gerçekleştirilir. En iyi alternatif stratejik plan olarak seçilir (İgnatieva, 2008). Yükseköğretim kurumunun kalkınma stratejisini oluştururken çeşitli bileşenleri uyarlanır, piyasa faktörleri, iç ve dış zorluklar ve ayrıca devlet eğitim politikasının ilkeleri dikkate alınır.

Ayrıca, eğitim hizmetleri pazarındaki rekabetin daha da keskinleşmesi, yükseköğretim kurumlarının iş stratejilerinin geliştirilmesi lehine ek bir argüman olarak hizmet etmektedir. Aktif öğrenme yöntemlerine ve sağlanan eğitim hizmetlerinin pratik hedeflenmesine odaklanan yerleşik piyasada hem klasik üniversiteler hem de farklı mülkiyet biçimleriyle yeni kurulan üniversiteler temsil edilmektedir (Nizhnik, 2012). Bir yükseköğretim kurumunun iş stratejisi aşağıdaki sorulara açıkça cevap vermelidir:

- Yükseköğretim kurumunun faaliyet segmentinde eğitim hizmetleri pazarı nasıl gelişecek?
- yükseköğretim kurumu hangi pazarlarda veya faaliyetlerde rekabetçi konumunu güçlendirmek için daha fazla fırsata sahiptir?
- Yükseköğretim kurumunun sunduğu eğitim hizmetinin hangi özellikleri tüketici açısından daha çekicidir?
- İş stratejisinin uygulanması için hangi kaynaklar ve ne ölçüde kullanılmalıdır?
- Seçilen (formüle edilmiş) iş stratejisinin başarı derecesi ve uygulanma derecesi hangi sonuçlarla değerlendirilmelidir?

Yükseköğretim kurumu düzeyinde bu birimler bilim ve eğitim kurumları, fakülteler, şubeler, yüksekokullar, yerleşkeler, bilimsel araştırma birimleri vb.'dir. olabilir. Yapısal birimlerin stratejik planlarının kendi aralarında uyumlu hale getirilmesinin yanı sıra yükseköğretim kurumunun gelişimine ilişkin genel amaç ve hedefleri de karşılaması gerektiği açıktır (Kleiner, 2008).

Stratejik planlama kaynakları, ilgili çalışma alanından sorumlu üst düzey yöneticilerin fonksiyonel stratejiler geliştirmesinin uygunluğu konusunda öneriler sunmakta, aynı zamanda doğrudan planlama geçici çalışma grupları tarafından gerçekleştirilmektedir. Örneğin, üretim stratejisi şirketin üretimden sorumlu başkan yardımcısı tarafından yönetilen bir grup tarafından geliştirilir, pazarlama stratejisi şirketin pazarlamadan sorumlu başkan yardımcısı tarafından yönetilen bir grup tarafından geliştirilir vb.

Bir yükseköğretim kurumunda yapılan işlerin önemli bir kısmının ticari nitelikte olmaması ve eğitim mevzuatının gereklerini yerine getirmeye yönelik olması nedeniyle bu yaklaşımın bir yükseköğretim kurumunda kullanılması kanaatimizce uygun değildir. Ek olarak, yükseköğretim kurumlarındaki üst düzey fonksiyonel yöneticiler, kural olarak, parametreleri normatif belgelerle oldukça sıkı bir şekilde düzenlenen normal eğitim sürecinin organizasyonundan ve desteklenmesinden sorumludur. Bu gibi durumlarda eğitim faaliyetlerinin veya eğitim sürecinin stratejik planlanmasını sağlayacak dokümanların hazırlanması imkansız görünmektedir (Khalilov & Jabbarova, 2024).

Bir yükseköğretim kurumunda stratejik planlamadan sorumlu yapısal birim, eğitim kurumunun kalkınma stratejisinin ana parametrelerinin oluşturulmasını sağlamalıdır. Böyle bir tasarımın, çeşitli yapısal departmanlardan uzmanların yanı sıra dış uzmanların da katılımıyla yapılması tavsiye edilir. Aynı zamanda stratejik alternatiflerin gerçekçi bir şekilde değerlendirilmesini sağlamak için stratejik kararların tasarımı değişken olmalıdır (Khalilov, 2022). Aynı zamanda bu birimin stratejik kararlar almadığı ve dolayısıyla bu tür kararlardan sorumlu olamayacağı da anlaşılmalıdır. Stratejik kararlar yalnızca yükseköğretim kurumunun yönetimi tarafından alınır. Stratejik karar almanın konusu üniversitenin Denetleme Kurulu olabileceği gibi

rektör de olabilir, rektörlük de olabilir.

