



УДК 37.014

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Лебідь О.В., к. пед. н., доцент,
докторант кафедри педагогіки і психології
ПВНЗ «Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля»

У статті порушено проблему стратегічного управління загальноосвітніми навчальними закладами. Зазначається, що стратегічне управління є важливою умовою ефективного функціонування загальноосвітнього навчального закладу. Обґрунтовано доцільність використання основ стратегічного управління в управлінській діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Ключові слова: управління, стратегічне управління, загальноосвітній навчальний заклад, стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом, конкурентоспроможність, конкурентоспроможність загальноосвітнього навчального закладу.

В статье затронута проблема стратегического управления общеобразовательными учебными заведениями. Отмечается, что стратегическое управление является важным условием эффективного функционирования общеобразовательного учебного заведения. Обоснована целесообразность использования основ стратегического управления в управленческой деятельности руководителя общеобразовательного учебного заведения.

Ключевые слова: управление, стратегическое управление, общеобразовательное учебное заведение, стратегическое управление общеобразовательным учебным заведением, конкурентоспособность, конкурентоспособность общеобразовательного учебного заведения.

Lebid O.V. STRATEGIC MANAGEMENT AS NECESSARY CONDITION FOR COMPETITIVENESS
GENERAL EDUCATIONAL INSTITUTIONS

The article raised the issue of strategic management of general educational institutions. It is noted that strategic management is essential for the effective functioning of general educational institutions. The expediency of using the basics of strategic management in the management of the head of an general educational institutions.

Key words: management, strategic management, general education institution, strategic management of general education institutions, competitiveness, competitiveness of general education institutions.

Постановка проблеми. Сьогодні система управління загальноосвітніми навчальними закладами, як правило, не характеризується чітко вираженою стратегічною спрямованістю. Це дуже ускладнює процес своєчасної адаптації загальноосвітніх навчальних закладів до швидкозмінюваних та важкопередбачуваних ринкових умов. В свою чергу, сучасні умови посилення конкуренції вимагають від загальноосвітніх навчальних закладів пошуку нових можливостей досягнення конкурентних переваг. Одним зі шляхів досягнення цих переваг є впровадження ідей стратегічного управління. Саме цей вид управління є запорукою підвищення ефективності та результативності діяльності загальноосвітнього навчального закладу, тому вимагає детального вивчення і аналізу.

Н. Касьянова підкреслює, що «прискорення змін у навколишньому середовищі, поява нових потреб і зміна позицій споживача, зростання конкурентної боротьби за ресурси, глобалізація бізнесу, розвиток інформаційних мереж, що роблять можливим блискавичне розповсюдження та

одержання інформації, широка доступність сучасних технологій, зміна ролі людських ресурсів, а також ряд інших чинників привели до різкого зростання значення стратегічного управління» [3, с. 161].

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. Проблеми стратегічного управління організацією досліджували чимало науковців: С. Алексеев, І. Ансофф, Т. Безземельна, І. Бриль, О. Віханський, В. Виногра-



дова, О. Гусева, В. Дикань, Т. Кравченко, В. Немцов, С. Оборська, Л. Романюк, А. Сельський, О. Скідцький, Н. Тарановська, Л. Щоголева та інші.

У дослідженнях В. Вознюка, Б. Гершунського, Г. Дмитренка, Г. Ёльникової, Т. Жорняк, Л. Карамушки, К. Колеснікової, В. Колпакова, О. Мармази, В. Маслової, В. Мельника, Н. Островерхової, О. Пометун, М. Поташника, О. Родіонова, П. Третьякова, Л. Щоголевої висвітлено ключові питання стратегічного управління в системі освіти. Актуальні проблеми стратегічного управління загальноосвітніми навчальними закладами досліджувалися Н. Благун, М. Навроцькою, Б. Ренькас та ін. Але все ж частина пов'язаних з цим питань сьогодні залишається не до кінця вирішеною.

Недостатність розробок, що забезпечують можливість ефективно використовувати основи стратегічного управління на практиці, різноманітність підходів і неоднозначність тлумачення понять «стратегічне управління», «стратегія», «стратегічне мислення», «місія» тощо, а також стереотипи мислення керівників і дефіцит кваліфікованих кадрів є причинами того, що сьогодні в Україні загальноосвітні навчальні заклади не мають чітко сформульованої і обґрунтованої стратегії свого розвитку.

