

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПТНЗ: ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО СКЛАДАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ

*Анотація.* У даній статті досліджені сучасні механізми стратегічного планування, які підвищують ефективність роботи НЗ, розглянуті основні підходи до складання бізнес-плану на прикладі Програми перспективного розвитку навчального закладу Вищого професійного училища № 64 м. Красний Луч Луганської області.

**Ключові слова:** стратегічне управління, стратегія, бізнес-план, план перспективного розвитку, ПТНЗ, стратегічний менеджмент, керівник, аналіз, пріоритетні напрямки розвитку, цілі, ефективне планування

**Постановка проблеми.** Після переходу України до ринкової моделі економіки виникла потреба змінювати застарілі управлінські підходи в галузі освіти. Традиційна централізована система, особливо у сфері професійно-технічної освіти, вже не може ефективно забезпечувати потреби сучасного ринку праці. Тому неминучою є децентралізація – перехід повноважень від рівня міністерства до областей. Така ситуація створює для професійно-технічних навчальних закладів конкурентне середовище та спонукає змінювати підходи до управління закладом, орієнтуючись, передусім, на вимоги ринку праці. Сучасний керівник повинен навчитися сучасним механізмам планування і завдяки цьому підвищити ефективність роботи [1, с. 57].

Стратегія менеджменту – це масштабні прогнози щодо реалізації місії (призначення) організації та досягнення цілей. Серцевиною стратегічного управління є стратегічне планування, основне завдання якого полягає у забезпеченні розвитку організації. Розвиток організації досягається через інноваційні процеси та якісні зміни.

**Виклад основного матеріалу.** Слово «стратегія» пішло від грецького *strategia* (*stratos* військо + *agx* веду), що означало «мистецтво генерала». Керівник сучасного професійно-технічного закладу освіти повинен вести колектив до нових досягнень та успіхів, виявляючи високий рівень професійної майстерності. Це і є його «мистецтво генерала» [2, с.53].

До основних компонентів стратегічного управління слід віднести:

- усвідомлення організаційних стратегій;
- адаптацію до зовнішнього середовища;
- внутрішню координацію діяльності та зусиль.

Сутність стратегічного управління полягає у визначенні перспектив, цілей та шляхів їх досягнення. Стратегічне управління в освіті – це сукупність рішень і дій щодо визначення пріоритетних напрямків розвитку закладу освіти. Стратегічне управління реалізується через програму розвитку, яка і забезпечує досягнення місії та цілей ПТНЗ.

Стратегія розвитку ПТНЗ має бути інноваційною, базуватися на сучасному законодавчому та нормативному забезпеченні, науково обґрунтованих критеріях оцінюванні якості навчального процесу, державних стандартів профтехосвіти, результатах моніторингу попиту та пропозиції регіональних ринків праці у робітничих кадрах. Тому, на сьогодні, надзвичайно важливим аспектом є активізація діалогу між навчальними закладами системи ПТО, владою та громад кістю, зокрема, через обговорення перспективного розвитку професійно-технічної освіти.

Стратегія – це довгостроковий, якісно вибраний напрям розвитку організації, який інтегрує місію, цілі організації, норми та дії в єдине ціле; визначає ресурсне забезпечення організації з урахуванням її внутрішніх переваг та недоліків, очікуваних змін і пов'язаних із ними дій конкурентів.

Формально процес розробки стратегії включає низку таких послідовних процесів: аналіз і оцінювання соціуму (оточення); аналіз прогнозів і визначення можливих напрямів розвитку організації з урахуванням зовнішніх умов і внутрішніх можливостей; визначення, класифікацію завдань організації, які відображають інтереси організації, освітнього ринку і ринку праці; аналіз внутрішньої специфіки організації; вивчення альтернативних шляхів розвитку організації; обґрунтування стратегії; оцінювання виробленої або вибраної стратегії. [3, с.12]

У результаті правильного вибору стратегії розвитку організації в ній формується відповідна організаційна культура – організація здатна до змін (ін-

новаційна культура), організація відкрита для комунікацій як всередині, так і з зовнішнім середовищем.

