

НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/63-20>
УДК 338.1

Баженков Є. В.

здобувач,

Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0117-294X>

Bazhenkov Ievhen

Applicant,

International Scientific and Technical University of Academician Yuri Bugay

ГЕНЕЗИС МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ В ОСВІТНІЙ ГАЛУЗІ ПІД ВПЛИВОМ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

GENESIS OF METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FORMATION OF A STRATEGY IN THE EDUCATIONAL INDUSTRY UNDER THE INFLUENCE OF GLOBAL CHALLENGES

У статті розглянуто стратегічне управління у освітній галузі. Дано визначення поняттю «стратегічне управління в освітній галузі». Охарактеризовано стратегію розвитку освітньої галузі. Виявлено основні напрямки внутрішньогалузевих цілей. Визначено підґрунтя процедури формування стратегії у освітній галузі та основні потреби освітньої галузі України в умовах глобалізації. Проілюстровано алгоритм формування стратегії у освітній галузі. Визначено важливість місії та стратегічних цілей у освітній галузі. Виокремлено базові компоненти місії, які характерні для освітньої галузі. Визначено ключові пункти змісту стратегії. Проаналізовано найважливіші правила, які включають в себе принципи та тенденції розвитку структури стратегічного управління у освітній галузі. Розглянуто стратегічні альтернативи, які є в освітній галузі. Сформувано висновки щодо процесу формування та реалізації стратегій у освітній галузі.

Ключові слова: стратегічне управління, освітня галузь, цілі, місія, стратегія розвитку, глобальні виклики, компоненти.

The article considers strategic management in the field of education. The definition of strategic management in the field of education is given. The strategy of development of the educational branch is characterized as directions and ways of further behavior of the subjects of the educational branch in the market of educational services. The definition of strategy in the field of education as a purposeful long-term quantitatively and qualitatively oriented direction of development of the educational field is given. The importance of the strategy for any subject of the national economy is determined. The main directions of intra-industry goals are revealed. The procedure for forming a strategy in the field of education is determined. The algorithm of strategy formation in the field of education is illustrated. The definition of "Strategy" is given. The importance of the mission and strategic goals in the field of education is determined. The definition of "Mission" is given. The basic needs of the educational sector of Ukraine in the conditions of globalization are listed. The basic components of the mission, which are characteristic of the education sector, are highlighted. The main stages in the formation of the mission are listed. The main points of the content of the strategy are identified. The main needs to be taken into account when solving strategic tasks in the field of education and its structural segments are listed. The most important rules are analyzed, which include the principles and trends in the development of the structure of strategic management in the field of education. The strategic alternatives available to the education sector are considered. The main procedures are listed, which includes risk management, which is an important element of the stabilization and survival strategy. An assessment of strategic alternatives is given. The definition of "Risk" is given. Possible typical options have been identified, which include a strategy of stabilization in the activities of the subject of education. Conclusions are made on the process of formation and implementation of strategies in the field of education.

Keywords: strategic management, education, goals, mission, development strategy, global challenges, components.

Постановка проблеми. Актуалізація дослідження генезису методичних підходів формування стратегій в освітній галузі під впливом глобальних викликів трансформується через місію освітньої галузі, визначає магістральні орієнтири внутрішньогалузевих процесів, саме тому вона є базовою метою її функціонування, зумовлює вибір системи підпорядкованих цілей для забезпечення її досягнення з урахуванням впливу контролюваних

і неконтрольованих факторів. Проекція цілей на зовнішнє середовище змотивована до використання властивостей середовища для досягнення стратегій та є збалансованою системою галузі із сегментами: розробкою плану та деталізованих карт; контролінгу на відповідність розробленого плану доступним ресурсам. За результатами дослідження стратегічного становища освітньої галузі формуються параметри, критерії, тенденції

та прогнози, які розшифровують його зовнішню та внутрішню середовища з урахуванням впливу контрольованих і неконтрольованих факторів. Наступним етапом є: розроблений план заходів, наявність ресурсів та можливостей освітнього середовища та його структурних сегментів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові концепції та стратегічні орієнтири освітньої галузі щодо формування методичних підходів до формування стратегій освітньої галузі під впливом глобальних викликів внесли вітчизняні та зарубіжні науковці: Кр. Біст У. Тейчлер, О. Білик А. Вербицька, М. Дебич, М. Згуровський, М. Кизим, І. Матюшенко, Ю. Сафонов, та ін. В існуючих дослідженнях відзначено формування та реалізацію стратегій розвитку освітньої галузі.