З вищесказаного виходить, що проведення наукових досліджень у сфері стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом є важливим завданням, що вимагає вирішення.

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у вивченні сутності стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом з метою її обґрунтування як чинника конкурентоспроможності. Для досягнення цього завдання у статті поставлено такі цілі: розкрити сутність категорії «стратегічне управління»; визначити роль і обґрунтувати стратегічне управління в процесі функціонування загальноосвітнього навчального закладу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження проблеми управління загальноосвітнім навчальним закладом свідчить про те, що саме концепція стратегічного управління є тією системою методів та прийомів, яка відповідає вимогам функціонування закладів освіти в сучасних умовах.

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 дослідники трактували таким чином:

– 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];

– 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 [1, с. 45];

– вид управління підприємством, фірмою тощо, який базується на людському потенціалі як основі організації, орієнтує виробничу діяльність на запити ринку, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, що відповідають змінам навколишнього оточення і дозволяють отримати конкретні переваги, що в сукупності допомагає організації вижити і досягти своєї мети в довготерміновій перспективі [9, с. 29];

– безперервний процес управління організацією, направлений на збереження життєздатності компанії та надбання конкурентних переваг на основі можливостей зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу компанії [2, с. 51].

Узагальнюючи наведені визначення, стверджуємо, що стратегічне управління є системою дій, необхідних для досягнення поставлених цілей, найчастіше в умовах обмеженості ресурсів. Цей вид управління базується на результатах аналізу і прогнозу існуючих умов внутрішнього і зовнішнього середовища, а тому зберігає і розвиває досягнуті успіхи в освітній галузі, відкриває нові можливості, створює і забезпечує перспективи розвитку загальноосвітніх навчальних закладів в довгостроковій перспективі.

Крім того, слід відзначити ряд особливостей стратегічного управління, які охарактеризувала З. Шершньова. Автор стверджує, що стратегічне управління є сукупністю якісних характеристик, що стосуються майбутнього стану системи, але не дають детального опису цього стану; не зводиться до набору конкретних правил, процедур і схем, а є певною філософією чи ідеологією управління; потребує створення спеціального підрозділу, який відповідатиме за



аналіз, розробку і виконання стратегії; не допускає помилок, оскільки це призводить до поразки в конкурентній боротьбі [11].

Отже, визначаючи місце і роль стратегічного управління в діяльності загальноосвітнього навчального закладу, доцільно звернути увагу на те, що використання стратегічного управління можливе, тільки якщо заклад є стратегічно орієнтованим. Це означає, що керівництво повинно володіти стратегічним мисленням, має застосовуватися система стратегічного планування, а повсякденна діяльність загальноосвітнього навчального закладу повинна бути підпорядкована досягненню поставлених стратегічних цілей. Як результат, має бути стратегічна орієнтація всіх членів педагогічного колективу та узгодженість планів підрозділів, відповідальних за реалізацію цілей навчального закладу.

С. Натрошвілі відзначає, що «основне призначення стратегічного управління організацією – виходячи із розробленої стратегії (набору стратегій) забезпечити успіх організації на основі ефективного використання внутрішніх можливостей з урахуванням викликів зовнішнього середовища» [7, с. 22].

На наш погляд, вищезазначене твердження дає змогу зробити висновок, що стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом повинно базуватися 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 організацією, і її сильними сторонами; настройки управління на конкретизацію стратегічного розвитку.

Для розуміння необхідності використання основ стратегічного управління в загальноосвітньому навчальному закладі необхідно навести його переваги. В. Дикань та співавтори у навчальному посібнику «Стратегічне управління» виділяють переваги стратегічно орієнтованого бізнесу [9, с. 7], які ми адаптували до стратегічно орієнтованого загальноосвітнього навчального закладу:

- зменшення до мінімуму негативних наслідків змін, що відбуваються;
- можливість враховувати зовнішні та внутрішні фактори, що формують зміни, зосередитись на вивченні цих факторів;
- можливість отримати необхідну інформаційну базу для прийняття стратегічних і тактичних рішень;

- полегшення роботи із забезпечення довго- та короткострокової ефективності;

- можливість зробити управління більш керованим, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями;

- можливість встановлення системи стимулювання підлеглих для розвитку гнучкості та пристосованості загальноосвітнього навчального закладу та окремих його підсистем до змін;

- забезпечення динамічності змін через прискорення практичних дій щодо реалізації стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу;

- формування виробничого потенціалу та системи зовнішніх зв'язків, які є сприятливими до змін і дають можливість досягти майбутніх цілей;

- реалізація зазначених принципів дає змогу побудувати обґрунтовану послідовність дій щодо реалізації концепції та формування системи стратегічного управління.

