

Середовище загальноосвітнього навчального закладу як об'єкт пізнання та аналізу суб'єктами управління

Автор статті розкриває сутність феномена „середовище” у контексті стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом, підходи до його структурування за різними класифікаційними основами. Обґрунтовує необхідність його пізнання та аналізу суб'єктами управління задля екстраполяційного прогнозу майбутнього стану та розвитку освітньої організації.

Ключові слова: феномен середовища, місія, бачення, стратегічні цілі, стратегії, стратегічний аналіз, середовище функціонування організації, стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом, класифікації середовища, стратегічний менеджмент, фактори впливу зовнішнього середовища.

Постановка проблеми в загальному вигляді... Технології, ресурси, менеджмент, навички і знання персоналу – це основні фактори, які формують конкурентоспроможність установ у будь-якій сфері. Слід зазначити, що освітні установи та загальноосвітні навчальні заклади різних форм власності мають різні можливості щодо запровадження і розвитку нових технологій, ідей, інновацій, забезпечення ресурсами та кваліфікованим персоналом. Держава не може безпосередньо забезпечити їх вказаними факторами, її завдання – створити рівні умови доступу до них. Що ж стосується такого фактору, як менеджмент, то зважаючи на недостатню кваліфікацію менеджерів українських підприємств і відсутність у них досвіду роботи в ринкових умовах, на думку Костусева [4] це може стати однією з перешкод розвитку конкуренції. І тому пріоритетним завданням державної галузевої політики повинна стати розробка, апробація та розповсюдження методичного забезпечення процесу стратегічного управління в умовах ринкової конкуренції задля розквіту і ефективних результатів діяльності організацій.

Аналіз досліджень та публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми... Зарубіжні вчені у галузі менеджменту – І. Ансофф, Л. Браун, О. Віханський, П. Друкер, Л. Зайцев, Т. Гранді, П. Карстанье, Ф. Котлер, А. Дж. Стрікленд, М. Соколова, А. Томсон та інші вважають ідеї і теорію стратегічного менеджменту прогресивними, ведуть розвідки у цьому напрямі і є авторами відомих наукових концепцій для виробничої, соціальної та економічної сфер [6; 9; 10].

Дослідження феномену стратегічного менеджменту як педагогічної категорії і педагогічного явища в Україні розпочато в останнє десятиріччя. Тому вочевидь простежується суттєве відставання вітчизняного науково-практичного доробку у цьому науковому напрямі від зарубіжного. Результати педагогічних досліджень вітчизняних учених (В. Бондар, Л. Ващенко, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Карамушка, В. Луговий, В. Маслов, О. Онаць, В. Олійник, Л. Паращенко, О. Пометун, Н. Протасова, Т. Сорочан, Р. Шиян та ін.) засвідчують, що управлінська діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу (надалі ЗНЗ або закладу) в сучасних умовах є професійною, поліфункціональною, полідіяльнісною, зміст якої виходить за межі суто педагогічних знань і потребує оволодіння науковими основами загального менеджменту, різних видів менеджменту, зокрема і стратегічним менеджментом. Класичний набір знань і умінь з внутрішкільного управління, що реалізується переважною більшістю керівних кадрів в управлінській діяльності, є недостатнім, як і наявна педагогічна освіта у більшості директорів.

Формулювання цілей статті. Висвітлити методичні поради під час викладання керівникам закладів теми „Середовище загальноосвітнього навчального закладу як об'єкт пізнання та аналізу суб'єктами управління” навчального модуля „Стратегічне управління освітньою організацією”.

Виклад основного матеріалу... У статті [3] нами розкрито структуру навчально-методичного забезпечення модуля „Стратегічне управління освітньою організацією” під час пілотного навчання 72 провідних викладачів, які є майстер-тренерами для підготовки директорів шкіл у галузі управління освітою, мету навчання керівників ЗНЗ – опанування слухачами методологічними засадами і теоріями, сутностями й особливостей понятійно-термінологічного кола стратегічного управління освітньою організацією, оволодіння навичками практичного застосування прийомів і методів формулювання місій, стратегій, розробки концепцій, планів, проектів і програм, системи стратегічного управління (СУ) у динамічному ринковому середовищі та інформаційному просторі; ознайомлення з вітчизняним і зарубіжним досвідом застосування СУ. Методичні рекомендації для викладача як майстра-тренера вміщують поради щодо викладання означеного вище модуля на курсах і тренінгах згідно авторського навчального плану підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів, визначення обсягів і

характеру завдань, які виносяться для практичної та самостійної роботи, технологій проведення практичних занять різних форм.

