

The main idea of the scientifically and pedagogical creativity of the scientist is that the overall goal and content of the entire education system should be to protect and strengthen the health of the younger generation at all stages of its maturation and in the aggregate of the three components – physical, mental, social and moral.

Key words: education, philosophy of healthy creative life, physical, mental and social-moral health.

Стаття надійшла до редакції 21.01.2017 р.

Прийнято до друку 24.02.2017 р.

Рецензент – д.п.н., проф. Курило В. С.

УДК 378.4(477)

О. І. Кравченко

ІНСТРУМЕНТИ МОДЕЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТУ

Упровадження ефективного моделювання стратегічного розвитку університету потребує визначення інструментального забезпечення, яке дозволяє здійснювати реальні позитивні зміни в діяльності вищого навчального закладу. Керівництво вітчизняних та зарубіжних університетів в процесі моделювання стратегічного розвитку використовує різні інструменти, що пояснюється відмінністю зовнішнього середовища та стратегічних орієнтирів кожного окремого навчального закладу. Зазначимо, що більшість інструментів моделювання стратегічного розвитку університету, якими керуються провідні зарубіжні університети знайшли своє застосування у вітчизняній практиці. Отже, на сучасному етапі розвитку освітнього менеджменту важливе усвідомлення можливості використання окремих інструментів моделювання стратегічного розвитку та їх комбінації з метою удосконалення управління розвитком вищого навчального закладу. Моделювання стратегічного розвитку університету потребує створення необхідних умов для кількісно-якісних перетворень та координації дій всередині університету, спрямованих на усунення протиріч, які виникають внаслідок взаємодії навчального закладу із зовнішнім середовищем.

Виокремленню сучасних інструментів моделювання стратегічного розвитку сприяв науковий доробок зі стратегічного управління підприємством (Р. Акофф, Л. Антошкіна, І. Ансофф, З. Галушка, О. Ковтун, В. Пономаренко, М. Чернишов, З. Шершнева) та стратегічного управління вищими навчальними закладами (П. Дудко, І. Кочарян, О. Мармаза, С. Натрошвілі, Т. Огаренко, С. Салига, О. Яришко).

Інструменти стратегічного управління і планування розвитку підприємства розкрито в роботах О. Заставнюк, Р. Побережного та ін. Утім, проблема систематизації інструментів моделювання стратегічного розвитку університету не знайшла належного висвітлення в дослідженнях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, хоча, безперечно, заслугове на теоретичне осмислення й практичне використання.

Мета статті полягає у систематизації основних інструментів моделювання стратегічного розвитку університету.

Успіх моделювання стратегічного розвитку університету тісно пов'язаний з його потенціалом. Так, О. Слюсаренко зазначає, що найвищий університетський потенціал – це дуже висока спроможність навчати, досліджувати й розробляти, прискорювати суспільний поступ [1, с. 373]. Для нашого дослідження важливим є врахування стратегічного потенціалу університету, який визначається сукупністю кількісних та якісних характеристик ресурсів навчального закладу та здатністю його забезпечувати прогресивний розвиток. Здійснюючи аналіз стратегічного розвитку зарубіжних та вітчизняних університетів, виявлено певну залежність між тим, чим вищий потенціал університету, тим ретельніше підходить керівництво до управління стратегічним розвитком університету. Для університетів США найбільш популярними інструментами є аналіз зовнішнього середовища, бенчмаркінг, визначення потреб споживачів, місія університету, тощо. Для європейських університетів важливими інструментами моделювання стратегічного розвитку є системний аналіз стратегічної ситуації, вивчення думок стейкхолдерів, стратегічне планування та стратегічний контролінг. Такі інструменти як аналіз внутрішнього середовища, формулювання місії університету, стратегічне планування або розроблення програми розвитку популярні в практиці вітчизняних університетів. Проведений аналіз засвідчує, що більш великі вищі навчальні заклади використовують більшу кількість інструментів, ніж середні та малі. Основним завданням використання тих, чи інших інструментів є вивчення вихідних умов функціонування університету, встановлення необхідності здійснення змін у навчальному закладі; прогнозування майбутнього університету та відшукування шляхів переведення його у більш якісний стан.