Можна стверджувати, що, розуміючи переваги стратегічного управління, керівники загальноосвітніх навчальних закладів зможуть краще визначити стратегію, що сприятиме досягненню намічених цілей і необхідних результатів.

На думку В. Мікловди, впровадження стратегічного управління є необхідною умовою ефективного і стабільного функціонування організації, це передбачає, що розробка стратегічних підходів до розвитку загальноосвітнього навчального закладу функціонально спрямована на забезпечення його динамічного розвитку у довгостроковому періоді [6].

Доцільність впровадження стратегічного управління також обґрунтовує О. Ковтун. На думку вченого, таке управління допомагатиме зорієнтувати персонал у потрібному напрямі; аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища загальноосвітнього навчального закладу визначатиме його еволюцію; забезпечення узгодження цілей, а у випадку виникнення протиріч сприятиме досягненню компромісів, допомагатиме здійснювати діагностику діяльності загальноосвітнього навчального закладу, визначаючи причини відхилень між результатами та цілями; підвищення адаптивної готовності загальноосвітнього навчального закладу до непередбачених змін, демонструючи зв'язок між функціональними підрозділами, сприятиме обґрунтованому управлінню [4].

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 [5, с. 44].

Адаптація здобутків стратегічного управління до управління загальноосвітнім навчальним закладом є умовою його конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність загальноосвітнього навчального закладу визначається можливістю виживання в умовах постійної конкурентної боротьби на ринку і відображає продуктивність використання його ресурсів.

Досліджуючи проблему стратегічного управління та його роль у формуванні рівня конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу, треба звернути увагу на те, що надана освітня послуга може бути оцінена лише через декілька років після її отримання, а нині конкурентоспроможність базується на основі конкурентоспроможності випускників попередніх років. Це ускладнює можливість реального оцінювання конкурентоспроможності освітніх послуг взагалі і загальноосвітнього навчального закладу зокрема. Більша кількість загальноосвітніх навчальних закладів мають стійкі позиції, заслужену репутацію і цілу систему оцінок своєї діяльності. Основні проблеми загальноосвітніх навчальних закладів: невизначеність у виборі стратегії та нерозуміння, як проводити свою рекламну компанію, як переконати батьків в достатній, а частіше просто в дуже високій якості своїх освітніх послуг [8, с. 55]. Ці проблеми підкреслюють, що існує загострення конкуренції між загальноосвітніми навчальними закладами, все це характеризується нестабільністю зовнішнього середовища, що, у свою чергу, ускладнює процес ефективного управління і розвитку загальноосвітнього навчального закладу, а також викликає необхідність стратегічного управління.

Стратегічне управління конкурентоспроможністю – це управління, що спирається на трудовий потенціал як основу організації, орієнтує комерційну діяльність на потреби споживачів, гнучко реагує і проводить своєчасні зміни в структурі організації, що у сукупності дає можливість виживати у довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх стратегічних конкурентних цілей [10, с. 215]. Стратегічне управління конкурентоспроможністю загальноос-

вітнього навчального закладу передбачає управління на основі стратегічного підходу з метою ефективного використання ресурсів внутрішнього і зовнішнього середовища і забезпечення довгострокових конкурентних переваг навчального закладу.

Враховуючи вищесказане, можна зробити висновок, що завоювання і збереження конкурентних переваг загальноосвітнього навчального закладу є основним завданням стратегічного управління. Виконання цього завдання забезпечить унікальність загальноосвітнього навчального закладу в порівнянні з іншими протягом тривалого часу.