Постановка завдання. Дослідити генезис методичних підходів до формування стратегій в освітній галузі під впливом глобальних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічне управління у освітній галузі – це різноплановий, структурно-функціональний і формально-поведінковий управлінський процес, який забезпечує формування та реалізацію стратегій розвитку освітньої галузі, які сприяють балансуванню відносин на ринку освітніх послуг між стейкхолдерами, а також досягненню візуалізованих цілей та виокремлених завдань.

Стратегія характеризує напрями та шляхи подальшої поведінки суб'єктів освітньої галузі на ринку освітніх послуг, у рамках якої функціонування має забезпечити досягнення внутрішньогалузевих стратегічних орієнтирів та виконання соціально-економічної місії – розвиток людського капіталу для національної економіки та суспільства.

Стратегія у освітній галузі – це цілеспрямований довгостроковий кількісно та якісно орієнтований напрям розвитку освітньої галузі, який стосується сфери, засобів, структури, функцій і форми її діяльності, системи внутрішньогалузевих і зовнішніх взаємовідносин, а також позиції на ринку освітніх послуг, що забезпечує конкурентоспроможність у міжнародному освітньому середовищі. Таке розуміння стратегії виключає детермінізм у поведінці суб'єктів освітньої галузі, тому що внутрішньогалузева стратегія, яка сфокусована на кінцевий результат, залишає свободу вибору в мінливих умовах функціонування та впливу глобальних викликів.

Дослідження різних класифікацій внутрішньогалузевих цілей дозволило виявити наступні спрямування:

– позиціонування цілей у економічному, кількісному й якісному вимірах з урахуванням перспектив розвитку;

– позиціонування цілей заснованих на місії освітньої галузі та у відповідному періоді реалізації – короткострокові, середньострокові та довгострокові;

– позиціонування цілей як соціальних, а також кількісних і якісних показників діяльності;

– позиціонування цілей як політичних, кількісних і якісних показників діяльності;

– позиціонування параметричних цілей за межі яких вони не виходять.

Якість розробки кожної цілі у стратегічному управлінні освітньої галузі орієнтована на вимірність, конкретність, перманентність, сумісність, напруженість, коригування та досяжність.

«Стратегія необхідна будь-якому суб'єкту національної економіки, який претендує на успіх, щоб сфокусуватися на пріоритетних напрямках розвитку. Вибір стратегії означає, що зі всіх можливих варіантів господарського розвитку, які відкриваються перед суб'єктом національної економіки, він обирає цілеспрямований напрямок. Правильно сформована стратегія – це основа забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта національної економіки, формування сильної конкурентної позиції у ринковому середовищі» [1].

Процедура формування стратегії освітньої галузі ґрунтується на основі позицій, місії та цілей. Важливим є проектування передбачуваного стану у реальному середовищі, щоб визначити дії або процеси, які забезпечать отримання запланованого результату.

Алгоритм формування стратегії у освітній галузі візуалізований на рис. 1.

Стратегія розглядається як повністю систематизований процес, що вказує на чітку послідовність кроків і активно використовує аналітичні інструменти та методи, що розглядають як «найкращий спосіб» розробки стратегій, використання якого гарантує успіх суб'єкту господарювання [3].

Стратегія – це сформований та обґрунтований план дій, який заснований на прогнозах та спрямований на реалізацію місії та досягнення стратегічних цілей із максимальною результативністю та ефективністю, через вирішення тактичних і проміжних завдань.

Місія та стратегічні цілі – це управлінська система із складовими сегментами.