Merkezi yaklaşım, merkezi planlamanın uygulanmasını içerir ve çoğunlukla yüksek düzeyde uzmanlaşmış kuruluşlar tarafından kullanılır. Yükseköğretim alanındaki bu tür kuruluşlar, belirli bir dar kesimde uzman yetiştiren küçük yükseköğretim kurumlarıdır.

Merkezi olmayan yaklaşım, kilit fonksiyonel yöneticilerin görüş ve önerilerini dikkate alarak stratejik planlamanın uygulanmasını içerir; bu yaklaşım, çoğunlukla çok çeşitliliğe sahip organizasyonların yanı sıra geniş bir iştirak ve şube ağına sahip organizasyonlarda kullanılır. Yükseköğretim alanında bu tür kuruluşlar klasik üniversitelerin yanı sıra çok sayıda öğrencisi olan diğer yükseköğretim kurumlarıdır (Kleiner, 008).

Kombine bir yaklaşım, yukarıda açıklanan yaklaşımların unsurlarının kullanımını içerir. Bazı işler merkezi bir yaklaşıma göre tasarlanırken diğerleri merkezi olmayan bir yaklaşıma dayanmaktadır. Karma bir yaklaşım, rekabetçi bir ortamda ve yüksek belirsizlik koşullarında çalışan kuruluşlar tarafından kullanılır. Yüksek öğrenim alanında bu yaklaşım, tüketiciler arasında popüler olan uzmanlık alanlarında uzman yetiştiren özel kurumlara uygulanmalıdır. Ekonomik olayları ve süreçleri tahmin etme yöntemleri, modern organizasyonların stratejik planlamasında yaygın olarak kullanılmaktadır.

Belirsizliğin yüksek olduğu koşullarda, yükseköğretim kurumları da dahil olmak üzere çok çeşitliliğe sahip kuruluşlar, stratejik planlama sürecinde uzman yöntemleri kullanabilir. Uzman yöntemler, yüksek nitelikli uzmanların bilgilerinin kullanılmasına dayanır. Uzman analiz yöntemleri ve uzman yöntemlerin stratejik yönetimde kullanımı özel literatürde ayrıntılı olarak anlatılmaktadır.

Sonuç

Yapılan araştırma sonucunda, yükseköğretim kurumlarının piyasa zorlukları koşullarında stratejik yönetiminin teorik-metodik ve bilimsel-pratik temelleri özetlenmiş ve geliştirilmiştir. Bu, aşağıdaki sonuçların, önerilerin ve tavsiyelerin doğrulanmasını mümkün kılmıştır:

1. Yüksek rekabet koşullarında bir ekonomik organizasyonun stratejik yönetiminin ana unsuru, stratejik potansiyelinin desteklenmesi ve geliştirilmesidir. Stratejik potansiyel, iç potansiyel sisteminin bir unsurudur ve kuruluşun stratejik geliştirme görevlerini çözme yeteneği ile ilişkilidir. Bir yükseköğretim kurumu bir takım özelliklere sahip bir organizasyondur: yüksek düzeyde faaliyet çeşitliliği; Bir yükseköğretim kurumunun gelişimine yönelik stratejik alternatiflerin değerlendirilmesi, belirlenen hedefler, ekolojik zorluklar ve mevcut kaynakların dengelenmesi temelinde gerçekleştirilir.

2. Eğitim hizmetleri piyasası, eğitim hizmetlerinin alım ve satımından kaynaklanan bir ekonomik ilişkiler sistemidir. Eğitim hizmetleri pazarında, temel ekonomik konulardan eğitim hizmetlerine olan talep ve bunların çeşitli eğitim kurumlarından teklifleri "karşılıklıdır". Son yıllarda eğitim hizmetleri pazarında hem pazar ürününün hem de buna bağlı olarak teknolojik süreçlerin potansiyel talebe bağlı olarak farklılaştığı ve segmentasyona uğradığı görülmektedir.

3. Stratejik yönetim programlarının ve önlemlerinin uygulanması sürecinde, yükseköğretim kurumları, ilan edilen misyon ve sözleşme görevlerini dikkate alarak, stratejik gelişmeyi destekleyecek ek kaynaklar bularak dış zorluklara zamanında yanıt vermelidir.