Вивчення й аналіз наукових праць, присвячених стратегічному менеджменту дозволили визначити чотири основні елементи моделювання стратегічного розвитку університету: стратегічний аналіз університету; формування стратегічної інформації; розробка стратегії розвитку університету; стратегічне планування.

Розкриємо сутність кожного з цих елементів, які в свою чергу поділяються на сукупність інструментів. Стратегічний аналіз університету необхідний для виявлення відправної крапки для подальшого моделювання стратегічного розвитку університету. За результатами стратегічного аналізу формується інформація про

університет «сьогодні». Згідно з твердженням науковців М. Гриньової, Л. Малаканової, Г. Сорокіної: «Стратегічний аналіз – виявлення можливих і неможливих напрямків розвитку» [2, с. 56]. Стратегічний аналіз виконує такі функції: описову; роз'яснювальну; прогнозну. Описова функція реалізується у вигляді побудови моделей середовища з визначенням найістотніших його елементів. Роз'яснювальна – вимагає дослідження взаємовпливу факторів з визначенням причин, що зумовили наявний стан середовища. Прогнозна – створює передумови для виявлення можливих і неможливих тенденцій розвитку середовища [3, с. 16]. Вихідними даними для діагностичного аналізу є: річні звіти за останні 5-10 років; результати останньої державної акредитації; соціально-економічне положення (проекти, буклети, рейтинги, тощо); результати експертних оцінок (соціологічні опитування, пропозиції, пріоритети) [4, с. 109].

Оскільки університет функціонує у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем, то найбільш поширеними методами оцінки зовнішнього середовища є SWOT-аналіз та PEST-аналіз. У наукових розвідках вітчизняних науковців Д. Горобця, О. Мармази, Т. Сорочан досить детально розкрито застосування SWOT-аналізу, PEST-аналізу в освітньому менеджменті. У практиці управління підприємствами досить популярним є SNW-аналіз, який майже не використовується в управлінні навчальними закладками. На нашу думку, використання SNW-аналізу дозволило б значно підвищити якість стратегічного аналізу університету.

SNW – це абревіатура трьох англійських слів, що означають: S – Strength – сильна сторона, N – Neautral – нейтральна позиція, W – Weakness – слабка сторона. При SNW-підході все, що стосується SW – підходу, зберігається, але при цьому ще додається особлива нейтральна, тобто N-позиція. Як нейтральну позицію звичайно розглядають середньо-ринковий стан для даної конкретної ситуації. Отже, SNW-підхід – це раціональний розвиток SW/SWOT-підходу [5].

Одним з найменш поширеним в освітньому менеджменті є аналіз стратегічних розривів (GAP-аналіз), сутність якого полягає у виявленні невідповідностей (проблем), що виявляється як розрив (від англ. Gap – пролом, дірка), який виникає в ході реалізації стратегії розвитку. І. Зенкіна стверджує, що аналіз стратегічних розривів як інструмент стратегічного аналізу є невід'ємною частиною інформаційно-аналітичного забезпечення при стратегічному управлінні. GAP-аналіз запропонований Стенфордським дослідницьким інститутом (Каліфорнія, США), на сьогодні є найбільш сучасною технологією стратегічного аналізу, дозволяє реально оцінити відхилення поточного стану навчального закладу від бажаного в довгостроковій перспективі. Під стратегічним розривом розуміємо відхилення, яке характеризується більшими часовими та ресурсними затратами в ході досягнення стратегічних цілей. Аналіз стратегічних розривів являє систему аналітичних процедур, завдяки яким виявляються розриви спричинені

невдалим керівництвом, неякісною інформацією, неправильним прогнозуванням, плануванням та ін. [6, с. 107].

Стратегічний аналіз виступає важливим етапом управління у виробленні ефективної стратегії і забезпечує реальну оцінку власних ресурсів, можливостей і глибоке розуміння зовнішнього конкурентного оточення [7, с. 199]. На рис.1 продемонстровано інструменти стратегічного аналізу університету.

