

УДК 37.014

Лебідь О.В.

СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

Висвітлено питання вивчення сутності й ролі стратегічного управління в системі освіти. Розглянуто сутність понять «управління» і «стратегія» як категорій стратегічного управління. З огляду на узагальнення наукових позицій щодо стратегічного управління подано уявлення про стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом. Охарактеризовано особливості та переваги стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Ключові слова: управління, стратегія, стратегічне управління, стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Постановка проблеми. У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012–2021 роки зазначається, що освіта належить до найважливіших напрямків державної політики України. Держава виходить з того, що освіта – це стратегічний ресурс соціально-економічного, культурного і духовного розвитку суспільства, поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення міжнародного авторитету й формування позитивного іміджу нашої держави, створення умов для самореалізації кожної особистості. З огляду на визначені пріоритети найважливішим для держави є виховання людини інноваційного типу мислення і культури, проектування акмеологічного освітнього простору з урахуванням інноваційного розвитку освіти, запитів особистості, потреб суспільства й держави. Управляти цим розвитком можливо лише з використанням механізмів стратегічного управління.

Специфічні особливості стратегічного управління полягають в тому, що замість попереднього управління на основі контролю над виконанням обов'язків виникає принципово нова концепція управління, заснована на передбаченні можливих змін і майбутніх тенденцій, моніторингу й прогнозування зовнішніх умов з метою моделювання організаційних змін, що забезпечують оптимальне функціонування і сталий розвиток закладу освіти.

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 закладом освіти 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 досліджень і публікацій показав, що різноманітним аспектам стратегічного управління організацією присвячені наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених: С. Алексєєва, І. Ансоффа, Т. Безземельної, І. Бриль, О. Віханського, В. Виноградової, О. Гусєвої, В. Дикань, Т. Кравченка, В. Немцова, С. Оборської, Л. Романюк, А. Сельського, О. Скідцького, Н. Тарановської, Л. Щоголевої та інших.

У дослідженнях В. Вознюка, Б. Гершунського, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, Т. Жорняк, Л. Карамушки, К. Колеснікової, В. Колпакова, О. Мармази, В. Маслова, В. Мельника, М. Навроцької, Н. Островерхової, О. Пометун, М. Поташника, О. Родіонова,

П. Третьякова, Л. Щоголевої висвітлено ключові питання стратегічного управління в системі освіти.

Мета статті – на основі аналізу наукової літератури дослідити співвідношення ключових понять стратегічного управління, таких як стратегія і управління, і, розглянувши сутність цих термінів, співвідношення між ними, розкрити сутність стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Викладення основного матеріалу дослідження. Для з'ясування сутності стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом розглянемо поняття «управління» і «стратегія».

Слово «управління» відповідає латинському «administration», що в перекладі означає «діяльність під чийось керівництвом, служба в підпорядкуванні». Це найбільш загальне поняття, що поширюється на безліч процесів, явищ, об'єктів (державні, суспільні, господарські, технічні системи).

Термін «управління» має своє семантичне тлумачення: елемент, функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію програми, цілі діяльності [1, с. 704]; спосіб раціональної регуляції людської діяльності [2, с. 31]; процес впливу на систему з метою переведення її в новий стан або для підтримки в якомусь установленому режимі [3, с. 5].

Можна стверджувати, що управління – це систематичний цілеспрямований вплив керівника на загальну систему або на окремі її складові на основі пізнання і цілеспрямованого застосування об'єктивних закономірностей, принципів, методів і засобів управління в інтересах забезпечення її оптимального функціонування і розвитку, досягнення поставлених управлінських цілей.

Управління закладом освіти – це сучасний напрямок управлінської діяльності, яка спрямована на досягнення установами освіти, що діють в ринкових умовах, визначених цілей шляхом раціонального використання матеріальних, людських й інших ресурсів із застосуванням науково обґрунтованих форм, принципів, функцій і методів [4].

Система управління загальноосвітніми навчальними закладами є формою втілення управлінських взаємозв'язків в освітянській сфері. Головним положенням сучасної науки управління є той факт, що управління не може бути добрим чи поганим, воно повинно бути ефективним по відношенню до конкретного загальноосвітнього навчального закладу, тому її головною кінцевою метою є організація і забезпечення належного стану навчально-виховного процесу в закладах освіти.