Місія та стратегічні цілі в освітній галузі – це інструмент внутрішньогалузевого стратегічного управління, який визначає пріоритетні соціально-економічні індикатори результатів діяльності освітньої галузі, що направлені на задоволення вимог різних стейкхолдерів, зокрема, споживачів освітніх послуг.

Місія освітньої галузі відображає призначення та філософію її діяльності. Вона формує уявлення про внутрішньогалузеве середовище, надає можливість визначити сутнісну характеристику освітньої галузі, масштаби, структуру, функціонал, перспективи та напрями розвитку під впливом контрольованих і неконтрольованих факторів.

Отже, місія демонструє користь освітньої галузі та її структурних елементів для споживачів та стейкхолдерів, максимізуючи при цьому власну результативність та ефективність.

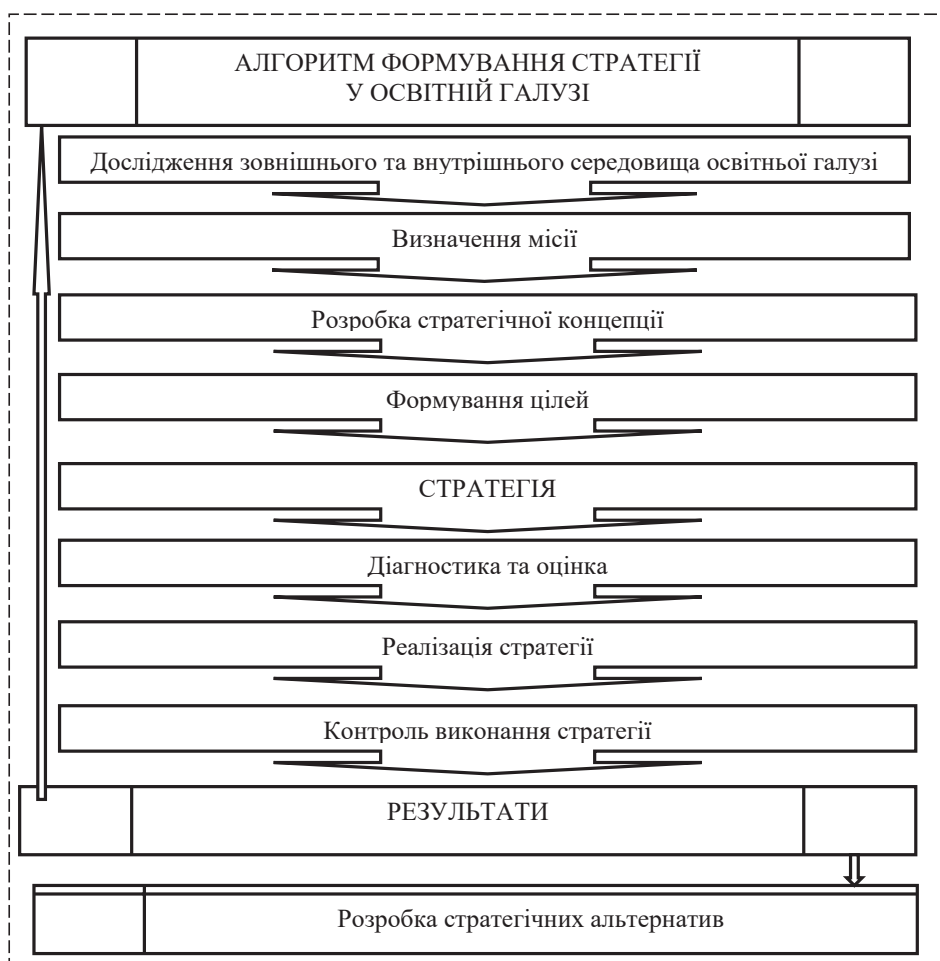


Рис. 1. Алгоритм формування стратегії у освітній галузі

Місія у освітній галузі характеризує її сьогодення та майбутнє, акцент фокусується на розвитку людського капіталу з урахуванням потреб суспільства, національної та міжнародної економіки.

Місія – це візуалізована філософія, яка визначає цінності, принципи й орієнтири, відповідно до яких освітня галузь та її структурні сегменти здійснюють діяльність, яка орієнтована на запланований результат.

