

Посилання на статтю

Коляда О.П. Стратегічна діяльність і стратегічні портфелі проектів вищого навчального закладу в умовах соціально-демографічної кризи / О.П. Коляда // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. - Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Дала, 2008. - № 4 (28). - С. 67-72. - Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/28/08kopusk.pdf>

УДК 005.8:005.21

О.П. Коляда

СТРАТЕГІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ І СТРАТЕГІЧНІ ПОРТФЕЛІ ПРОЕКТІВ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ДЕМОГРАФІЧНОЇ КРИЗИ

Удосконалена існуюча методологія стратегічного управління шляхом введення нового початкового етапу – визначення команди, яка буде реалізовувати стратегію. Для вищих навчальних закладів в умовах соціально-демографічної кризи запропоновано розробляти стратегії керованого вибухового тиску. Рис. 2, табл. 1, дж. 11.

Ключові слова: соціально-демографічна криза, вищий навчальний заклад, система освіти, проектна методологія, стратегічна методологія, портфель проектів.

О.П. Коляда

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОРТФЕЛИ ПРОЕКТОВ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ В УСЛОВИЯХ СОЦИАЛЬНО-ДЕМОГРАФИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Усовершенствована существующая методология стратегического управления путем введения нового начального этапа – определения команды, которая будет реализовывать стратегию. Для высших учебных заведений в условиях социально-экономического кризиса предложено разрабатывать стратегии управляемого взрывного давления. Рис. 2, табл. 1, ист. 11.

O.P. Koliada

STRATEGIC ACTIVITY AND STRATEGIC PROJECT PORTPHOLIO OF THE HIGHER INSTITUTE OF LEARNING CONSIDERING SOCIAL-DEMOGRAPHIC CRISIS

Existing model of strategic management is improved due to additional beginning stage – defining the team, which will realize the strategy. For higher institutes of learning considering social-demographic crisis is proposed to develop strategies of managed explosive pressure

Постанова проблеми в загальному вигляді. Демографічні процеси, які простежуються в Україні, пов'язані з появою стійкої тенденції значного зменшення чисельності населення що проживає [1]. Так середньорічний приріст населення у період 2000-2005 років в Україні склав – 1,1%. Для земної кулі в

цілому цей показник дорівнює +1,21%, а у країнах Євросоюзу +0,4%, Росії – 0,46%. В цьому процесі зменшення чисельності населення достатньо значна доля припадає на зменшення народжуваності. За прогнозами до 2050 року Україна займає перше місце за показником «найменший приріст населення», який складає -45,2%. Вона знаходиться на третьому місці за показником найменшої середньої кількості дітей на одну жінку – 1,12 (при найбільшому значенні 7,91). Середня кількість живонароджених дітей на 1000 людей у 2000-2005 роках склала 8,4%. Це четверте місце серед країн з найменшим коефіцієнтом народжуваності. В Україні населення молодше ніж 15 років складає всього 14,9%, тоді коли в світі – 28,2%, в країнах Євросоюзу – 16,2%, а в Росії – 15,3%. Наведені статистичні показники засвідчують існування в Україні демографічної кризи.

Для системи освіти, а вищої зокрема, демографічна криза призвела до появи, вже сьогодні, проблем зменшення споживачів її послуг. Для вищої школи додається ще одне джерело зменшення споживачів – входження в єдиний європейський освітній простір [2]. Це пов'язано з тим, що для молоді відкривається додаткова можливість здобуття освіти в інших країнах. Для регіональних навчальних закладів в Україні з'являється додаткова проблема, яка пов'язана з появою значної серії філій столичних (і к ним прирівняних) вищих навчальних закладів. Ці філії використовують в основному тільки регіональні викладатські ресурси, які працюють в інших навчальних закладах регіону. При цьому вони проводять демпінгову цінову політику, чим спричиняють появу некомпетентних фахівців з дипломами про вищу освіту. Як результат – духовно-соціальна проблема в суспільстві кризисного характеру.

Аналіз останніх публікацій. В цих умовах вищий навчальний заклад вимушений шукати шляхи виживання у складній соціально-демографічній ситуації. Найбільш ефективний шлях – це звернення до методології стратегічного планування та управління [3]. На практиці стратегічне управління реалізується через методологію управління проектами [4]. Показники стратегічного планування враховуються при прийнятті рішень по управлінню вищим навчальним закладом [5]. Однак сьогодні практично відсутні роботи, які з позиції методології управління проектами розглядають питання стратегічного управління (а не навпаки, як є сьогодні).