Значення і сутність стратегічного управління, насамперед, розкривається через зміст поняття «стратегія»: комплексна програма дій (заходів), яка забезпечує здійснення місії (генеральної мети) організації і досягнення її множинних цілей [5]; компонент стратегічного управління, який визначає масштаби й способи використання ресурсів та інших можливостей організації з метою мінімізації загроз для досягнення бажаного результату [6]; програма, план, генеральний курс суб'єкта управління з досягнення стратегічних цілей у будь-якій сфері діяльності [7]; довгостроковий якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на закріплення позицій, задоволення споживачів і досягнення поставлених цілей [8]; система дій, рішень і заходів, спрямованих на отримання результатів в перспективі [9]; генеральна програма дій та розподілу пріоритетів і ресурсів навчального закладу для досягнення загальних довгострокових цілей, тобто це засіб досягнення цілей [10].

Враховуючи вищезазначені визначення ми можемо зробити висновок, що стрижнем стратегічного управління виступає система стратегій. Метою стратегії є визначення основних завдань і напрямів діяльності навчального закладу в межах освітньої політики.

І. Ансофф, визначаючи стратегію провідним засобом досягнення цілей і інструментом управління, підкреслює, що стратегічні можливості навчального закладу багато в чому характеризуються професіоналізмом керівників і членів педагогічного колективу, мотивацією їх участі у спільній діяльності, ставленням до інновацій, умінням вирішувати стратегічні проблеми, йти на ризик та ін. [11]. Це фактично генеральна програма дій і розподіл пріоритетів і ресурсів для досягнення глобальних цілей, сукупність

дій, здійснюваних над елементами планованої системи з метою зміни її функціональних характеристик або над елементами її зовнішнього оточення з метою зміни зовнішніх умов функціонування [12].

Отже, стратегію треба розглядати як загальний комплексний план розвитку загальноосвітнього навчального закладу, що забезпечує здійснення місії і досягнення стратегічних цілей. Стратегія формується виходячи із стратегічних цілей, вона пропонує основні методи їх досягнення таким чином, щоб заклад освіти обрав єдиний напрямок дій. Таким чином, стратегія визначає межі можливих дій і прийнятих управлінських рішень в залежності від конкретних умов педагогічної діяльності.

Визначення стратегій – це процес, у якому враховуються всі аспекти зовнішнього й внутрішнього функціонування закладу освіти. Враховуючи це, можна стверджувати, що стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом повинно бути спрямовано на створення умов щодо досягнення оптимальної відповідності між потенційними можливостями закладу й вимогами зовнішнього середовища.

Стратегія є умовою ефективного функціонування загальноосвітнього навчального закладу, а її вибір визначає його перспективу, місце в конкурентному середовищі, адекватність потенціалу організації його цілям.

Виходячи з викладеного, стратегія загальноосвітнього навчального закладу – це генеральна програма його розвитку, яка визначає пріоритети стратегічних завдань, методи залучення і розподілу ресурсів і послідовність кроків по досягненню стратегічних цілей. Головне завдання в стратегії полягає в тому, щоб перевести заклад освіти з її теперішнього стану в бажаний керівництвом майбутній стан.

О. Скідцький вважає, що стратегія і стратегічне управління є тотожними поняттями і визначає їх зміст таким чином. Стратегія і стратегічне управління дає визначення основних напрямів досягнення цілей зміцнення, зростання та забезпечення виживання організації в довгостроковій перспективі на основі концентрації зусиль на певних пріоритетах [13].

Узагальнюючи розглянуті особливості понять «управління» і «стратегія», можна стверджувати, що під стратегічним управлінням загальноосвітнім навчальним закладом розуміється такий вид управління, який базується на людському потенціалі, орієнтує навчально-виховний процес на запити ринку, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в закладі освіти, що відповідають змінам навколишнього оточення і дозволяють отримати конкретні результати, що в сукупності дозволяє організації досягти мети в довготерміновій перспективі [14, с. 29].

Сутність стратегічного управління характеризується як таке управління організацією, яке спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, відповідають викликом з боку оточення і дозволяють домагатися конкурентних переваг, що в сукупності в результаті дозволяє організації виживати і досягати своєї мети в довгостроковій перспективі.

Стратегічне управління базується на таких передумовах: чітке визначення того, що навчальний заклад хоче досягти в майбутньому; усвідомлення, що основні проблеми криються у зовнішньому середовищі, уміння своєчасно розпізнавати проблеми і знати механізми їх вирішення або зменшення негативного впливу, прийняття управлінських рішень з урахуванням відповідності між можливостями, які знаходяться поза організації, і її сильними сторонами; настройки управління на конкретизацію стратегічного розвитку.

