

УПРАВЛІНСЬКІ ТА ПЕДАГОГІКО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОСВІТИ

УДК 37.014

О.В. ЛЕБІДЬ,

*кандидат педагогічних наук, доцент, докторант кафедри педагогіки і психології
Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля*

ДЕЯКІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ В УКРАЇНІ

У статті порушено проблему стратегічного управління загальноосвітніми навчальними закладами. Зазначається, що стратегічне управління є важливою умовою ефективного функціонування загальноосвітнього навчального закладу. Розглянуто сутність понять «місія» і «стратегічний план» як складових стратегічного управління.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом, місія, місія загальноосвітнього навчального закладу, стратегічне планування, стратегічний план.

Постановка проблеми. Система управління загальноосвітніми навчальними закладами є формою втілення управлінських взаємозв'язків в освітній сфері. Її головною кінцевою метою є організація та забезпечення належного стану навчально-виховного процесу у закладах освіти. Для того, щоб досягти цієї мети, необхідно враховувати існуючі та можливі проблеми в функціонуванні загальноосвітнього навчального закладу. Але реальний стан управління загальноосвітніми навчальними закладами в Україні та його організаційної культури є недосконалим, про що свідчить низький рівень продуктивності, якості праці і низька конкурентоспроможність. Вирішити ці проблеми можливо лише з використанням механізмів стратегічного управління.

Таким чином, стратегічне управління на сучасному етапі функціонування загальноосвітніх навчальних закладів є головним засобом збереження конкурентоспроможності й невід'ємною частиною їх розвитку. Такий вид управління визначає темпи зростання рівня освіченості всієї країни й перспективи суспільного розвитку. Сучасний етап розвитку управління загальноосвітнім навчальним закладом об'єктивно викликає необхідність вирішення принципово нових проблем, в основу яких покладено пошук адекватних методів і способів досягнення і утримання конкурентних позицій, розробку стратегії і тактики забезпечення довгострокового успіху тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомих результатів у дослідженні актуальних питань розробки та впровадження основ стратегічного управління у системі освіти досягли провідні вчені – Н. Благун, В. Вознюк, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, І. Крупенна, В. Мельник, С. Натрошвілі, С. Одосій, І. Семенець-Орлова, З. Шершньова, Л. Щоголева, Л. Юрчук та інші. Визначення суті й умов формулювання місії закладу освіти займалися такі науковці, як Д. Горобець, О. Грединарової, Л. Даниленко, Л. Карамушки, Б. Ренькас, В. Смолей, Є. Яворської та інших. Особливостям стратегічного планування присвячено праці Л. Басовський, С. Натрошвілі, М. Свистович та ін.

Метою статті є висвітлення окремих аспектів стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом. Для досягнення цієї мети поставлено такі цілі: розкрити сутність

© О.В. Лебідь, 2016

категорій «стратегічне управління», «місія», «стратегічний план»; обґрунтувати значущість стратегічного управління в процесі функціонування загальноосвітнього навчального закладу.

Виклад основного матеріалу. На даний час постійно можна спостерігати в діях керівників загальноосвітніх навчальних закладів відсутність стратегічності, що і призводить часто до поразки в конкурентній боротьбі. Стратегічне управління є найважливішим чинником успішного виживання закладу освіти в сучасних умовах.

Значущість стратегічного управління для розвитку загальноосвітнього навчального закладу зараз не ставиться під сумнів. Питання полягає в іншому – як створити стратегію, що дозволить побачити місце загальноосвітнього навчального закладу на освітньому ринку майбутнього, де заклад освіти зможе досягти успіху, як цієї стратегії дотримуватись і як оцінити її ефективність [3, с. 35].

Важливість стратегічного управління обумовлюється також тим, що темпи змін зовнішнього середовища за швидкістю прояву часто випереджають відповідну реакцію загальноосвітнього навчального закладу, у зв'язку з чим зростає частота появи несподіваних, непередбачуваних труднощів. Стратегічне управління покликане розширити горизонти передбачення, створити можливості своєчасної реакції керівника загальноосвітнього навчального закладу на зміни зовнішнього середовища на освітньому ринку, послуг і технологій, в науково-технічній, соціальній і політичній сферах [7, с. 44].