Ціллю статті є розглянути особливості стратегічної діяльності вищого навчального закладу з позиції методології управління проектами.

Викладення основного матеріалу дослідження. Відомо, що відповідно до класичної методології стратегічне управління складається з п'яти елементів [6, с.13]:

- визначення бізнесу та місії організації;
- розробка її довгострокових та короткострокових цілей;
- розробка стратегії організації;
- реалізація стратегії;
- оцінка ефективності стратегії та корегування подальших етапів.

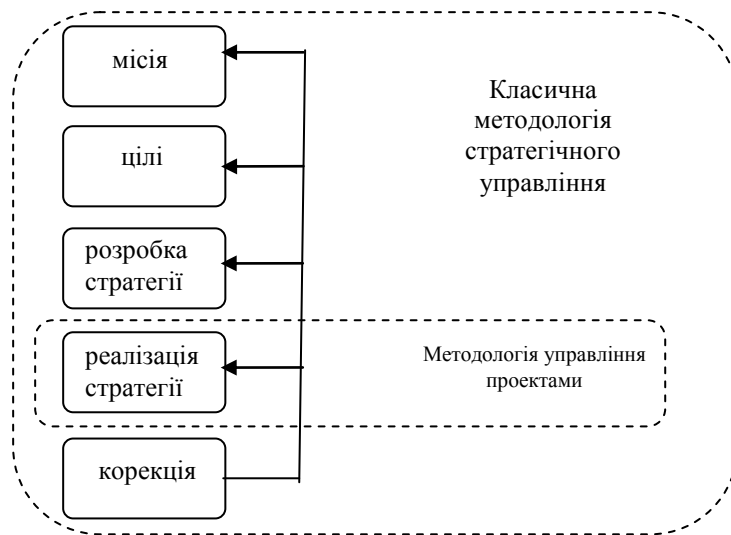


Рис. 1. Основні етапи циклу стратегічного управління [6, с. 14]

При такому підході (рис. 1) спочатку отримуємо відповідь на питання «що робити», а потім підбираємо потрібний персонал, тобто вирішуємо питання «хто буде робити». Стратегія стає обличчям організації, яке показує як вона розвивається. Але, якщо стратегію почнуть коректувати з об'єктивних причин, то персонал може стати непотрібним [7, с.39]. Тому підібраний персонал не може та не хоче змінювати стратегію. А якщо це відбувається, то зміни роблять під себе.

Підібраний персонал в подальшому реалізує стратегію через проекти. Іншого ефективного інструменту реалізації поки що не існує. Спроба реалізації стратегії через функціональну діяльність з самого початку приречена на невдачу. Але, в реальних умовах часто під стратегією розвитку організації (або інших соціально-економічних систем) замаскована традиційна функціональна, рутинна діяльність. Відомо, що в сучасних умовах, що динамічно змінюються, «причини провалу проектів – це не технології, інструменти та методи. Проекти провалюються через людей». [8, с.3]. Така ситуація робить доцільним змінити класичну технологію стратегічного управління та поставити на перше місце етап визначення складу команди людей як «обличчя та сутності організації» [7, с.39]. Саме склад команди, її культурні особливості, які складуються в певній організації, дозволяють свідомо перейти до наступного етапу: визначення бізнесу та місії організації. Тільки при такій послідовності етапів можна говорити про унікальність місії організації, що і забезпечить їй конкурентну перевагу. За такою схемою розробки стратегії реалізується методологія управління проектами у сучасній трактовці (рис. 2).

