

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/325421856>

Деякі аспекти стратегічного управління розвитком закладу вищої освіти

Article · March 2018

CITATIONS

0

READS

35

3 authors, including:



Василь Ковальчук

Alexander Dovzhenko Glukhiv National Pedagogical University

145 PUBLICATIONS 71 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



Вікторія Данькевич

Національний університет біоресурсів і природокористування ...

1 PUBLICATION 0 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Формування культури праці учнів професійно-технічних навчальних закладів художнього профілю [View project](#)



Розвиток цифрової компетентності педагога [View project](#)

ДЕЯКІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Ковальчук В.І., Данькевич В.О.

Національний університет біоресурсів
і природокористування України

В статті висвітлено основні підходи до стратегічного управління у закладах вищої освіти. Стратегічне управління забезпечує успішний довгостроковий розвиток організації на основі врахування внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища. Заклади вищої освіти є суб'єктами ринку освітніх послуг, на яких розповсюджується дія об'єктивних ринкових законів. Таким чином, заклади вищої освіти як ринкові суб'єкти змушені вступати у конкурентну боротьбу за доступ до економічних ресурсів, протидіяти негативним чинникам зовнішнього та внутрішнього середовища, вживати заходів для зміцнення власного економічного потенціалу, удосконалювати механізми проектування управлінських рішень тощо.

Ключові слова: стратегія, заклади вищої освіти, управління, цілі управління, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. Значимість стратегічного управління в закладах вищої освіти є надзвичайно важливою умова трансформаційних змін в освіті. Процес розробки стратегічного управління можна пояснити, як систему управлінських рішень, які покликані забезпечити вільне функціонування вищого навчального закладу у сформованих умовах ринкового середовища. При цьому важливо, щоб стратегічне управління дозволило закладам вищої освіти або адаптуватися до ряду факторів або ж впливати на ряд чинників, що є визначальними у розвитку навчального закладу та його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема розробки найбільш ефективної стратегії управління вищим навчальним закладом цікавить як вітчизняних так і іноземних науковців, серед яких: С.В. Захарін, О.П. Белан, Л.І. Даниленко, І.С. Каленюк, С.О. Калашнікова, В.І. Ковальчук, С.Г. Натрошвілі, С.М. Ніколаєнко, М. Мартін, П. Лоуренс, Г. Мінцберг та інші.

Є.П. Белан трактує поняття стратегічного управління наступним чином: «стратегічне управління університетом представляє процес, що визначає послідовність дій з розробки та реалізації стратегії: стратегічне планування; стратегічну організацію системи відповідно до обраної стратегії; стратегічний контроль і регулювання» [2, с. 23].

Г. Мінцберг стверджує, що стратегія не стільки результатом планування, скільки результатом усвідомлення стратегічних рішень в процесі поточної діяльності. На думку вченого, стратегія розробляється та реалізується не групою стратегів, а з'являється через своєрідну організаційну дифузю [9, с. 67].

І. Ансофф вважав, що стратегія – складна і потенційно міцна зброя, за допомогою якої сучасна організація може протистояти змінним умовам, за формою стратегія представляє собою набір правил для прийняття рішень, якими організація може керуватися в своїй діяльності. І. Ансофф схилився до думки, що стратегію можна розробляти не лише для організації в цілому, а і для її елементів (структурних підрозділів) [1, с. 80].

В дослідженнях В. Ковальчука знаходимо наступне визначення: «...стратегія – це визна-

чення основних довгострокових цілей і завдань, затвердження курсу дій, розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей. Тобто стверджується ефективність тріади: цілі-програми-ресурси [8, с. 11].

Основне завдання стратегічного менеджменту полягає у забезпеченні розвитку закладу освіти.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Будь-яка організація не зможе успішно вижити, якщо вона не буде мати чітко визначених орієнтирів, напрямків, які окреслюють те, до чого вона прагне, чого вона хоче досягти в своїй діяльності. Організація сама по собі не може мати цілей. Цілі та стратегію вибудовують окремі люди, які намагаються їх втілити за допомогою організації [7].

У швидкоплинному середовищі організації часто розриваються реалізуючи різними цілі, які часто не узгоджені між собою, особливо з точки зору їх послідовності у часі. Деякі організації, які працюють над проектами, залучають зацікавлених осіб. Такий підхід може іноді спричинити не найкращий сценарій подій: протиріччя персоналу організації з приводу цілей, їхнє ставлення, їхній потенціал до змін. Ці протиріччя можуть викликати несподівані наслідки, сприятливі або навпаки, та лідери закладів вищої освіти повинні бути готові керувати всіма підрозділами як компонентами єдиного механізму стратегічних змін, з високим професійним та культурним впливом. У більш класичному плані це являє собою діалектичний аспект управління. Багато суперечностей виникає на одному рівні, тобто в межах однієї загальної схеми стратегій та критеріїв діяльності [10].