4. Yüksek rekabet koşullarında yükseköğretim kurumları, aynı zamanda hem piyasa hizmetleri sağlayan hem de kamu malları üreten belirli bir "eğitim kurumu" olarak faaliyet göstermeye zorlanmaktadır. Ukrayna'da yüksek öğrenim alanında, eğitim hizmetleri pazarında oldukça yüksek düzeyde bir rekabet mücadelesi yaşanıyor. Yükseköğretim kurumları arasındaki rekabet, piyasa mekanizmalarının işleyişinden kaynaklanan nesnel bir olgudur ve piyasa dağıtım ve kaynak hareketliliği süreçlerini belirler. Aşağıdaki rekabet biçimleri belirlenmiştir: farklı mülkiyet

biçimlerine sahip üniversiteler arasında bütçe fonlarına erişim için rekabet; başvuru sahipleri için rekabet; yüksek nitelikli öğretmenler için rekabet; uluslararası eğitim pazarına girme rekabeti; yabancı öğrenciler için yarışma.

5. Bir yükseköğretim kurumunun kalkınma stratejisi, rekabet avantajlarının, yani rekabetçi konumunun oluşumunu önemli ölçüde etkileyen iç potansiyelin önemli özelliklerinin geliştirilmesini sağlamalıdır. Bir yükseköğretim kurumunun rekabetçi konumu, eğitim hizmetinin tüketici açısından çekici unsurlarının oluşması açısından bu kurumun eğitim hizmetleri pazarındaki yeri olarak düşünülebilir. Yükseköğretim kurumlarının ve genel olarak yükseköğretim sisteminin gelişim dinamiklerini anlamak için, birçok ülkede yaygın olarak kullanılan çeşitli derecelendirme sistemleri aracılığıyla yükseköğretim kurumlarının rekabetçi konumu belirlenebilir. Yükseköğretim kurumlarının derecelendirmesi, belirtilen eğitim kurumlarının belirli beklentilere uygunluk derecesine ilişkin hiyerarşik bir bilgidir ve sunulan eğitim hizmetlerinin kalitesini yansıtır.

6. Bir yükseköğretim kurumunun gelişme stratejisi, yenilerinin oluşmasına ve mevcut rekabet avantajlarının kullanılmasına dayanabilir. Bu avantajlar yalnızca rakiplerin eylemlerinin arka planında, yani serbest piyasa koşullarında ortaya çıkar ve yönetim mekanizmasının çeşitli bileşenlerinin uygun şekilde organize edildiği koşullar altında etkin bir şekilde uygulanabilir.

7. Yükseköğretim kurumunun stratejik yönetim mekanizmasının görevi, rekabet avantajlarının en verimli şekilde kullanılması nedeniyle eğitim kurumunun rekabetçi konumunun güçlendirilmesini sağlamaktır.

Bir yükseköğretim kurumunun stratejik yönetiminin kalitesini belirlemek için, yönetilen yönetim ve ekonomik süreçlerin parametrelerinin mutlak ve göreceli göstergelerini hesaplama yöntemi kabul edilebilir. Bu yöntem, bir yükseköğretim kurumunun stratejik yönetiminin kalitesinin analitik bir değerlendirmesini yapmayı ve bu temelde önceden alınan kararlarda ayarlamalar yapmayı ve ayrıca planlanan görevlerin yerine getirilme derecesi hakkında aşağıdaki sonuçlar çıkarmayı mümkün kılar:

- ekonomik istikrarsızlık koşullarında yükseköğretim kurumunun stratejik yönetiminin ana yönleri vurgulanmaktadır;

- yükseköğretim kurumları arasındaki ana rekabet biçimlerini belirlemeye olanak tanıyan, eğitim hizmetleri pazarındaki rekabetin içeriği ve niteliğine ilişkin kavramsal hükümler hazırlanmıştır;

- Yükseköğretim kurumunun gelişimine yönelik entegrasyon stratejisinin oluşturulmasına ve yükseköğretim kurumunun stratejik yönetiminin kalitesinin kapsamlı değerlendirilmesine ilişkin yöntemsel öneriler geliştirildi.