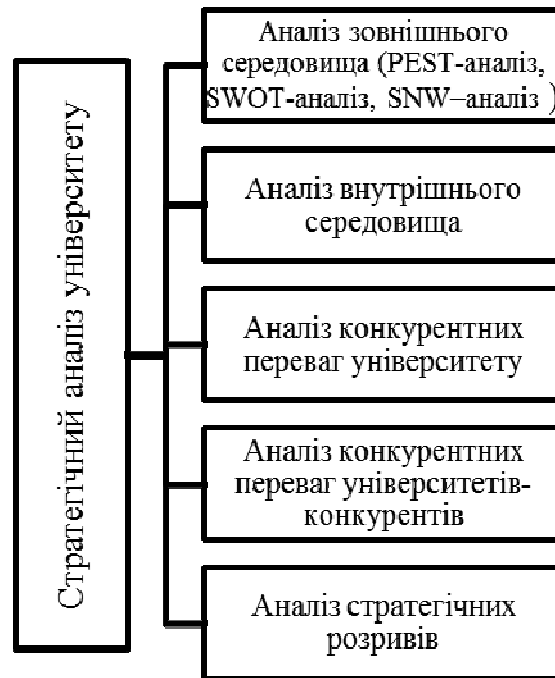


Рис. 1. Інструменти стратегічного аналізу університету

Відомості результатів стратегічного аналізу складають основну частину стратегічної інформації. Стратегічна інформація поділяється за часовими ознаками: інформація про минулий стан університету та темпи його змін в минулому; інформація про теперішній стан університету (поточні проблеми й можливості). А також стратегічна інформація різниться за змістом: інформація результатів стратегічного аналізу університету, інформація ранжування поточних проблем університету, тощо. Отже, система стратегічної інформації університету вміщує як позитивну інформацію, так і негативну. З.Галушка зазначає, що правилом побудови системи стратегічної інформації є постулат «своєчасно видавати точну і надійну інформацію» [8, с. 57]. Успіх аналітичної діяльності визначають два фактори: якість існуючої інформації та використання результатів аналізу в практичній діяльності вишу. Необхідна ретельна оцінка як внутрішніх, так і зовнішніх джерел інформації [7, с. 197].

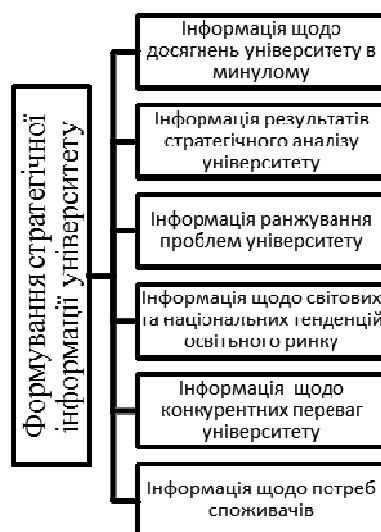


Рис. 2. Інструменти формування стратегічної інформації університету

Одним із суттєвих компонентів моделювання стратегічного розвитку університету є розробка його стратегії розвитку. Успішна стратегія розвитку університету є унікальною пропозицією порівняно з навчальними закладами-конкурентами. Стратегія задає орієнтири яким буде університет «завтра». Якщо місія і візія університету задають загальні орієнтири, то стратегічні цілі та очікувані результати відтворюють кінцевий стан навчального закладу. Такий інструмент як стратегічні цілі є характеристикою конкретних станів університету, досягнення яких є бажаним станом для навчального закладу. Стратегічні цілі визначаються в межах місії та візії університету і виражають конкретні напрями діяльності вищого навчального закладу. Правильно й чітко сформульовані стратегічні цілі чітко закладають фундамент для прийняття ефективного стратегічного рішення та являють собою відправну крапку для стратегічного планування. Згідно думки І. Ансоффа, стратегія є одним з декількох наборів правил прийняття рішення щодо поведінки організації [9, с. 159].