Детально розкриємо методичні вказівки під час викладання теми „Середовище загальноосвітнього навчального закладу як об'єкт пізнання та аналізу суб'єктами управління”. Розгляд основних характеристик стратегічного управління ЗНЗ та його особливостей – концепція стратегічного управління ЗНЗ, місія, бачення, стратегічні цілі, стратегії або „стратегічний набір”, конкурентні переваги ЗНЗ, стратегічний аналіз і планування – базується на категорії „середовище загальноосвітнього навчального закладу”. Наступним кроком опанування науковими засадами стратегічного управління є аналіз і оцінка стану функціонування ЗНЗ, за яких стратегічні рішення, напрямки його розвитку найбільшою мірою відповідатимуть тенденціям змін у зовнішньому середовищі. Аналіз середовища прийнято вважати початковим етапом процесу стратегічного управління, оскільки він є субстратом для визначення місії і цілей організації та вироблення стратегії поведінки задля їх досягнення. У процесі аналізу керівництво ЗНЗ повинно відповісти на наступні запитання: Де ми є нині? На якому етапі функціонування або розвитку перебуває ЗНЗ? Яким повинен бути наступний етап? Як ми там опинимось? Де ми хочемо опинитися? Яких заходів необхідно вжити для досягнення місії та поставлених цілей? Що відбувається навколо нас – у зовнішньому середовищі?

Аналіз і оцінка станів ЗНЗ є найбільш складними, тривалими і трудомісткими етапами процесу стратегічного управління, в структурі якого прийнято виділяти аналіз структурних складових зовнішнього й внутрішнього середовища ЗНЗ. У практиці функціонування ЗНЗ його взаємозв'язки з зовнішнім середовищем є динамічними, а не статистичними і тому необхідно робити оцінки, які зміни в майбутньому чекають на ЗНЗ. Аналіз зовнішнього середовища представляє собою процес встановлення, оцінки та контролю факторів впливу на ЗНЗ, які останнім часом набувають глобального характеру, задля визначення можливостей і загроз для його функціонування або розвитку.

У межах статті розкриємо особливості вивчення феномену „середовище”, характеристику різних підходів учених і практиків до структуризації середовища функціонування для з'ясування специфіки і шляхів вивчення та аналізу різних сегментів (рівнів) зовнішнього оточення.

Починати викладання слід з аналізу ретроспективи розвитку та практичного застосування теорій, концепцій зовнішнього середовища, що відображаються в моделях, складовими яких є різні фактори впливу на освітню організацію та параметричні характеристики оточення, виділені авторами за тими або іншими критеріями, а також з різних підходів авторів до витлумачення категорії „середовище організації” та її концептів, які змінювалися з ускладненням соціальної та економічної інфраструктури суспільств. Під час розгляду методологічних засад функціонування та розвитку середовищ організацій: класична організаційна теорія, теорія „відкритих систем організації” Р. Кана і Д. Каца, теорія „пізнавальних систем” М. Маккаскі; теорема-концепція „технологічного ядра організації” У. Ділла та Дж. Томпсона; концепція „соціотехнічних систем” Дж. Р. Гелбрейта, Л. Буржуа, Е. Міллера, А. Райса, Ф. Емері, Е. Торсруда; концепція „взаємозв'язку середовища та структури організації” Дж. Лорша, П. Лоуренса, теорема необхідної розбіжності Р. Ешбі; теорема обмеженої раціональності Г. Саймона та інших. Слід акцентувати увагу слухачів на можливостях їхнього практичного застосування в практиці керівництва, перевагах і недоліках концептуальних підходів щодо суперечності між необхідністю ускладнення системи стратегічного управління освітньою організацією паралельно з ускладненням інфраструктури зовнішнього середовища та необхідністю простоти організаційної структури системи стратегічного управління, що випливає з теореми обмеженої раціональності Г. Саймона. Важливим у цьому контексті є твердження І. Пригожина, який підкреслює: „Ми до цього часу не знаємо, чому існують складні системи. Все складне у світі побудовано надзвичайно вибірково. Еволюційний коридор у складне дуже вузький, і ми можемо припускати, що при поступовому ускладненні цей коридор звужується. Так що еволюційне сходження „драбиною” форм і структур, які все ускладнюються, означає реалізацію все менш вірогідних подій” [8, с.41]. Шлях до складного є шляхом до ускладненого середовища з більш складним спектром форм і структур, у яких все більшу роль відіграють *стохастичні фактори та інформація*.