Висновки з проведеного дослідження. Підсумовуючи викладене, можна констатувати, що концепція стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом має низку характерних рис, які дають змогу досягти таких результатів: сприяти досягненню поставлених цілей; сформуванню 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 реалізувати 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. Отже, стратегічне управління дає змогу розробити засоби і методи, які сприяють досягненню поставлених цілей з урахуванням умов, сформованих у зовнішньому і внутрішньому середовищі загальноосвітнього навчального закладу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Виханский О. Менеджмент : [учеб.] / О. Виханский, А. Наумов. – 2-е изд. – М. : Гардарики, 2003. – 415 с.
2. Гарафонова О. Стратегічне управління: принципи та підходи до класифікації стратегій розвитку / О. Гарафонова // Чернігівський науковий часопис Чернігівського державного інституту економіки і управління. Сер. 1: Економіка і управління. – 2013. – № 1. – С. 49–58.
3. Касьянова Н.В. Стратегічне управління розвитком підприємств ПЕК / Н. Касьянова // Розвиток економічних методів управління національною економікою та економікою підприємства, серія «Економіка» :



зб. наук. пр. – Т. XIV, Вип. 259. – Донецьк : ДонДУУ, 2013. – С. 160–167.

4. Ковтун О. Стратегія підприємства : [підруч. для студ. вищ. навч. закл.] / О. Ковтун. – Львів : Новий Світ, 2006. – 388 с.

5. Колесов О. Сучасні підходи до стратегічного управління розвитком підприємства в умовах господарювання / О. Колесов, А. Вацьківська // зб. наук. пр. Вінницького національного аграрного університету, серія «Економічні науки». – Вип. 2 (64). – Вінниця, 2012. – С. 43–49.

6. Мікловда В. Регіональна стратегія розвитку підприємництва : [монографія] / В. Мікловда. – Ужгород : Карпати, 2006. – 216 с.

7. Натрошвілі С. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика : [монографія] / С. Натрошвілі. – К. : КНУТД, 2015. – 320 с.

8. Редько С. Формування рівня конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу: управлінський аспект / С. Редько, А. Панченко //

Педагогічний процес: теорія і практика. – 2015. – № 5–6 (50–51). – С. 52–58.

9. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / [В. Дикань, В. Зубенко, О. Маковоз, І. Токмакова, О. Шраменко]. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.

10. Чепрасова Н. Стратегія маркетингового управління конкурентоспроможністю навчального закладу (на прикладі ГЕТ ЗДІА) / Н. Чепрасова, В. Романова // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2007. – Вип. 31. – С. 214–223.

11. Шершньова З. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / З. Шершньова, С. Оборська. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.

УДК 378

ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ ДО ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НАВЧАННЯ МАТЕМАТИКИ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ

Ліба О.М., старший викладач
кафедри теорії та методики початкової освіти
Мукачівський державний університет

У статті порушено проблему пошуку педагогічних умов формування готовності майбутніх учителів початкових класів до використання інноваційних технологій навчання математики молодших школярів. Здійснено спробу довести, що зміст оптимальних педагогічних умов відображає орієнтацію студентів на використання інноваційних технологій у майбутній професійній діяльності; розширення бази знань студентів зі специфіки використання інноваційних технологій навчання математики молодших школярів; сприяння опануванню студентами вміннями, навичками і досвіду використання інноваційних технологій; залучення студентів у самостійну проектно-дослідницьку діяльність.

Ключові слова: педагогічні умови, готовність, молодші школярі, учителі початкових класів, навчання математики, інноваційні технології.

В статье затронута проблема определения педагогических условий формирования готовности будущих учителей начальных классов к использованию инновационных технологий обучения математике младших школьников. Предпринята попытка доказать, что содержание оптимальных педагогических условий отражает ориентацию студентов на использование инновационных технологий в будущей профессиональной деятельности; расширение базы знаний студентов по специфике использования инновационных технологий обучения математике младших школьников; содействие овладению студентами умениями, навыками и опытом использования инновационных технологий; привлечение студентов к самостоятельной проектно-исследовательской деятельности.

Ключевые слова: педагогические условия, готовность, младшие школьники, учителя начальных классов, обучение математике, инновационные технологии.

Liba O.M. PEDAGOGICAL CONDITIONS OF FORMATION OF ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS-TO-BE READINESS TO USE INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR TEACHING ELEMENTARY SCHOOL STUDENTS IN MATHEMATICS

The article raised the problem of defining pedagogical conditions of formation of elementary school teachers-to-be to use innovative technologies of training elementary school students in mathematics. It is attempted to prove that the content of optimal pedagogical conditions reflects the orientation of students to use innovative technologies in the future professional activity; expanding students' knowledge base with the specific use of innovative technology teaching mathematics at elementary school; facilitating the learning of students' abilities, skills and experience in the use of innovative technologies; involvement of students in independent research work.

Key words: pedagogical conditions, availability, elementary school students, elementary school teachers, teaching mathematics, innovative technologies.