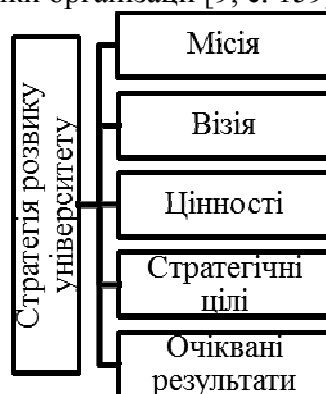


Рис. 3. Інструменти стратегії розвитку університету

У практиці стратегічного управління вітчизняних вишів зустрічається ототожнення стратегії розвитку та стратегічного плану. Зазначимо відмінності цих елементів моделювання стратегічного розвитку університету. Стратегія розвитку надає загальне уявлення щодо майбутнього університету, у той час як стратегічний план надає детальний розклад дій щодо досягнення стратегічних цілей. Таким чином, стратегічний план вміщує стратегічні завдання та шляхи їх розв'язування. Згідно думки Дж. Брайсона, стратегічне планування можна окреслити як дисципліновані дії, щоб випрацювати засадничі рішення й заходи, які визначатимуть, чим є конкретна організація (або інше утворення), що вона робить і чому [10, с. 5]. Так, Е. Стин наголошує, що стратегія не є детальним планом дій, оскільки стратегія розвитку може змінюватися згідно отримання нової інформації [11]. Аналіз американської наукової літератури доводить, що стратегічне планування є функцією стратегічного управління, при якому відбувається проектування етапів реалізації стратегії розвитку. Огляд доводів науковців дозволив приєднатися до позиції, згідно з якою стратегічне планування підпорядковується стратегії розвитку університету.

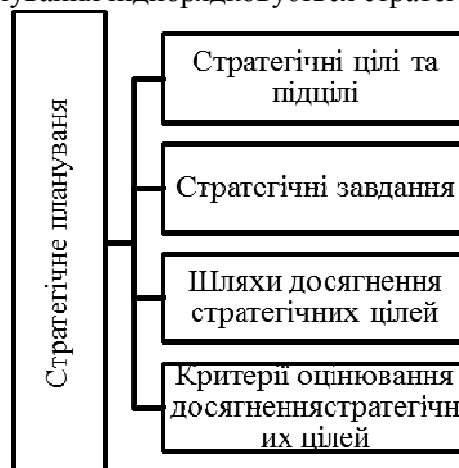


Рис. 4. Інструменти стратегічного планування університету

Узагальнюючи викладене зазначимо, що використання розглянутого інструментарію моделювання стратегічного розвитку університету дозволяє забезпечити більш високі темпи зростання вищого навчального закладу; збільшити частку на освітньому ринку; підвищити конкурентну позицію університету. Від правильності та доцільності інструментів моделювання стратегічного розвитку університету залежить ступінь розвитку та ступінь стабільності діяльності вищого навчального закладу. Розгляд інструментів моделювання стратегічного розвитку університету засвідчує, що всі зазначені інструменти є затребуваними й кожний з них може бути результативним за конкретних умов та характеристик вищого навчального закладу.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо в розробленні технології моделювання стратегічного розвитку університету.