Найбільш визнаною і впровадженою протягом другої половини ХХ ст. порівняно з „екологічною”, і „ресурсною” моделлю середовища організації С. Кіслера, Дж. Пфеффера, Дж. Саланчика, Г. Тореллі та моделлю М. Портера „галузевої конкуренції” була класифікація моделей середовища за організаційною структурою: ієрархічна модель структурування середовища – розгляд середовища організації як структури з чітко визначеними вертикальними, горизонтальними зв'язками та неієрархічна як її протилежність. „Структура згідно з закономірностями ієрархічності залежить від цілей, тобто певних намірів, які потребують перетворення на дії та визначення функцій, які зумовлюють структуру, а не навпаки” [2, с.15].

Наукові підходи зарубіжних і вітчизняних учених і дослідників до середовища організації базувалися на специфічних характеристиках організації та категорії „середовище організації” та структуровані у такий спосіб: „...наявність великої кількості різноманітних факторів, які ототожнюються

з поняттям „середовище організації”; складність середовища, тобто наявність взаємовпливу факторів (зміна навіть одного фактора може змінити загальні характеристики середовища); системні характеристики середовища, які визначають най більш тісно пов'язані фактори та знаходять віддзеркалення у „рівнях” середовища: зовнішнє, проміжне, внутрішнє; у „типах” середовища: економічне, освітнє, інформаційне, соціальне, політичне, демографічне, екологічне тощо; динамічність або рухомість середовища – відносна швидкість зміни окремих параметрів середовища та середовища взагалі; невизначеність середовища – відносна нестача інформації про стан функціонування та розвитку середовища та невпевненість у її точності” [9, с.42].

Під час вивчення даної теми слід звернути особливу увагу на одне проблемне питання, яке полягає у встановленні прямої залежності між системою стратегічного управління освітньою організацією та зовнішнім середовищем її функціонування зі застосуванням системології. Конструктивно-критичне вивчення даної теми продовжується аналізом найбільш поширених наукових підходів – системного і структурного – під час визначення базових понять – „середовище”, „середовище функціонування організації” і похідних – мікрорівень середовища – внутрішнє середовище організації, мезорівень зовнішнього середовища – середовище прямого впливу (або безпосереднього зовнішнього оточення) організації, макрорівень зовнішнього середовища – середовище непрямого впливу (або опосередкованого зовнішнього оточення) організації, мегарівень зовнішнього середовища – світовий масштаб середовища та авторських визначень сутності категорійно-понятійного кола.

Застосування системного підходу в практично зорієнтованій системології переосмислюються у ракурсі сучасних норм прагматичних досліджень, синтезованих з аксіологічним, культурологічним, особистісним науковими підходами в поліпарадигмальному просторі сучасної практики управління під час розв'язання проблеми онтологізації ідеальних складних систем і їх залежності від зовнішнього середовища та під час вивчення феномена „організація”, „середовище”. Практичний інтерес становить розгляд базових положень теорії відкритих систем у контексті вивчення стратегічного управління освітньою організацією, а саме: „...діяльність здійснюється відповідно до потреб зовнішнього оточення; комунікація відбувається через загальносистемну інформаційну мережу, що інтегрує діяльність підсистем і має налагодити зв'язки з довкіллям; увага зосереджена на справжньому процесі функціонування організації; організація відкрита до середовища через процес обміну вкладу-випуску; динамічні відносини, діяльність головної посадової особи часто залежить від подій, на які вона не впливає і не може контролювати; рівновага в обміні між довкіллям та організацією забезпечує порядок усередині організації” [11, с. 452–471]. Системний підхід до „середовища” знаходить прояв у єдності з низкою сучасних наукових підходів, репрезентований цілісною сукупністю його структурних компонентів і взаємозалежних елементів, якими є політичне, економічне, освітнє, інформаційне, соціальне, культурне, демографічне, екологічне, географічне, міжнародне, технологічне, ринкове конкурентне середовища, що об'єднані спільністю місії, цілей і стратегій, єдністю процесів. Завдяки системному підходові стає можливим поєднати аналіз і синтез, якісне та кількісне, виявляти інтегративні властивості структури, середовища як об'єкта пізнання, охарактеризувати типи середовищ як підсистем різного виду й складності, властивості (цілісність, організованість, упорядкованість) та їхні атрибути.