Існує низка різних підходів до планування. Традиційні плани підрозділяються залежно від того, на який період часу вони розраховані:

- довгострокові (10-20 років);
- середньострокові (2-5 років);
- короткострокові (0-2 роки).

Довго- і середньострокові плани часто називають «стратегічними», оскільки в них розглядаються розраховані на тривалий час стратегії розвитку. Короткострокові плани називають «бізнес-планами», оскільки вони є керівництвом для повсякденної діяльності. [4, с.62]

Бізнес-план - плановий документ, а процес розробки бізнес-плану - один з видів планування. При слові «планування» у багатьох виникають негативні емоції. Але, одна справа, якщо за вас «планують» інші, і зовсім інша - коли саме ви плануєте своє майбутнє. Адже планування - це процес творчого осмислення майбутнього вашого навчального закладу.

#### Обговорення результатів

Розробка бізнес-плану (або плану перспективного розвитку) для ПТНЗ є необхідним процесом, оскільки:

- по-перше, нові економічні умови вимагають нових управлінських підходів у системі освіти, що дає керівникам можливість спробувати реалізувати свої «підприємницькі здібності»;
- по-друге, зростання конкуренції ставить керівника закладу освіти перед необхідністю ґрунтовніше прораховувати свої майбутні кроки і готуватися до незвичної йому боротьби з конкурентами, в якій не буває дрібниць;
- по-третє, бізнес-план є сполучною ланкою між керівництвом і колективом;
- по-четверте, бізнес-план дасть змогу, насамперед, найвиразніше побачити перспективи ПТНЗ, оцінити існуючу і ситуацію й можливості, визначити ефективні напрями розвитку і всі необхідні дії для досягнення пос-

тавлених цілей, проаналізувати ідеї, перевірити їх доцільність і реальність;

- по-п'яте, бізнес-план слугуватиме для навчально-педагогічних працівників і співробітників навчального закладу стандартом, з яким необхідно звіряти результати практичної його реалізації та вносити до цієї діяльності необхідні корективи [3, с.17].

Особиста участь керівника навчального закладу у складанні бізнес-плану надзвичайно важлива. Розробка бізнес-плану - це те, чим має займатися керівник, оскільки під час розробки бізнес-плану виконується робота з планування розвитку навчального закладу і, крім цього, керівний стає ще ефективнішим менеджером.

Оптимальним можна вважати такий процес, при якому бізнес-планування здійснюється усіма, хто візьме на себе відповідальність за його реалізацію. І звичайно ж, всі працівники повинні бути ознайомлені з процесом бізнес-планування та мати можливість взяти в ньому участь.

Таким чином, при розробці бізнес-плану:

- обов'язковою є участь директора та його заступників;
- надзвичайно важливою є участь методистів, старших майстрів, голів методичних комісій;
- бажаною є участь викладачів і майстрів виробничого навчання;
- доцільно запросити обласне управління освіти (бажано - заступника начальника з питань профтехосвіти) та представника обласного центру зайнятості (бажано - начальника відділу перепідготовки безробітних).

Оптимальний обсяг бізнес-плану - не більше 40 сторінок.

Розглянемо структуру бізнес-плану на прикладі плану перспективного розвитку Вищого професійного училища № 64 м. Красний Луч Луганської області.

## ЗМІСТ ПЛАНУ ПЕРСПЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ

	НАЗВА РОЗДІЛУ	ст.
	Адреса ПТНЗ	2
	Зміст	3
	Учасники розробки плану перспективного розвитку	4
	Процедура розробки плану перспективного розвитку	
1.0.	Огляд середовища	5
1.1.	Опис навчального закладу	6
1.2.	Аналіз галузі	10
1.3.	Маркетинговий аналіз	17
1.4.	Навчальний процес	26
1.5.	Управління і організація	30
1.6.	Фінансовий аналіз	32
2.0.	Аналіз SWOT сильних та слабких сторін, можливостей та загроз	38
3.0.	Пріоритетні напрямки та цілі	44
4.0.	План досягнення цілей	46
	Додатки	40-43