О. Віханський стверджує: «Стратегічне управління – це стиль управління і методи комунікації, передачі інформації, прийняття рішень і планування, за допомогою яких апарат управління і лінійні керівники своєчасно приймають і конкретизують рішення щодо цілей діяльності» [15]. 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 фундаментальна задача полягає в тому, щоб забезпечити взаємозв'язок місії з основними цілями організації в умовах змінної соціального середовища.

Також, важливо відзначити, що використання стратегічного управління в загальноосвітньому навчальному закладі можливе тільки якщо заклад є стратегічно

орієнтованим. Це означає, що керівництво володіє стратегічним мисленням, застосовується система стратегічного планування, а повсякденна діяльність закладу освіти підпорядкована досягненню поставлених стратегічних цілей.

Стратегічне управління для багатьох загальноосвітніх навчальних закладів є новим, незвичним, але таким, що набирає силу явищем. Його важливість обумовлюється тим, що темпи змін зовнішнього середовища за швидкістю прояву часто випереджають відповідну реакцію закладу освіти, у зв'язку з чим зростає частота появи несподіваних, непередбачуваних труднощів. Стратегічне управління покликане розширити горизонти передбачення, створити можливості своєчасної реакції закладу освіти на зміни зовнішнього середовища в освітній, науково-технічній, соціальній і політичній сферах [16, с. 44].

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.

Висновки дослідження і перспективи подальших пошуків у даному напрямку. Стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом дозволяє досягти таких результатів: сприяти досягненню поставлених цілей, сформувати позитивний імідж закладу освіти, утвердження ефективної стратегічної позиції, що забезпечить майбутню життєздатність закладу в нестабільних умовах, забезпечити комплексний, системний погляд на заклад освіти та його зовнішнє оточення, полегшити прийняття стратегічних рішень на основі використання спеціальних понять, методів і підходів до збору та обробки інформації, допомагати впоратися зі змінами та провести зміни, дати можливість передбачити тенденції розвитку закладу освіти, допомагати робити стратегічний вибір і реалізовувати стратегію. Таким чином, завданням стратегічного управління є реалізація цілей загальноосвітнього навчального закладу з урахуванням наявного потенціалу і вимог навколишнього середовища для досягнення стійкої конкурентної позиції.

Наведені характеристики не вичерпують сутності стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом, але дають змогу визначити найбільш суттєві складові, що й будуть розглянуті нами у подальших дослідженнях.

Список використаної літератури

1. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг : / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 640 с.
2. Тимошко Г. М. Сутність поняття «управління» та «менеджмент» в педагогічній теорії і практиці / Г. М. Тимошко // Теорія та методика управління освітою. – 2011. – № 7 [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2011_7/13.pdf
3. Павлютенков Є. М. Мистецтво управління школою / Є. М. Павлютенков. – Х. : Основа, 2011. – 320 с.
4. Тарнавська Н. Стратегічний менеджмент : практикум / Н. Тарнавська, О. Напара. – Тернопіль : Карт-бланш; К. : Кондор, 2008. – 287 с.
5. Покропивний С. Ф. Підприємництво : стратегія, організація, ефективність / С. Ф. Покропивний, В. М. Колот. – К. : КНЕУ, 1998. – 352 с.
6. Словарь-справочник менеджера ; под ред. М. Г. Лапусты. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 412 с.
7. Тихонов А. В. Социология управления / А. В. Тихонов. – М., 2007. – 472 с.
8. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. [для вищ. навч. закл.] / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. – К., 2001. – 559 с.
9. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : навч. посіб. / О. І. Ковтун. – Львів : Новий Світ, 2006. – 388 с.
10. Мельник В. К. Технологія стратегічного планування діяльності загальноосвітнього навчального закладу / В. К. Мельник // Теорія та методика управління освітою. – 2010. – № 3.
11. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; [науч. ред. и авт. вступ. ст. Л. И. Евенко]. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
12. Агафонов В. А. Анализ стратегий и разработка комплексных программ / В. А. Агафонов. – М. : Наука, 1990. – 214 с.
13. Скідцький О. М. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / О. М. Скідцький. – К. : ЦНЛ, 2006. – 312 с.
14. Дикань В. Л. Стратегічне управління : навч. посіб. / [В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко]. – К., 2013. – 272 с.

15. Виханский О. С. Менеджмент : учеб. / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – [2-е изд.]. – М. : Гардарики, 2003. – 415 с.
16. 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.