Список використаної літератури

- 1. Слюсаренко О. М.** Розвиток найвищого університетського потенціалу в умовах глобалізації: аналіз світового досвіду : дис... доктора пед. наук : 13.00.06 / Олена Миколаївна Слюсаренко – К., 2015 – 435 с.
- 2. Гриньова М. В.** Менеджмент загальноосвітніх навчальних закладів: навч. посіб./ М. В. Гриньова, Л. В. Малаканова, Г. Ю. Сорокіна ПНПУ ім. В. Г. Короленка. – Полтава : «АСМІ», 2014 – 292 с.
- 3. Гарнага О. М.** Аналітичне забезпечення стратегічного управління: монографія / О. М. Гарнага – Рівне : НУВГП, 2012. – 208 с.
- 4. Управление** высшим учебным заведением: учебн. под ред. д-ра экон. наук, проф. С. Д. Резника и д-ра физ. мат. наук В. М. Филиппова. – 2-е изд., перераб. – М. : ИНФРА, 2010. – 768 с.
- 5. SNW-підхід** до аналізу сильних і слабких сторін фірми [Електронний ресурс] // Режим доступу: http://pidruchniki.com/15660212/marketing/snw-pidhid_analizu_silnih_slabkih
- 6. Зенкина И.** Анализ стратегических разрывов как инструмент стратегического анализа и потенциала его применения в стратегическом управлении организацией/ И. Зенкина // Аудит и финансовый анализ. – №4 – 2012 – С. 107–112.
- 7. Менеджмент** и организационное развитие высшей школы : учеб. / [авт. кол. В. Р. Вебер, Е. В. Иванов, М. Н. Певзнер и др.; под общ. ред. д-ра пед. наук, проф. М. Н. Певзнера]. – Днепропетровск : Изд-во ДНУ, 2012. – 528 с.
- 8. Галушка З. І.** Стратегічний менеджмент: навч.-метод. посіб. / З. І. Галушка, І. Ф. Комарницький. – 2-е вид., доп. та перероб. – Чернівці. «Чернівецький національний університет», 2011. – 240 с.
- 9. Ансофф И.** Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
- 10. Брайсон Джон М.** Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій / Джон М. Брайсон; пер. з англ. А. Кам'янець. – Львів : Літопис, 2004. – 352 с.
- 11. Eric J. Van den Steen.** Strategy and the Strategist: How It Matters Who Develops the Strategy [Electronic resource] – Access mode: <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=51349>

Кравченко О. І. Інструменти моделювання стратегічного розвитку університету

У статті запропоновано систематизацію інструментів моделювання стратегічного розвитку університету, яка складається з чотирьох основних елементів: стратегічний аналіз університету; формування стратегічної інформації; розробка стратегії розвитку університету; стратегічне планування. Конкретизовано набори інструментів відповідно до кожної групи елементів моделювання стратегічного розвитку університету. Акцентується увага на зв'язку потенціалу університету з використанням набору інструментів моделювання стратегічного розвитку університету. Вивчення проблеми інструментального забезпечення моделювання стратегічного розвитку університету дозволяє удосконалити процедури та операції стратегічного менеджменту в освіті.

Ключові слова: інструмент, моделювання, стратегічний розвиток, університет.

Кравченко Е. И. Инструменты моделирования стратегического развития университета

В статье предложена систематизация инструментов моделирования стратегического развития, которая состоит из четырех основных элементов: стратегический анализ университета; формирование стратегической информации; разработка стратегии развития университета; стратегическое планирование. Конкретизированы наборы инструментов согласно каждой группе элементов моделирования стратегического развития университета. Акцентируется внимание на связи потенциала университета с использованием набора инструментов моделирования стратегического развития университета. Изучение проблемы инструментального обеспечения моделирования стратегического развития университета позволяет усовершенствовать процедуры и операции стратегического менеджмента в образовании.

Ключевые слова: инструмент, моделирование, стратегическое развитие, университет.

Kravchenko O. Instruments of the Modeling of University's Strategic Development

The article presented the systematization of instruments of the modeling of university's strategic development, which consists of four main elements: university's strategic analysis; the formation of strategic information; the elaboration of the university's development strategy; strategic planning. Instruments were concretized according to each group of elements of the modeling of university's strategic development. The author focuses attention on the connection university's potential with the using of a set of instruments of the modeling of university's strategic development. University's potential is formed by university's strategic resources, which form the basis of competitive advantage. The using of instruments of the modeling of university's strategic development enables higher growth of higher education; increase the share of the education market; increase the competitive position of the university. Review of instruments of the modeling of university's strategic development certifies that all instruments are in demand and each of them can be effective for specific conditions and characteristics of higher education. The author argues that the correctness and appropriateness of instruments of the modeling of university's strategic development depends the stability of a university. The study of the problem of instruments of the modeling of university's strategic development allows improving the procedures and operations of strategic management in education.

Key words: instrument, modeling, strategy development, university.

Стаття надійшла до редакції 19.01.2017 р.

Прийнято до друку 24.02.2017 р.

Рецензент – д.п.н., проф. Хриков Є. М.