## Учасники розробки плану перспективного розвитку

	П.І.Б	Посада
1.	Кубаткін Василь Сергійович	Директор ВПУ № 64 м. Красний Луч
2.	Іванченко Людмила Миколаївна	Заступник директора з НВР
3.	Калугіна Тамара Ігнатіївна	Методист
4.	Петренко Наталія Володимирівна	Викладач спецдисциплін
5.	Фролов Ігор Миколайович	Майстер виробничого навчання
6.	Піщенко Алла Василівна	Соціальний педагог
7.	Кривошесєва Ніна Іванівна	Головний бухгалтер
8.	Борейко Михайло Васильович	Старший майстер
9.	Івченко Наталія Іванівна	Провідний фахівець Краснолуцького міського центру зайнятості

10.	Мошонець Раїса Юхимівна	Представник роботодавця ВАТ «КРАМО»
11.	Пасєка Микола Іванович	Представник управління ПТО

## 1.0. Огляд середовища

Краснолуцьке середнє міське професійно – технічне училище № 64 створено на основі наказу Ворошиловградського обласного управління профтехосвіти № 186 від 10 грудня 1974 року.

В 1991 році, виконуючи наказ Міністерства народної освіти УРСР від 4 квітня 1991 року № 82 СПТУ № 64 реорганізовано у Вище професійне училище.

У 2000 році з метою реформування професійно – технічної освіти, на підставі наказу Головного управління освіти Луганської облдержадміністрації № 253 від 30.06.2006 року, за погодженням з Міністерством освіти і науки України, ВПУ № 64 було об'єднано з ПТУ № 37 м. Красний Луч торгово – кулінарного профілю.

Наказом Міністерства освіти і науки від 21.06.2001 року № 467 ВПУ № 64 було об'єднано з ПТУ № 17 м. Красний Луч. ВПУ № 64 м. Красний Луч є правонаступником ПТУ № 64, 37, 17 м. Красний Луч Луганської області.

За роки існування училищем було випущено 52760 кваліфікованих робітників, які працюють на підприємствах м. Красний Луч Луганської області. З 1998 року училище веде перепідготовку робітників з числа незайнятого населення з професій: бармен, кондитер, кравець, продавець продовольчих товарів.

За цей період перепідготовлено 1280 слухачів.

## 1.1 Опис навчального закладу

Перелік професій, спеціальностей, за якими здійснюється підготовка  
у Вищому професійному училищі № 64 м. Красний Луч

Таблиця 1

	Назва професії	Термін навчання (місяців)
1.	Бармен	4,7 міс
2.	Кухар Кондитер	3,0р.
3.	Перукар (перукар – модельєр)	2,8р.
4.	Монтажник радіоелектронної апаратури та приладів	3,0р.
5.	Оператор комп'ютерного набору	2,5р.
6.	Кравець	3,0р.
7.	Кондитер	1,0р.
8.	Електрослюсар підземний, електрогазозварник	3,5р.
9.	Молодший спеціаліст. Конструювання, виробництво та технічне обслуговування радіотехнічних пристроїв	2,0р.

### Загальна інформація

про Вище професійне училище № 64 м. Красний Луч

(показники за 3 роки)

Таблиця 2

Назва показника	Рік 2007	Рік 2008	Рік 2009
Контингент учнів/слухачів, які пройшли навчання	735	695	614
Кількість відратованих з навчального закладу	72	71	22
Середня академічна успішність	5,5	6,2	6
Відсоток випускників, які продовжують навчання у вищих навчальних закладах	7	5	3
Відсоток працевлаштування випускників	92	95	89
Кількість педагогічних працівників на одного учня/слухача	10	9	8
Річний бюджет	2879	4262	4317

## **Коло повноважень Вищого професійного училища № 64 м. Красний Луч:**

1.1. Вище професійне училище № 64 м. Красний Луч – є професійно-технічним навчальним закладом третього атестаційного рівня, що здійснює підготовку робітників високого рівня кваліфікації з технологічно складних, наукоємних професій та спеціальностей або робітників, діяльність яких пов'язана зі складною організацією праці, як правило, з числа випускників загальноосвітніх шкіл. ВПУ здійснює перепідготовку та підвищення кваліфікації працюючих робітників і незайнятого населення.