Метою статті є узагальнення та висвітлення теоретико-методологічних та науково-практичних основ стратегічного управління закладом вищої освіти в умовах ринкових трансформацій.

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах вища освіта стає ще більш важливим фактором для економічного успіху регіонів і держав. Однак немає гарантій, що класичні державні заклади вищої освіти залишаться кращими постачальниками освітніх послуг. До тих пір, поки революція в управлінні не прийде до університетів, вони будуть сильно відставати від своїх конкурентів.

Хоча пряме перенесення моделей бізнесу в освіту неможливе і непотрібне, тим не менш, перед університетами всього світу сьогодні постало те ж питання, що і перед комерційними організаціями: яким чином університети можуть працювати ефективніше, випускаючи «продукцію» більш високої якості? В умовах обмеження ресурсів, нестабільності абітурієнтів, конкуренції – надважливою задачею є визначення стратегії діяльності вищого навчального закладу. Місія (загальна мета) вищих навчальних закладів позначена державою як підготовка спеціалістів відповідного рівня, а також задоволення потреби особистості в інтелектуальному, культурному і моральному розвитку. Крім того, заклади вищої освіти покликані розвивати науку за допомогою наукових досліджень і творчої діяльності науково-педагогічних працівників та студентів [3].

Зміни на ринку праці наскільки стрімкі, що система освіти не завжди встигає на них реагувати, що спричиняє невідповідність навичок, які отримують випускники закладів вищої освіти запитам сучасності [4, с. 367].

«Продукція» закладів вищої освіти «виробляється» завдяки наявності в ньому внутрішніх цінностей, до яких відносяться: колектив співробітників (професори, викладачі, наукові співробітники, адміністративні і господарські працівники); матеріальна база, а точніше, її можливості забезпечити сучасний рівень навчання і наукових досліджень; система управління всією діяльністю закладів вищої освіти; довготривалі зв'язки з постачальниками і споживачами; навчально-методичне середовище та технології навчання; соціальне і культурно-виховне середовище. Очевидно, що досягнення стратегічних цілей, формування цінностей закладів вищої освіти, базується на внутрішньому потенціалі і ефективності його використання.

При формуванні цілей необхідно дотримуватись певних правил, з огляду на наступні характеристики:

- досяжність – мета повинна бути реальною у досягненні;
- орієнтованість у часі досягнення запланованої мети;
- взаємозв'язок різних цілей і відсутність «конфліктів».

Наступний крок стратегічного планування – аналіз можливого зовнішнього впливу на діяльність закладів вищої освіти з реалізації поставлених цілей. Це вплив вищих органів управління, регіональної адміністрації, спонсорів і т.д. Причому на цій стадії планування можливе внесення коректив в намічені раніше цілі [3].

Потім бажано провести аналіз сильних і слабких сторін внутрішніх цінностей закладів вищої освіти, який виявить можливості і загрози для реалізації цілей. Цей метод, так званий SWOT-аналіз, застосовується в практиці діяльності комерційних організацій. Тільки після аналізу можна приступити до вироблення стратегії, тобто визначення оптимальних шляхів досягнення запланованих цілей. При цьому повинна бути створена система контролю реалізації стратегії. При раціоналізації стратегії розвитку таких складних організаційних систем, таких як су-

часні заклади вищої освіти, необхідно прогнозувати наслідки кожного з варіантів їх розвитку. Мета прогнозування, яке включає набір методів і підходів, полягає в тому, як найкращим чином використовувати накопичені знання про освіту для вибору пріоритетних напрямків її науково-інноваційного розвитку. Саме пізнавальний і перетворювальний характер прогнозування сприяє підвищенню рівня науковості щодо рішень, які приймаються, покращує якість їх виконання [6]. Прогнозування передбачає дослідження назриваючих проблем шляхом екстраполяції спостережуваних тенденцій, закономірностей розвитку, визначення шляхів вирішення цих проблем через нормативну розробку (оптимізацію) таких тенденцій.

Зазначена задача прогнозування не вирішується традиційними методами, що істотно ускладнює визначення довгострокових наслідків прийняття управлінських впливів і, як наслідок, знижує ефективність управління закладами вищої освіти.

Важливо також враховувати взаємовплив основних складових діяльності закладів вищої освіти: управлінського ресурсу керівництва університету, навчального потенціалу, науково-дослідницької діяльності, адміністративно-господарської і соціальної складових і т. д.

Важливими для успішної роботи колективу є не лише сформовані у ньому стосунки, що забезпечують ефективну взаємодію людей, у процесі спільної роботи, але і те, яким чином спрямовується їхня діяльність, які форми впливу використовуються для того, щоб спонукати людей до продуктивної праці.

Професіоналізм керівника проявляється в його вмінні створити ефективну організаційну структуру управління закладом, повноваження й відповідальність учасників спільної діяльності, а також правила їхньої взаємодії по вертикалі й горизонталі. Недостатньо тільки побудувати організаційну структуру закладу освіти, необхідно забезпечити ефективність спільної діяльності людей. Для цього необхідно, по-перше, щоб виконавці добре розуміли яких результатів необхідно досягти і коли їх очікувати, по-друге, щоб вони були зацікавлені в їх досягненні, по-третє, щоб вони отримували задоволення від своєї роботи, по-четверте, щоб соціально-психологічний клімат у колективі був сприятливий для продуктивної роботи.