Кайнакча

- Dolyatovsky V. A. (2005). Eğitim hizmetleri pazarında üniversite faaliyetinin stratejik planlaması (monografi). Rostov-on-Don: Yüksek Öğrenim SKNC'si, 235 s.
- İgnatieva, I. (2008). Stratejik yönetim (ders kitabı). K.: Caravela, 480 s.
- Khalilov, T. (2022). Formation and development of education in Nakhchivan (End of the XIX Century Before the Early XX Century). *The Journal of Corporate Governance, Insurance, and Risk Management (JCGIRM)*, 9(2), 365-373.
- Khalilov, T. (2022). Formation and development of education in Nakhchivan (end of the XIX century--the early XX century). *Continuing Professional Education: Theory & Practice*, 72(3).
- Khalilov, T. (2022). Становлення та розвиток освіти в Нахічівані (кінець XIX ст.–початок XX ст.). *Continuing Professional Education: Theory and Practice*, (3), 96-104.
- Khalilov, T. F. (2020). Развитие школ и педагогической мысли в Нахчыване в XIX-XX веках. *Вестник КазНУ. Серия педагогическая*, 63(2), 23-33.
- Kindratska G. İ. (2010). Stratejik yönetim (eğitim kılavuzu). K. : Znannia, 2010, 406 s.
- Kleiner G. B. (2008). Kurumsal strateji (ders kitabı) / H.B.- M. : Delo, 568 s.
- Nyzhnyk, V.M. (2012). Yükseköğretim kurumlarının etkili mali ve ekonomik faaliyetlerinin oluşumunun dış ve iç faktörleri / V.M. Nyzhnyk, T.V. Ryzha // *KNUTD Bülteni*, No. 4., s. 460-468.
- Taleh, K. (2021). Education in Nakhchivan: Stages of development and future perspectives. *Бюллетень науки и практики*, 7(5), 485-492
- Khalilov, A. P. P. D. T., & Jabbarova, P. D. S. (2024). The role of leadership in education management (based on Azerbaijani materials).

Extended Abstract

Introduction

The application of strategic management principles to higher education institutions is an objective necessity. As economic entities, higher education institutions provide educational services and are subject to market laws. Therefore, these institutions must compete for resources, manage external and internal threats, enhance their economic potential, and develop management mechanisms. The inherent market and non-market risks can be minimized through strategic management methodologies.

Methods

This study employs methods such as analysis, composition, induction, deduction, recording, sequencing, and evaluation. The research aims to summarize and develop the theoretical, methodological, and practical foundations of strategic management in higher education institutions under market transformation conditions.

Results and Discussion

Planning is a crucial management function that sets the direction and nature of future activities through various plans and documents. Strategic planning involves creating long-term development plans in a competitive environment, accounting for unforeseen circumstances and mitigating external negative impacts. Higher education institutions must be prepared for risks and take measures to minimize their adverse effects. A strategic planning model for higher education institutions depends on the external environment's state and characteristics. Long-term strategic planning identifies and evaluates patterns. The process must be detailed in stable environments and flexible in unstable ones, balancing detail and variability. Strategic planning involves setting the institution's mission and goals, diagnosing the operational environment, evaluating strategic alternatives, and choosing a strategy. This process includes internal potential and capabilities analysis, involving both official and unofficial procedures.

Strategic plans should align with the institution's general development strategy and individual strategies for specific areas. The number and depth of strategic documents depend on the institution's complexity and the external environment's nature. Key issues include resource allocation across diverse activities and aligning structural units' strategic plans with the institution's overall goals. The strategic potential of an institution relies on various factors, including material and functional potentials. Identifying mission and goals, diagnosing the operational environment, and evaluating strategic alternatives are crucial steps. The institution's mission, goals, and environment analysis must consider historical contributions and current educational policies.

Higher education institutions face intense competition for resources, applicants, faculty, and market entry. Strategies must address these challenges, focusing on enhancing competitive positions and leveraging internal potential. Competitive position depends on the attractiveness of educational services and is assessed through various ranking systems. Strategic management mechanisms aim to strengthen the institution's competitive position by effectively utilizing competitive advantages. A

combination of centralized and decentralized approaches is often used, adapting to specific organizational needs and market conditions.

Conclusion

The study develops theoretical, methodological, and practical foundations for strategic management in higher education institutions. It finds that the main element of strategic management is maintaining and developing strategic potential. The education services market is characterized by mutual demand and supply relationships, with increasing differentiation and segmentation. Institutions must find additional resources to support strategic development amidst external challenges. High competition forces institutions to operate as both market service providers and public goods producers. Development strategies should focus on forming and utilizing competitive advantages. Strategic management mechanisms must maximize competitive advantages to enhance the institution's position. Evaluating strategic management quality involves calculating absolute and relative indicators, allowing for adjustments and comprehensive assessments.