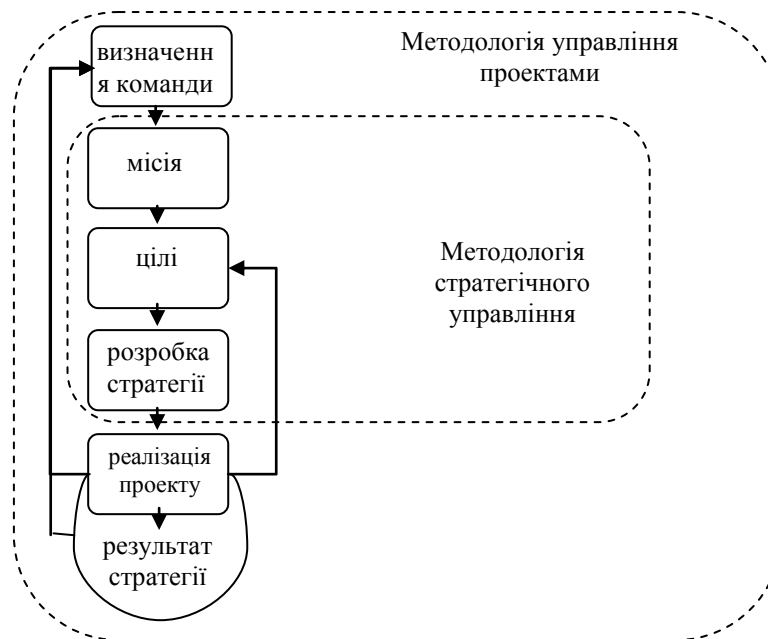


Рис. 2. Модель реалізації методології стратегічного управління в межах методології управління проектами

Процес визначення бізнесу є нероздільним з аналізом стадії життєвого циклу галузі, де вона знаходиться. Для цього використовується такий показник як перша похідна ємкість ринку у часі [6, с.72]. Для галузі вищої освіти сьогодні (та в найближчий час) ця похідна менше нуля, що відповідає в класичній трактовці стадії «закат» [6, с.73]. Однак, галузь освіти не може зникнути навіть при демографічному спаді. Для неї в таких умовах повинні з'явитися додаткові показники. До них можна віднести появу та зміну парадигм в освіті. З початку XXI століття сутність загальної парадигми освіти виражає її спрямованість на якість життя людини та суспільства в цілому [9, с.72].

При цьому нова парадигма у протилежність класичній, бачить в освіті не засіб закріплення або придбання соціальних пільг, а бачить самостійну цінність як одного з важливіших засобів для подолання соціальних різниць. У табл. 1 представлений порівняльний аналіз парадигм стратегії освіти за сьома базовими ознаками.

Таблиця 1

Парадигми стратегії освіти

Базові ознаки	Класична модель	Модель освіти, яка орієнтована на якість життя
Характер взаємодії з суспільством	Пристосування до умов життя	Творче перетворення умов самого життя
Взаємозв'язки з потребами суспільства	Реакція на потреби, які змінюються	Формування нових потреб (духовних, творчих)
Відношення до цінностей	Споживання матеріальних та духовних цінностей	Створення матеріальних та духовних цінностей, відповідних до якості життя
Засоби адаптації	Адаптація особистості до	Адаптація сфер діяльності до

	вимог виробництва	вимог гармонійного розвитку особистості
Методична основа	Орієнтація на педагогічні технології, які устоялися	Орієнтація на створення нових педагогічних технологій
Фінансове забезпечення	Залишкове фінансування	Пріоритетне фінансування та розвиток самофінансування
Динаміка розвитку	Запобігання виходу на точки біфуркації	Сприяння виходу на точки біфуркації

Головний вектор нової парадигми спрямований на формування нових, насамперед, творчих, високодуховних потреб для цілей **раціонального творчого** покращання життя. А це визначає необхідність переходу на компетентістну модель оцінки підготовки спеціалістів. Компетеність розглядається як виражена здібність застосовувати свої знання та вміння, на відміну від кваліфікації – процесу демонстрування здібності виконувати встановлені вимоги [7, с.37].

Перехід на нову парадигму освіти в умовах зниження чисельності основних споживачів освітніх послуг визначає сутність стратегій сучасних вищих навчальних закладів України. Ці стратегії недоцільно називати стратегіями розвитку. По суті вони більш схожі на стратегії керованого вибухового тиску. Тиск, пов'язаний з природним скороченням об'єму освітніх послуг, а вибух – з природними амбіціями будь-якого вищого навчального закладу бути лідером (галузевим, регіональним, професійним і т.ін.) надання освітніх послуг в умовах соціально-демографічної кризи. Такі стратегії розробляються в умовах нечітко визначеного майбутнього. Тому їх доцільно з самого початку розглядати як надмірний стратегічний портфель проектів. При формуванні такого портфелю визначаючим буде правильний опис змін стану команди – колективу вищого навчального закладу. Він є основним ресурсом реалізації будь-якої стратегії на шляху досягнення місії навчального закладу. Стратегій, як окремих послідовних кроків на цьому шляху, повинно бути декілька. Для кожної з них потрібно сформулювати свій надмірний стратегічний портфель проектів, який буде задовольняти свою локальну стратегічну ціль. При цьому результат реалізації кожного стратегічного портфелю проектів (досягнення локальної стратегічної цілі) необхідно розглядати, як «початковий, як стан системи, який дозволяє перейти на наступний етап її розвитку» [11, с.94].