Слід також пам'ятати, що реалізація місії навчального закладу буде залежати від спільної діяльності колективу, тону, який задає керівник [5].

Висновки. Стратегічне управління вищим навчальним закладом має здійснюватися в закладі освіти, який є відкритою, складною і динамічною соціально-економічною системою, яка постійно змінює свої характеристики, а відтак – і змінює конкурентну позицію на ринку освітніх послуг. Завдання механізмів стратегічного управління вищим навчальним закладом полягає у зміцненні конкурентної позиції закладу за рахунок ефективного використання конкурентних переваг. Перспективами подальших досліджень стане виявлення перспективних напрямів прогнозування стратегічного розвитку системи вищої освіти.

Список літератури:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / Игорь Ансофф. – [пер. с англ.] – М.: Дело, 2000. – 756 с.
2. Белан Е.П. Стратегическое управление развитием регионального университета как исследовательско-ориентированного вуза / Белан Елена Петрівна. – Ростов-на-Дону, 2007. – С. 23.
3. Бринза В.В. Стратегия управления вузом / В.В. Бринза, В.П. Соловьев // Университетское управление: практика и анализ. – М.: 2002. – № 2. – С. 15–18.
4. Ковальчук В.І. Вплив глобалізаційних процесів на освітню систему / Василь Іванович Ковальчук // Професійний розвиток та управління людськими ресурсами в системі післядипломної педагогічної освіти в контексті трансформації освіти України: зб. матеріалів Всеукраїнської наук.-практ. конф., Київ, 28 жовтня 2016 р. / за заг. ред. В.В. Олійника / Василь Іванович Ковальчук. – Київ: УМО НАПН України, 2016. – С. 367–370.
5. Ковальчук В.І. Лідерство як сучасна стратегія розвитку колективу навчального закладу / Василь Іванович Ковальчук // Международный Научный Институт «Educatio». – 2015. – № 4. – С. 133–136.
6. Ковальчук В.І. Прогнозування розвитку системи освіти / Василь Іванович Ковальчук // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія "Педагогіка, психологія, філософія" / Василь Іванович Ковальчук. – Київ: Вид-во "Міленіум", 2016. – С. 112–120.
7. Ковальчук В.І. Формування місії та цілей при стратегічному управлінні закладом освіти // Вища освіта України. – Тематичний випуск Вища освіта України в контексті інтеграції до європейського освітнього простору. Додаток 3 (т. 3). – Київ, 2006. – С. 372–377.
8. Ковальчук В.І. Управління розвитком професійного навчального закладу : конспект лекцій з курсу підвищення кваліфікації керівних та педагогічних кадрів освіти / В.І. Ковальчук. – К.: Абрис Принт, 2007. – 59 с.
9. Минцберг Г. Школы стратегий [учебник; пер. с англ.] / Генри Минцберг. – СПб.: Питер, 2000. – 577 с.
10. Davies J. Strategic Management and Universities' Institutional Development [Електронний ресурс] / J. Davies, P. Tabatoni, A. Barblan. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: http://www.eua.be/eua/jsp/en/upload/Strategic_Manag_Uni_institutional_Development.1069322397877.pdf.

Ковальчук В.І., Данькевич В.А.

Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация

В статье отражены основные подходы к стратегическому управлению в учреждениях высшего образования. Стратегическое управление обеспечивает успешное долгосрочное развитие организации на основе учета внутреннего потенциала и внешней среды. Высшие учебные заведения являются субъектами рынка образовательных услуг, на которых распространяется действие объективных рыночных законов. Таким образом, высшие учебные заведения как рыночные субъекты вынуждены вступать в конкурентную борьбу за доступ к экономическим ресурсам, противодействовать негативным факторам внешней и внутренней среды, принимать меры для укрепления собственного экономического потенциала, совершенствовать механизмы проектирования управленческих решений и тому подобное. **Ключевые слова:** стратегия, учреждения высшего образования, управления, цели управления, конкурентоспособность.

Kovalchuk V.I., Dankevych V.O.

National University of Live and Environmental Sciences of Ukraine

SOME ASPECTS OF STRATEGIC MANAGEMENT BY DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Summary

The article outlines the main approaches to strategic management in higher education institutions. Strategic management provides a successful long-term development of the organization based on internal potential and the external environment. Higher education institutions are the subjects of the market of educational services, which are subject to the objective market laws. Thus, institutions of higher education as market subjects are forced to compete for access to economic resources, to counteract the negative factors of the external and internal environment, to take measures to strengthen their own economic potential, to improve the mechanisms of designing management decisions, etc.

Keywords: strategy, higher education establishments, management, objectives of management, competitiveness.