1.2. Головним завданням ВПУ є забезпечення права громадян України на професійне навчання відповідно до їх покликань, інтересів і здібностей з метою задоволення потреб економіки країни у кваліфікованих і конкурентоспроможних на ринку праці робітниках та молодших спеціалістів.

ВПУ № 64 діє на підставі статуту.

## **Стратегічна мета ВПУ № 64 м. Красний Луч:**

Стратегічною метою Вищого професійного училища № 64 м. Красний Луч є забезпечення якісної професійної підготовки з числа випускників загальноосвітніх шкіл з одночасним отриманням середньої освіти, є перепідготовка та підвищення кваліфікації працюючих робітників і незайнятого населення з метою підвищення їх конкурентоспроможності на регіональному ринку праці, працевлаштування за фахом та подальшого закріплення випускників на робочих місцях підприємств, організацій, установ.

Навчальний заклад прагне працювати ефективно, оперативно та гнучко реагувати на практичні та швидкозмінні потреби у навчанні, а роботодавців – у кваліфікованих робітниках.

## **Переваги ВПУ № 64 у наданні послуг:**

- ✓ відповідна матеріальна база;
- ✓ можливість здійснювати професійну підготовку робітничих кадрів відповідно до потреб громадян та потреб регіонального (місцевого) ринку праці;



- ✓ одночасне здобуття повної середньої освіти, диплома кваліфікованого працівника 3-5 розрядів і диплома молодшого спеціаліста;
- ✓ гарантована стипендія учням, які успішно навчаються;
- ✓ оплачувана виробнича практика;
- ✓ гарантоване працевлаштування соціально незахищеної молоді на підприємствах міста.

Виконавши аналіз галузі, маркетинговий та фінансовий аналіз, аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз (SWOT-АНАЛІЗ) та дослідивши стан навчального процесу, управління і організації, визначилися пріоритетні напрямки та цілі НЗ та план досягнення цих цілей.

*(бізнес-план на слайдах)*

**Висновки.** Досить часто потрібно вирішувати: в якому напрямі можна вдосконалити професійно-технічний навчальний заклад; де при мінімальних затратах ресурсів можна досягти найбільших змін; як досягти поставлених цілей і що зробити, щоб зменшити можливі несподіванки і ризики; як управляти ситуацією в цілому. Іншими словами, ефективне планування - це процес визначення цілей (завдань) і розробки заходів, що забезпечують досягнення відповідних цілей. Такого планування потребують усі навчальні заклади, які працюють у і конкурентному середовищі.

Бізнес-план - обов'язково письмовий документ, який підводить підсумки ділових можливостей і перспектив та роз'яснює, як ці можливості можуть бути реалізовані наявною командою управлінців (менеджерів). Письмовий виклад бізнес-плану робить процес його розробки ефективнішим, а сам план - систематизованим і стислим.

## Література

1. Освітній менеджмент : Навч. посіб. / За ред. Л.Даниленко, Л. Карамушки. – К. : Шкільний світ, 2003. – 400 с.
2. Управління навчальним закладом : Навч.-метод. посіб. : У двох примірниках. Ч.1. Абетка менеджера освіти / [В.В. Григораш, О.М.Касьянова, О.І.Мармаза та ін.] – Харків : Видавництво «Ранок», 2004. – 160 с.

3. Інституційний розвиток ПТНЗ: основні підходи до бізнес-планування та маркетингу: Навчально-методичний посібник / [Даниленко Л.І., Сергєєва Л.М., Кашевський В.В. та ін.] / За ред. Л.І.Даниленко – К. : ТОВ «Етіс Плюс», 2008. – 148 с.
4. Даниленко Л.І. Інноваційний менеджмент в освіті : Навч.- метод. комплекс з дисципліни / Л.І. Даниленко. - К. : Міленіум, 2003. - 24 с.
5. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент: цільове управління освітою на основі кваліметричного підходу: Навч. посіб. / Г.А. Дмитренко. - К. : ІЗМН, 1996. - 140 с.
6. Концепція розвитку професійно-технічної освіти в Україні // Освіта України. - Від 20 липня 2004 р. - № 56-57. - С. 3-5.