Суть структурного підходу полягає у застосуванні критерію розмежування середовища за рівнями на зовнішнє, проміжне та внутрішнє, на мікро – внутрішнє та зовнішнє – мезо, макро, мега рівні та надає можливості для виділення таких об'єктів аналізу як кінцеві результати діяльності ЗНЗ, ринок освітніх послуг, споживачі освітніх послуг, замовники освітніх, консультативних і інформаційних послуг, конкуренти та партнери ЗНЗ. Аналізуючи та розкриваючи сутність різних авторських підходів до трактування власне дефініцій та структуризації середовища, можна навести їхні визначення та акцентувати увагу, що функціонування і розвиток всіх організацій залежать від опосередкованого зовнішнього оточення і його непрямої дії, і яке, як правило, знаходиться поза впливом керівника. Слід підкреслити, що не існує єдиної й до того ж „правильної” інтерпретації реального середовища, а значить – і явищ, і процесів, і різних систем у рамках поліпарадигмального простору. Тому є сенс говорити тільки про більшу або меншу відповідність інтерпретацій терміну „середовища організації” практичному досвіду керівника порівняно з непізнаним явищем. Кожна інтерпретація, погоджена з досвідом, є відкриттям раніше невідомого й ключем до розв'язання поставлених задач, які виникають під час практичної діяльності чи дослідження суб'єкта пізнання.

Під час вивчення даної теми необхідно звернути увагу на різноманітність застосування підходів до розгляду феномена „зовнішнє середовище організації” вітчизняних учених, зокрема і в сфері освіти, але можна констатувати, що воно представлене сукупністю факторів, які формують довгострокову привабливість освітньої організації для замовників освіти і на які освітні організації та суб'єкти управління не можуть впливати або мають незначний вплив, а також розглянути можливі варіанти дій суб'єктів управління щодо захисту організації від небажаного та руйнівного впливу зовнішнього середовища.

На відміну від концепцій західних теоретиків, у концепціях вітчизняних філософів, соціологів,

економістів, педагогів, управлінців простежується домінування системного, аксіологічного, синергетичного, культурологічного, ресурсного наукових підходів до структурування зовнішнього середовища, які розкрили „...сутність феномену поліструктурності середовища як множини взаємодіючих різних динамічних структур у складній мегасистемі, що базується на можливості вивчення його окремих складових за типами середовищ або за групами факторів впливу, справляють прямі та непрямі дії на організацію та які можуть діяти як у взаємозв'язку один із одним, так і окремо” [2, с.15-16]. Одним з ключових завдань стратегічного управління є підтримка балансу під час взаємодії організації з зовнішнім середовищем, оскільки включена до таких процесів як отримання ресурсів з зовнішнього середовища (вхід), перетворення ресурсів у продукти (перетворення), передача продукту до зовнішнього середовища (вихід). Стратегічне управління призначено забезпечити баланс „входу та виходу”, оскільки при порушенні балансу відбувається руйнація процесів і організації. Сучасні ринкові умови різко підсилили значення процесу виходу і підтримки балансу „входу та виходу”, що власне і зумовили першочерговість здійснення аналізу середовища, як правило трьох його складових: макрооточення (макрорівень зовнішнього середовища), безпосереднього оточення (мезорівень зовнішнього середовища), внутрішнього середовища організації. Аналіз зовнішнього середовища спрямований на з'ясування того що варто очікувати у разі успішного виконання роботи, і які можливі ускладнення і негативні перешкоди від оточення. Аналіз макрооточення включає вивчення впливу економіки, правового регулювання і управління, політичних процесів і процесів демократизації, інформатизації, європейської інтеграції та глобалізації, які відбуваються у суспільстві, природного середовища і ресурсів, соціальної і культурних складових сфер суспільства, науково-технічного і технологічного розвитку суспільства, інфраструктури тощо. Зовнішнє середовище безпосереднього впливу аналізується за такими об'єктами як галузь та конкретне середовище; споживачі освітніх, інформаційних, консультативних послуг; конкуренти, постачальники ресурсів, партнери організацій, ринок праці та ін.