References

1. Fatkhutdinov, R. A. (2000). *Strategic marketing*. Moscow: Business School «Intel-Sintez» (in Russ.)
2. Timoshko, G. M. (2011). The essence of the concept of «control» and «management» in educational theory and practice. *Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu (Theory and methods of education management)*, 7. Retrieved from http://www.nbu.gov.ua/e-journals/ttmuo/2011_7/13.pdf (in Ukr.)
3. Pavliutenkov, Ye. M. (2011). *Art school management*. Kharkiv: Osnova (in Ukr.)
4. Tarnavska, N., Napara, O. (2008). *Strategic management: workshop*. Ternopil: Kart-blansh; Kyiv: Kondor (in Ukr.)
5. Pokropyvnyi, S.F., Kolot, V.M. (1998). *Entrepreneurship: strategy, organization, efficiency*. Kyiv: KNEU (in Ukr.)
6. *Dictionary of business* (1996). In M. G. Lapusty (Ed.). Moscow: INFRA-M (in Russ.)
7. Tihonov, A.V. (2007). *Sociology management*. Moscow (in Russ.)
8. Nemtsov, V. D., Dovgan, L. Ye. (2001). *Strategic management*. Kyiv (in Ukr.)
9. Kovtun, O. I. (2006). *Business Strategy*. L'viv: Novyj Svit (in Ukr.)
10. Melnik, V. K. (2010). Technology strategic planning educational institution. *Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu (Theory and methods of education management)*, 3 (in Ukr.)
11. Ansoff, I. (1989). In L. I. Evenko (Ed.). *Strategic management*. Moscow: Ekonomika (in Russ.)
12. Ahafonov, V. A. (1990). *Analysis of strategies and the development of integrated programs*. Moscow: Nauka (in Russ.)
13. Skiditskii, O. M. (2006). *Strategic management*. Kyiv: TSNL (in Ukr.)
14. Dykan, V. L., Zubenko, V. O., Makovoz, O. V. et al. (2013). *Strategic management*. Kyiv (in Ukr.)
15. Vikhanskii, O. S., Naumov, A. I. (2003). *Management*. Moscow: Gardarika (in Russ.)
16. Kolesov, O. S., Vatskivcka, A. V. (2012). Current approaches to strategic management development enterprise in terms of management. *Zbirnyk naukovykh prats Vinnytskogo natsionalnogo agrarnogo universytetu. Serii: Ekonomichni nauky. (Scientific works of Vinnytsia National Agrarian University. Series: Economics)*, 2(64), 43-49 (in Ukr.)

Надійшла до редакції 04.10.2015.
Прийнята до публікації 11.10.2015.

Abstract. Lebid' Olga. The Essence and Basic Concepts of Strategic Management of a Comprehensive Educational Establishment.

Problem. The main things for the state are upbringing of a man of an innovational type of thinking and culture, designing of acmeological educational space on the basis of innovative development of education, individual requests and needs of society and the state. It is possible to manage this development only by using the mechanisms of strategic management.

Aim is to investigate on the basis of analysis of scientific literature the correlation of such key concepts of strategic management as strategy and management, and having considered the essence of these terms as well as the ratio between them, to reveal the essence of strategic management of a comprehensive educational establishment.

Research methods. The analysis of scientific literature for determining of the conceptual-and-categorical apparatus of the paper as well as for determining of the degree of theoretical and practical elaboration of the problem; generalization and systematization of scientific-and-theoretical ideas for disclosure of essence of strategic management of a comprehensive educational establishment.

Main results of the research. The concept of “strategic management” includes two semantic concepts – “management” and “strategy”. Management is defined as a head’s systematic meaningful impact on the system or some of its components, but strategy, in its turn, is seen as a general complex plan of development of an organization that provides the fulfillment of mission and achieving of strategic goals. Therefore, under the strategic management of a comprehensive educational establishment one understands such a type of management, which is based on human potential, orients the educational process to market demands, provides flexible regulation and timely changes which correspond to changes of the environment and give concrete results that allows an organization to achieve the goal in the long-term perspective.

Scientific topicality of the results. The current stage of development of management of an educational establishment objectively necessitates resolving of principally new problems based on a search for adequate methods and techniques of achieving and maintaining of competitive positions, develop strategies and tactics to ensure long-term success, etc. This raises the need to determine the most essential components of strategic

management.

Conclusions and the author's concrete suggestions. Thus, strategic management at present stage of functioning of comprehensive educational establishments identifies growth rates of an educational level throughout the country as well as perspectives of social development.

Keywords: *management, strategy, strategic management, strategic management of the general educational establishments.*