Українські вчені І. Ігнтьєва і Р. Янковой зробили висновок, що система стратегічного управління повинна забезпечувати не лише формування спільної мети діяльності, а й визначати загальні напрями розвитку; правильний відбір стратегій розвитку; чіткий відбір напрямів розвитку та відповідного розподілу ресурсів; пошук комбінацій можливостей, що надаються зовнішнім середовищем і внутрішнім потенціалом; ефективне використання ресурсів, які є в розпорядженні організації, переміщуючи їх у прибуткові зони діяльності; управління зовнішніми відносинами [6, с. 158].

Стратегічне управління – це процес, за допомогою якого керівники здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених планів, постійно розвиваючись і змінюючись [11, с. 24]. Стратегічне управління передбачає стратегічну орієнтацію всіх членів педагогічного колективу та узгодженості планів підрозділів, відповідальних за реалізацію цілей навчального закладу. Воно здійснюється в контексті місії організації, і його фундаментальне завдання полягає в тому, щоб забезпечити взаємозв'язок місії з основними цілями організації в умовах змінної соціального середовища.

Слід відзначити, що стратегічне управління об'єднує чотири первинні складові [6, с. 162]:

1. Розподіл видів діяльності в часовому просторі (управління часом) – час у стратегічному управлінні підкреслює динамічні властивості стратегічного управління та його залежності від незворотності часу.

2. Розподіл і перерозподіл стратегічних ресурсів – стратегічне управління можливо здійснювати лише в тому випадку, коли будуть правильно використовуватися наявні ресурси.

3. Створення та використання кадрового потенціалу.

4. Використання зовнішнього оточення – ключовим аспектом оточення є його постійна нестабільність і рухливість, які загальноосвітній навчальний заклад постійно повинен відслідковувати й використовувати в прийнятті рішень.

Отже, стратегічне управління дозволяє розробити засоби і методи, які сприяють досягненню поставлених цілей з урахуванням умов, сформованих у зовнішньому і внутрішньому середовищі загальноосвітнього навчального закладу.

А. Грудзинський наголошує на тому, що однією з головних функцій стратегічного управління є гнучке регулювання і своєчасне зміна структури організації [5, с. 49]. Для забезпечення виконання зазначеної функції необхідно розробити місію та стратегічний план розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

Місія освітньої установи є однією із стрижневих ідей функціонування сучасного ефективного загальноосвітнього навчального закладу, набуття ним індивідуальних рис. Це філо-

софія школи, освітня й організаційна ідеологія навчального закладу, причина існування самої організації [10, с. 346].

У широкому розумінні місія – це філософія і призначення, сенс існування організації. У вузькому розумінні місія – це сформульоване твердження щодо того, для чого або з якої причини існує організація, тобто місія розуміється як твердження, що розкриває сенс існування організації, в якому проявляється відмінність даної організації від її подібних [4, с. 36].

Отже, чітко сформульована і правильно обґрунтована місія загальноосвітнього навчального закладу сприяє тому, що буде знижуватись ризик прийняття необґрунтованих управлінських рішень, погляди вищого керівництва будуть спрямовуватись на довгостроковий розвиток загальноосвітнього навчального закладу, а також буде полегшена підготовка організації до майбутнього.

Коли відома місія загальноосвітнього навчального закладу та цілі його розвитку, сформоване чітке бачення стратегічних конкурентних переваг загальноосвітнього навчального закладу, доцільно переходити до стратегічного планування його діяльності.

Стратегічне планування – це управлінська діяльність із складання (проектування) стратегічних планів, тобто довгострокових планів розвитку організації, яка знаходиться у конкурентному середовищі. В процесі стратегічного планування, однак, не лише складається план дій, але ще і передбачаються можливі несподівані ситуації (сценарії), а також формулюються способи запобігання негативним впливам зовнішнього середовища [8, с. 92].

Найважливішою складовою стратегічного планування є реалізація стратегічного плану. Стратегічний план включає стратегічні цілі організації, найбільш ефективні способи, етапи та засоби, необхідні для досягнення цих цілей, та систему показників, які визначають характер процесу досягнення поставлених цілей [2].