Питання пізнання, проектування та структурування внутрішнього середовища освітньої організації теж має свої особливості та базуються на різних підходах, соціокультурній і техніко-технологічній моделях задля визначення складу його компонентів і призначення. Деякі автори структурують внутрішнє середовище на основі проблемно-орієнтованого та функціонального підходів за сукупністю функцій внутрішнього середовища освітньої організації: кадрової, фінансової, освітньої, дослідження та розвитку, ресурсної, маркетингової, інноваційної, інформаційної, суспільно-громадської, культурної та інших або циклу управління, що реалізуються суб'єктами управління та самоврядування освітньої організації та є притаманними для всіх освітніх систем, інші – базуючись на ресурсному підході за моделлю відкритої складної динамічної системи та за процедур ними ознаками, що репрезентовані сукупністю таких факторів, як діючі стратегії, потенціал освітньої організації, конкурентні переваги, сильні та слабкі сторони, можливі стратегічні загрози та проблеми. Внутрішнє середовище організації – це сукупність факторів, які формують довгострокову привабливість освітньої організації та перебувають під безпосереднім контролем суб'єктів управління та персоналу організації, тобто внутрішнє середовище складають контрольовані фактори.

Аналіз внутрішнього середовища вимагає від суб'єктів управління застосування під час його вивчення системного підходу та його структурного аспекту задля вивчення системи взаємопов'язаних елементів і факторів впливу на них, що виконують різні функції у процесі забезпечення якісної освіти та освітньої продукції і реалізації цілей розвитку організацій. Аналіз внутрішнього середовища відкриває ті можливості, той потенціал, на який мають розраховувати освітні організації в конкурентній боротьбі під час досягнення своїх цілей; дозволяє також краще усвідомити цілі освітньої організації, більш правильно сформулювати місію, тобто визначити сутність і спрямованість діяльності організації. Завершення розгляду специфіки внутрішнього середовища бажано характеристикою показників, які є об'єктами аналізу: кадри, їхній потенціал, кваліфікація, інтереси; організація управління освітньою організацією, техніко-технологічні, методичні, наукові розробки; фінансові та матеріально-технічні, інформаційні ресурси; організаційна культура та іншими і „критичними точками” у функціонуванні організації та стають основою для встановлення пріоритетів у розв'язанні стратегічних проблем і розвитку організації. А також бажано на основі розглянутих моделей і концепцій середовищ організацій підвести керівників до висновку про необхідність самостійної розробки кожною організацією методики вивчення та аналізу власного внутрішнього середовища задля виявлення відповідності потенціалу організації тим цілям, які поставило керівництво і персонал на перспективу, ступені реалізації прийнятих концепцій і стратегій розвитку, оскільки не існує універсального інструментарію його вивчення. Керівникам під час вивчення цієї проблематики слід усвідомити необхідність структурування як зовнішнього, так і внутрішнього середовищ організації, що детермінується необхідністю класифікації факторів впливу та їхньої якісної і кількісної оцінки.

Доцільним є також акцентування уваги керівників на домінування такого підходу до розгляду середовища організацій вітчизняних науковців, який базується на можливості вивчення контрольованих і неконтрольованих груп факторів і здійснення аналізу їх впливів на розвиток організації незалежно від

існуючих класифікаційних основ середовищ, моделей їх структурування та розвитку структурних і динамічних концепцій функціонування організацій.