Науковці цього напрямку дослідження вважають, що місія має обмежене та необмежене значення. Освітня галузь України в умовах глобальних викликів потребує:

- національної стратегії розвитку освітньої галузі;
- стратегічні орієнтири національної політики в освіті та науці;
- стратегії розвитку суб'єктів, які забезпечують надання освітніх послуг;
- діджиталізації внутрішньогалузевих процесів;
- створення та впровадження новаторських освітніх технологій з метою посилення конкурентоспроможності на міжнародному ринку освітніх послуг;
- структурно-функціональних перетворень на всіх внутрішньогалузевих рівнях, які забезпечать

динамічне зростання продуктивності та якості освітніх послуг.

Місія освітньої галузі має характерну виражену циклічність, перманентний стратегічний процес складається з відносно замкнутих циклів, у яких досягають стратегічні цілі.

Базові компоненти місії, які характерні для освітньої галузі:

- філософія – національні цінності, історія, культура та стратегічні орієнтири, етичні принципи;
- інновації – новаторські освітні технології, діджиталізація освітніх процесів;
- результати – якісні та кількісні, соціальні, економічні та політичні;
- управлінський капітал – мотиваційна структура, форми та методи управління людськими ресурсами;
- іміджеологія – сприйняття у споживачів та інших стейкхолдерів, репутаційні аспекти та якість послуг.

У процесі формулювання місії освітньої галузі та її структурних сегментів необхідно враховувати:

- історичний базис розвитку освітнього середовища в країні;

- інтереси суспільства та інших стейкхолдерів;
- оцінку сучасного та майбутнього стану освітнього середовища у національному просторі;
- відповідність вимогам національної та міжнародної економіки;
- адаптаційні механізми до змін під впливом глобальних викликів.

При формуванні місії необхідно провести моніторинг, діагностику, аналіз та оцінку сильних і слабких сторін освітньої галузі, вплив внутрішнього та зовнішнього середовища.

Таким чином, місія освітньої галузі – це розвиток людського капіталу з урахуванням сучасних і майбутніх потреб суспільства, національної та міжнародної економіки.

Будь-яка модель стратегії передбачає виокремлення основних параметрів на вході та виході зі стратегічної ситуації та змістовну частину.

Загальний зміст стратегії:

- аналітика стратегії через створення структурно-функціональних стратегій, проєктів, програм;
- інструментальне забезпечення;
- розробка заходів для виконання проєктів і програм,
- внутрішні та зовнішні комунікаційні зв'язки
- розрахунок необхідного ресурсного забезпечення;

- системне вирішення проблем;
- розрахунок результативності й ефективності;

Структурно-функціональні стратегії не взаємопов'язані між собою та реалізуються незалежно, тому необхідно отримати паралельний результат і ефект від їхньої спільної реалізації.

При вирішенні стратегічних завдань у освітній галузі та її структурних сегментів необхідно враховувати:

- реальний стан освітньої галузі;
- сучасні вимоги на ринку освітніх послуг;
- довгострокові перспективи;
- ресурсні можливості;
- наслідки прийнятих стратегічних управлінських рішень;

Принципи та тенденції розвитку структури стратегічного управління у освітній галузі включають наступні правила:

- управлінські рішення, які приймаються у внутрішньогалузевому середовищі повинні бути централізовані й одночасно передані на нижчий рівень для вирішення оперативних, тактичних або стратегічних завдань;
- персональна відповідальність управлінського персоналу за ефективність і результативність управлінських рішень на всіх рівнях;
- усі ресурси повинні бути в єдиному розпорядженні та з правом делегування;
- обов'язкове дотримання норми керованості для лінійного управлінського персоналу у структурі освітньої галузі;
- визначені окремі структурно-функціональні блоки та орієнтовані досягнення самостійних кін-

цевих цілей при незалежному управлінні виділеними ресурсами.

При формуванні стратегії в освітній галузі необхідно враховувати, що система освіти – сукупність складників освіти, рівнів і ступенів освіти, кваліфікацій, освітніх програм, стандартів освіти, ліцензійних умов, закладів освіти та інших суб'єктів освітньої діяльності, учасників освітнього процесу, органів управління у сфері освіти, а також нормативно-правових актів, що регулюють відносини між ними [4].