Стратегічний план створюється для того, щоб допомогти загальноосвітньому навчальному закладу максимально використати можливості у середовищі, яке постійно змінюється. У стратегічному плані враховуються, з одного боку, цілі та пріоритети закладу освіти, а з іншого – його реальні можливості. Зважаються також внутрішні та зовнішні фактори розвитку, які можуть бути сприятливими чи несприятливими.

Взагалі результатом стратегічного планування є стратегічний план, який визначає головні завдання, кроки та ресурси, необхідні для досягнення стратегічних цілей з визначенням виконавців та термінів. Саме тому практика стратегічного планування становить інтерес та є актуальною для управління загальноосвітнім навчальним закладом [9, с. 39].

Отже, стратегічний план – це інструмент встановлення, документального оформлення та впровадження у поточну діяльність елементів стратегії загальноосвітнього навчального закладу.

Все означене вище підкреслює те, що основна мета сучасного стратегічного управління – створення такої системи управління діяльністю загальноосвітнього навчального закладу, яка давала б можливість на підставі аналізу зовнішнього і внутрішнього стратегічного потенціалу формулювати місію і стратегічні цілі закладу освіти, розробляти, обґрунтовувати і реалізовувати стратегію їх досягнення таким чином, щоб забезпечувати ефективне довгострокове існування загальноосвітнього навчального закладу у навколишньому середовищі [1, с. 183].

Висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, стратегічне управління є кроком у майбутнє і застосовується для переходу загальноосвітнього навчального закладу від того, яким він є зараз, до того, яким він хоче бути. При цьому основним завданням керівника є розробка нових можливостей загальноосвітнього навчального закладу, наприклад, зміна профілю закладу освіти, впровадження інформаційних технологій тощо. Керівники загальноосвітніх навчальних закладів, які володіють стратегією і запроваджують стратегічне управління, завжди мають можливість поводитись послідовно і системно в управлінській діяльності, збільшує імовірність досягнення ними поставленої мети.

Список використаних джерел

1. Алексєєв С.Б. Сучасні завдання стратегічного управління підприємством / С.Б. Алексєєв // Матер. міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. [«Стратегія підприємства в контексті під-

вищення його конкурентоспроможності)], (Донецьк, 27–28 лютого 2013 р.). – Донецьк: ТОВ «Сучасний друк», 2013. – С. 183–185.

2. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учеб. пособ. / Леонид Ефимович Басовский. – М.: Инфра-М, 2005. – 379 с.

3. Богдан Т. Етапи стратегічного управління та типові помилки при сучасному стратегічному управлінні в Україні / Т. Богдан // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка: Економіка / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. – Київ: Київський університет, 2008. – Вип. 104. – С. 35–37.

4. Виханский О.С. Стратегическое управление: учеб. / Олег Самуилович Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1998. – 296 с.

5. Грудзинский А. Стратегическое управление университетом: от плана к инновационной миссии / А. Грудзинский // Университетское управление: практика и анализ. – 2004. – № 1(30). – С. 9–20.

6. Ігнат'єва І.А. Нові парадигми стратегічного управління промисловими підприємствами в умовах ринкових трансформацій / І. А. Ігнат'єва, Р. В. Янкової // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 1. – С. 157–163.

7. Колесов О.С. Сучасні підходи до стратегічного управління розвитком підприємства в умовах господарювання / О.С. Колесов, А.В. Вацьківська // Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. Серія: Економічні науки. – 2012. – Вип. 2 (64). – С. 43–49.

8. Натрошвілі С.Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія / Світлана Геннадіївна Натрошвілі. – К.: КНУТД, 2015. – 320 с.

9. Свистович М.Б. Сутність та основні поняття стратегічного планування / М.Б. Свистович // Державне управління: теорія та практика. – 2013. – № 2. – С. 37–43.

10. Смолей В. Шкільний менеджмент: місія і цілі діяльності / В. Смолей // Гуманізація навчально-виховного процесу: зб. наук. праць / з заг. ред. проф. В. І. Сипченка]. – Вип. LIV. – Слов'янськ: СДПУ, 2011. – С. 343–351.

11. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч. пос. / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.

References

1. Aliksieiev, S. B. (2013). *Suchasni zavdannia strategichnogo upravlinnia pidpriemstvom* [Modern strategic management task]. *Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi Internet-konferentsii «Stratehiia pidpriemstva v konteksti pidvyshchennia yoho konkurentospromozhnosti»* [International scientific and practical Internet conference «Business Strategy in the context of improving competitiveness»], p. 183–185 (in Ukrainian).

2. Basovskii, L. E. (2005). *Prognozirovaniie i planirovaniie v usloviyakh rynka* [Forecasting and planning in market conditions]. Moskva: Infra-M, 379 p. (in Russian).

3. Bogdan, T. (2008). *Etapy stratehichnogo upravlinnia ta typovi pomylyky pry suchasnomu stratehichnomu upravlinni v Ukraini* [Stages of strategic management and common mistakes in modern strategic management in Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu imeni Tarasa Shevchenka: Ekonomika* [Bulletin of Kyiv National Taras Shevchenko University: Economics], № 104, p. 35–37 (in Ukrainian).

4. Vihanskii, O. S. (1998). *Stratehicheskoe upravlenie* [Strategic management]. 2nd ed. Moskva: Gardarika, 296 p. (in Russian).

5. Hrudzinskii, A. (2004). *Stratehicheskoe upravlenie universitetom: ot plana k innovatsionnoi missii* [University Strategic Management: from plan to innovative mission]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University management: practice and analysis], № 1 (30), p. 9–20 (in Russian).

6. Ihnateva, I. A. & Yankovoi, R. V. (2012). *Novi paradyhmy stratehichnogo upravlinnia promyslovymy pidpriemstvamy v umovakh rynkovykh transformatsii* [The new paradigm of strategic management industry in terms of market transformations]. *Aktualni problem ekonomiky* [Recent economic problems], № 1, p. 157–163 (in Ukrainian).

7. Kolesov, O. S. & Vatskivcka, A. V. (2012). *Suchasni pidkhody do stratehichnogo upravlinnia rozvytkom pidpriemstv v umovakh hospodariuvannia* [Current approaches to strategic

management development enterprise in terms of management]. Zbirnyk naukovykh prats Vinnytskogo natsionalnogo agrarnogo universytetu. Seriia: Ekonomichni nauky [Scientific works of Vinnytsia National Agrarian University. Series: Economics], № 2(64), p. 43–49 (in Ukrainian).

8. Natroshvili, S. H. (2015). *Stratehichne upravlinnia vyshchym navchalnym zakladom: teoriia, metodologiya, praktyka* [Strategic management of higher education institution: theory, methodology, practice]. Kyiv: KNUVD, 320 p. (in Ukrainian).

9. Svystovuch, M. B. (2013). *Sutnist ta osnovni poniattia stratehichnoho planuvannia* [The essence and the basic concepts of strategic planning]. Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka [Public administration: theory and practice], № 2, p. 37–43 (in Ukrainian).

10. Smolei, V. (2011). *Shkilnii menedzhment: misiia i tsili diialnosti* [School management: mission and purpose of the]. Humanizatsiia navchalno-vykhovnoho protsesu [Humanization of educational process], LIV, p. 343–351 (in Ukrainian).

11. Shershnova, Z. Ye. & Oborska, S. V. (1999). *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], Kyiv: KNEU, 384 p. (in Ukrainian).

В статье освещена проблема стратегического управления общеобразовательными учебными заведениями. Отмечается, что стратегическое управление является важным условием эффективного функционирования общеобразовательного учебного заведения. Рассмотрена сущность понятий «миссия» и «стратегический план» как составляющих стратегического управления.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегическое управление общеобразовательным учебным заведением, миссия, миссия общеобразовательного учебного заведения, стратегическое планирование, стратегический план.

The article raises the issue of strategic management of general education institutions. It is noted that strategic management is essential for the effective functioning of a general educational institution. The essence of the concepts of «mission» and «strategic plan» as part of strategic management are discussed.

Key words: strategic management, strategic management of general education institutions, mission, mission of general education institutions, strategic planning, strategic plan.

Одержано 12.01.2016.