Висновки. Аналіз теоретичного доробку науковців і практиків слугує переконливим аргументом для такого висновку, що в працях вітчизняних і зарубіжних авторів зустрічаються розбіжності у розумінні сутності та специфічних характеристик феномена „середовище організації”, виділенні дослідниками різних класифікаційних основ структурування середовищ, обґрунтуванні і визначенні наукових підходів під час розроблення і обґрунтування концепцій та моделей зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Ефективність пізнання та аналізу складного, динамічного, невизначеного зовнішнього середовища і факторів його впливу на ЗНЗ як відкриту освітню організацію є умовою визначення ефективності його функціонування та зумовлює необхідність розробки стратегії адаптації ЗНЗ до зовнішнього середовища, а аналіз контрольованих факторів впливу внутрішнього середовища ЗНЗ детермінує обґрунтування стратегії формування внутрішнього середовища ЗНЗ.

Список використаних джерел та літератури:

1. Базовий стандарт професійної діяльності директора школи України: проект. – К., 2003.– 20с.
2. Калініна Л. М. Загальноосвітній навчальний заклад як соціально-педагогічна система і об'єкт педагогічної дійсності / Л. М. Калініна // Рідна школа. – 2009. – №5–6. – С. 15–16.
3. Калініна Л. М. Методичне забезпечення забезпечення навчального модуля „Стратегічне управління освітньою організацією” / Л.М. Калініна, Л. Д. Грицяк // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / Ін-т педагогіки АПН України. – К. : Педагогічна думка, 2009. – Вип. 9. – С. 26–34.
4. Костусев О. О. Розвиток конкурентних відносин в Україні та завдання конкурентної політики на сучасному етапі / О. О. Костусев // Економіст. – 2004. – № 1.– С. 38–41.
5. Ничкало Н. Г. Державній політиці в галузі професійної освіти – наукове обґрунтування / Н. Г. Ничкало // Вісник Академії педагогічних наук України. – 1993. – № 1. – С. 52–62.
6. Освітній менеджмент : навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки.– К. : Шкільний світ, 2003.– 400 с.
7. Пайгусов А. И. Анализ и оценка внешней среды в процессе стратегического планирования / А. И. Пайгусов // Практика.– 2003.– № 8. – С.17.
8. Пригожин И. Р. От существующего к возникшему. Время и сложность в физических науках / И. Р. Пригожин. – М., 1995. – С.41.
9. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навч.-метод. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська, Ю. М. Ратушний. – К., 2001. – С. 42.
10. Grundy T. Be your own strategy consultant: Demystifying Strategic Thinking / Tony Grundy, Laura Brown. – Thomson learning, 2002. – 447 p.
11. Katz D. The Social Psychology of Organizations / Daniel Katz, Robert Kahn. – 1996. – P. 452–471.

Аннотація

Л.Д.Грицяк

Среда общеобразовательного учебного заведения как объект познания и анализа субъектами управления

Автор статьи раскрывает сущность феномена „среда” в контексте стратегического управления общеобразовательным учебным заведением, подходы к его структурированию на основе различных классификационных основ. Обосновывает необходимость его познания и анализа субъектами управления для экстраполированного прогноза будущего состояния и развития образовательной организации.

Ключевые слова: феномен среды, миссия, видение, стратегические цели, стратегии, стратегический анализ, среда функционирования организации, стратегическое управление общеобразовательным учебным заведением, классификация среды, стратегический менеджмент, факторы влияния внешней среды.

L.D.Hrytsiak

Summary

Environment of General Educational Institution as an Object of Cognition and Analyses by the Subjects of Management

The author of the article reveals the essence of the phenomenon „environment” in the context of strategic management of general educational institution, approaches to its structuring on the basis of different classificational foundations. The authors grounds the necessity of its cognition and analyses by the subjects of management for extra-polar prognosis of the future condition and development of educational institution.

Key words: phenomenon of the environment, mission, vision, strategic goals, strategies, strategic analyses, environment of functioning of organization, strategic management of general educational institution, classification of environment, strategic management, factors of external environment influence.

Дата надходження статті:

„3” грудня 2009 р.