При прийнятті управлінських рішень, необхідно враховувати вибір стратегії, ризиків, що обумовлені непередбачуваними факторами в умовах невизначеності. Завжди є вибір кількох альтернатив, зокрема:

- зростання;
- обмежене зростання;
- стабільність;
- скорочення;
- виживання.

Стратегія зростання у освітній галузі передбачає щорічне підвищення короткострокових та довгострокових цілей над показниками минулих років. Застосувати її ефективно в структурних сегментах, які впроваджують нові освітні технології.

Найбільш ефективною альтернативою за умов трансформації сфери освітніх послуг є обмежене зростання. Для стратегії обмеженого зростання характерно встановлення цілей від досягнутого рівня, який необхідно коригувати з урахуванням вимог споживачів освітніх послуг та інших стейкхолдерів.

Для стратегій стабілізації та виживання особливо важливим є врахування та управління ризиком. Відмітимо, що управління ризиком спрямоване на забезпечення протидії різким змінам у зовнішньому середовищі освітньої галузі для зниження втрат від цих змін.

Управління ризиком охоплює наступні чинники:

- розробка системи управління в умовах значного впливу неконтрольованих факторів і кризи, а саме:
- інформаційно-аналітичне забезпечення щодо виникнення негативних явищ, процесів, дій тощо;
- механізм адекватної реакції на ризики;
- розробка варіантів антикризових стратегій освітньої галузі;
- визначення ймовірності виникнення ризику та його оцінка;
- визначення критичних припущень щодо структурно-функціональних змін.

Ризик – це негативна подія або група споріднених випадкових подій, що завдають шкоди освітній галузі та її структурних сегментам. Ризик проявляється у всіх сферах освітньої діяльності, на всіх етапах функціонування і розвитку суб'єктів та об'єктів освітньої галузі, їхньої взаємодії з внутрішнім та зовнішнім середовищем.

Стратегія скорочення є стратегією останнього шансу, яка містить у собі переорієнтацію, зміну або повну ліквідацію відповідного компонента у освітній галузі з метою забезпечення ефективності її функціонування.

Стратегія зростання – головна стратегія розвитку освітньої галузі, яка спрямована на досягнення зростання обсягу якісних освітніх послуг з урахуванням соціально-економічної ефективності освітнього процесу.

Стратегія виживання – оборонна стратегія у освітній галузі як всеосяжна реакція на кризу у економічній діяльності суб'єктів освітньої галузі. Така стратегія діє за умов потенційного чи реального банкрутства суб'єктів освітньої галузі. Мета стратегії полягає у забезпеченні стабілізації діяльності суб'єктів освітньої галузі та переході до стратегії зростання. Визначені стратегічні цілі та тактичні завдання, які сфокусовані у ній, визначають тривалість горизонту планування освітньої діяльності. Стратегія виживання обов'язково повинна бути довгостроковою та мати проміжну результативність й ефективність. Це передбачає відмінну особливість методології формування стратегії виживання у освітній галузі. Акцентуємо, що на відміну від інших стратегічних альтернатив, стратегія виживання у освітній галузі націлена на оперативну самореалізацію, а основним компонентом стратегічного плану стає план фінансового оздоровлення суб'єкта освітньої галузі.

Стратегія стабілізації – це перехід від наступальної стратегії до обмеженої. Вона розробляється на основі аналізу, що дозволяє визначити «точку перегину», де стадія зростання змінюється стадією падіння. Метою цієї стратегії є забезпечення можливості раннього визначення ризику занепаду у діяльності суб'єкта освітньої галузі, вирівнювання та перехід на наступний етап зростання.

Стратегія стабілізації у діяльності суб'єкта освітньої галузі охоплює можливі типові варіанти:

а) каркасного зсуву у тривалому спаді з меншою ймовірністю швидкого похвалення у діяльності суб'єкта освітньої галузі.