Вищий навчальний заклад як система, на відміну від інших організацій та підприємств, має найбільші потенційні можливості розвиватися в умовах скорочення свого росту. Це одна із унікальних відмінних рис таких систем.

Висновки. Отримані наукові результати дають підставу зробити такі висновки:

1. Освітня система України почала працювати в умовах соціально демографічної кризи, на яку неможливо ефективно впливати за допомогою внутрісистемних засобів.

2. Існуючий класичний підхід до стратегічного управління доцільно удосконалити шляхом введення нового етапу – визначення складу команди як «обличчя і сутності організації». Поява такого етапу, умовно кажучи, вкладає методологію стратегічного управління в оболонку методології управління проектами. Саме це підвищує вірогідність розробки таких стратегій, які реально будуть реалізовані на практиці.

3. Для визначення стану освітньої галузі по відношенню до етапів життєвого циклу недостатньо використовувати традиційні показники. Необхідно враховувати якісні зміни, які відбуваються з появою нової парадигми стратегії

освіти – спрямованість на якість життя людини й суспільства в цілому. Саме ці зміни необхідно враховувати при визначенні бізнесу і місії вищого навчального закладу.

4. В реальних невизначених умовах для вищих навчальних закладів необхідно розробляти, так звані, стратегії вибухового тиску. Для забезпечення їх життєздатності такі стратегії доцільно представляти у вигляді надмірного стратегічного портфелю проектів. Результат реалізації такого портфелю слід розглядати, як початковий стан для переходу на наступний стан розвитку.

5. Унікальність вищих навчальних закладів, як системи полягає в тому, що вони мають найбільшу потенційну можливість розвитку в умовах скорочення їх розміру. Ця теза повинна стати визначальною при розробці стратегічного портфелю проектів.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Ідея початкового визначення команди, яка в подальшому буде реалізовувати стратегію вищого навчального закладу в умовах соціально-демографічної кризи, потребує розробки спеціальних методів та моделей оцінки зміни стану таких команд на значному протязі часу. Ця інформація потрібна для розуміння сутності та цілей стратегічних портфелів проектів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Мир в цифрах - 2007. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007. – 272 с.
2. Головатий М.Ф. Освіта України: зупинитися і оглянутися / Болонський процес: перспективи і розвиток у контексті інтеграції України в Європейський простір вищої освіти: монографія/ за ред. Бебина. – К.: МАУП, 2004. – С.9-17.
3. Дмитриенко Г.А. Стратегический менеджмент в системе образования: учеб. пособие. – К.: МАУП, 1999. – 176 с.
4. Куркин Е.Б. Управление инновационными проектами в образовании. – М.: «Педагогика-Пресс», 2001. – 328 с.
5. Асіна Н.С. Модель критеріальної оцінки показників відбору іноваційних проектів вищого навчального закладу // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім.В.Даля, 2007. – №2(22). – С.52-62.
6. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления: учеб.пособие. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1997. – 195 с.
7. Глазунов А.В. Структура системы подготовки персонала в области качества. Можно ли сэкономить деньги на обучении?/ «Созвездие качества» 2003. Сборник докладов. – К.: Украинская ассоциация качества. Межотраслевой центр качества «Прирост», 2003.– С. 35-46.
8. Фианнес С., Левин Д. Навыки работы с людьми для менеджеров проектов.-М.: Технологи управления слайдер. – 2004. – 380 с.
9. Шленов Ю.В., Бойцов Б.В, Азаров В.Н.,Крянев Ю.В.,Кузнецов М.А. Перспективы образования XXI века и качество жизни //Стандарты и качество, 2004. – №5. – С.72-74.
10. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. – К.: Держстандарти України. – 2001. – 27 с.
11. Рач.О.Н., Оболенский А.Ю. Формирование терминологической системы теории принятия решений // Экономика. Менеджмент.Підприємство. Збірник наукових праць Східноукраїнського національного університету ім. В.Даля, 2003. – №11. – С. 88-95.

Стаття надійшла до редакції 18.11.2008 р.