Тривалий спад потребує більш рішучих результативних дій, що реагують на структурні зрушення у діяльності суб'єкта освітньої галузі. Шляхи вирішення даних питань сфокусовані на проєктах модернізації інфраструктури, оновлення освітніх послуг. Стратегії зрушень – програмне інвестування для передбачуваної розбудови суб'єкта освітньої галузі.

б) економія ресурсів з наміром досягнення швидкого похвалення.

Тривалий спад вимагає ефективних дій, які забезпечать оптимізацію використання ресурсної бази та вимагає розробки наступних цілей: най-

ближчої – зупинка спаду у діяльності, середньої – поліпшення економічного стану суб'єкта освітньої галузі, подальшої – реалізація початкової стадії зростання освітньої діяльності.

в) стабілізація, яка вимагає довготривалих програм із забезпечення збалансованості діяльності у освітній галузі.

У стратегічному управлінні освітньої галузі стратегія має пріоритетне значення для комунікації у внутрішньогалузевому середовищі та за межами. Вибір стратегії, яка враховує тільки перспективи розвитку освітньої діяльності, може обмежити функціональний горизонт та призвести до можливостей втрати та малоефективності. Основою стратегії є місія та стратегічні цілі, які візуалізують загальне визначення основних напрямків діяльності у освітній галузі. Місія та стратегічні цілі у стратегії повинні містко висловлювати організаційну культуру, акумулювати її найвищу цінність та бути основним фактором освітньої галузі, що сприятиме розвитку людського капіталу з урахуванням потреб суспільства, національної та міжнародної економіки.

Висновки. Процес формування та реалізація стратегій у освітній галузі має базуватися на певній сукупності наукових елементів системи внутрішньогалузевого стратегічного управління. Для виокремлення синтетичного й аналітичного інструментарію необхідно підходити з позиції ситуаційних теорій і визначених управлінських завдань з урахуванням короткострокової, середньострокової та довгострокової спрямованості, забезпечуючи при цьому системний характер реалізації стратегічних цілей і вирішення проблем в освітній галузі з метою забезпечення розвитку людського капіталу з урахуванням потреб суспільства, національної та міжнародної економіки.

Сучасне становище та динаміка трансформації освітньої галузі підтверджують необхідність застосування інноваційного підходу до програми формування стратегічних цілей розвитку освітньої галузі та її структурних сегментів, заснованого на компетентному підході, що забезпечує здатність до оцінки і синтезу, вирішення проблемних питань, здатність передбачити посилення впливу неконтрольованих факторів та пристосування до непередбачених процесів, необхідність інновацій, ефективні стратегічні рішення в умовах глобальних викликів.

Стратегія у освітній галузі має бути комплексною, яка враховує сегментну диференційованість за величиною внутрішньогалузевого потенціалу і соціальної значущості. Стратегічні цілі освітній галузі мають сфокусуватися на мобілізації капіталу для оновлення внутрішньогалузевої інфраструктури, діджиталізації освітнього процесу та впровадження інноваційних освітніх технологій.

Список використаних джерел:

1. Шермет О. О. Теоретико-методологічні засади процесу забезпечення та реалізації ринкових стратегій у харчовій промисловості: монографія. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 375 с.

2. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
3. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навчальний посібник. 2-е вид. доп. і перероб. Львів : НУ «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід», 2003. 352 с.
4. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
5. Національна доктрина розвитку освіти. Указ Президента України від 17.04.2002 № 347/2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>.

References:

1. Sheremet O.O. (2019). Theoretical and methodological principles of the process of ensuring and implementing market strategies in the food industry: a monograph. Kherson: OLDI-PLUS, 375 p.
2. Skibitsky O.M. (2006). Strategic management: textbook. way. Kyiv: Center for Educational Literature, 312 p.
3. Kuzmin O.E., Melnik O.G. (2003). Theoretical and applied principles of management: a textbook. 2nd type. ext. and rework. Lviv: Lviv Polytechnic National University, Intellect-West, 352 p.
4. On education: Law of Ukraine of 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
5. National doctrine of education development. Decree of the President of Ukraine of April 17, 2002 № 347 / 2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>.