

STRATEGINIO VALDYMO PROBLEMŲ IDENTIFIKAVIMO GALIMYBĖS KOLEGIJOJE

Laima Unterhauser, Rasa Glinskienė, Zita Gebiežienė

Panevėžio kolegija

Laisvės a. 23, Panevėžys, Lietuva

El. p.: laima.underhauser@gmail.com; rasa.glinskiene@ktu.lt;

zitagebieziene@gmail.com

Anotacija

Straipsnyje atskleidžiami kolegijų bendriausi strateginio valdymo ypatumai, taip pat nagrinėjamos kolegijų strateginio valdymo problemų išvalgos, atliekant PESTE, vidaus veiksmų analizę, SSGG. Įvertinus strateginio valdymo problemų tyrinėjimo teorinius, metodologinius ir praktinius aspektus, identifikuojamos strateginės problemos konkrečioje aukštojo mokslo institucijoje – Panevėžio kolegijoje.

Raktiniai žodžiai: strateginio valdymo problemos, problemų identifikavimas, PESTE analizė, vidaus veiksmų analizė, SSGG analizė.

Įvadas

Dinamiškai kintanti aplinka, stiprėjanti konkurencija, informacinės visuomenės bei žinių ekonomikos kūrimas, technologijų sparta, aukštojo mokslo reforma iššaukia strateginio valdymo problemas aukštojo mokslo institucijose. Strateginio valdymo procesas šiose institucijose yra sudėtingas, įpareigojantis vadovus vertinti kasdienius darbus, atsižvelgiant į ilgesnį laikotarpį ir besikeičiančią aplinką.

Kadangi aukštojo mokslo institucijų veikla pasižymi atsitiktiniais, neįprastais įvykiais, tai daugelis svarbių problemų iškyla staiga ir turi būti sprendžiamos neatidėliotinai. Strateginių problemų nustatymas yra svarbiausias etapas, lemiantis strategines alternatyvas aukštojo mokslo institucijoje. Tačiau mokslininkai teigia, kad strategines problemas reikia mokėti atsirinkti, nes ne visos jos yra vienodai svarbios. Todėl aukštojo mokslo institucijų vadovams ypač reikia išmanyti strateginio valdymo teorijas, strateginio planavimo procesus, pritaikyti strateginės analizės būdus ir metodus, laiku identifikuojant problemas strateginio valdymo sistemoje, kad suvaldyti pokyčius.

Straipsnio tema nauja, nes aukštojo mokslo institucijų – kolegijų – strateginio valdymo problematika ir jos sudėtingumas Lietuvoje nėra plačiai tyrinėtas ir vertintas. Tema aktuali ir praktiniu požiūriu, nes galima identifikuoti konkrečioje kolegijoje išskylančias strateginio valdymo problemas, susijusias su išorinės ir vidinės aplinkos pokyčiais, lemiančiais strateginės veiklos galimybes ir grėsmes.

Straipsnio objektas – strateginio valdymo problemų identifikavimo galimybes kolegijoje.

Straipsnio tikslas – atskleisti strateginio valdymo problemų identifikavimo galimybes kolegijoje.

Straipsnio uždaviniai:

1. Išryškinti aukštojo mokslo institucijų – kolegijų strateginio valdymo ypatumus.
2. Apibūdinti strateginio valdymo problemų identifikavimo metodų panaudojimo galimybes.

3. Atlikti išorinių ir vidinių veiksmų analizę, identifikuojant kolegijos strateginio valdymo pagrindines problemas.

Straipsnio metodai – mokslinės literatūros analizė, sisteminė analizė, dokumentų analizė, anketinė apklausa.

Aukštojo mokslo institucijų – kolegijų – strateginio valdymo ypatumai

Kolegijos šiuo metu išgyvena didelius pokyčius, siekdamos prisitaikyti prie aukštojo mokslo reformos reikalavimų ir nuostatų, globalizacijos veikiamų ir kintamų visuomenės aplinkybių. Aukštojo mokslo institucijų valdymas reformuojamas, taikant Naujosios viešosios vadybos paradigmos principus: jie yra orientuojami į rezultatus, produktus, klientus, sąnaudų / kainos santykį, decentralizuojami, formuojami kontraktų bei rinkos santykiai, taikomi privataus sektoriaus valdymo metodai, žmonių išteklių vadyboje keičiami reikalavimai ir pan. (Naujoji viešoji vadyba, 2007, 2008, Bartkutė).

Todėl aukštojo mokslo reformos tikslai ir kryptys paliečia ir kolegijų strateginio valdymo procesą, skatindamos institucijų vadovus gerinti strateginį valdymą, identifikuoti ir įvertinti problemas bei ieškoti joms greitesnių ir efektyvesnių sprendimų. Kolegijos priklauso viešajam sektoriui, tad šių institucijų strateginio valdymo procesas yra sudėtingas, o taip pat ir ypatingas. Arimavičiūtė (2005) išskiria tokius viešųjų institucijų strateginio valdymo ypatumus, kuriuos galima pritaikyti ir kolegijoms:

1. Didesnis jautrumas politikos ir politikų permainoms bei greitų rezultatų siekimas. LR Mokslo ir studijų įstatyme nurodyta, kad valstybės mokslo ir studijų politiką pagal atitinkamus įstatymus ir teisės aktus įgyvendina Vyriausybė, Švietimo ir mokslo ministerija ir kitos ministerijos, Lietuvos mokslo taryba, Valstybinis studijų fondas, Studijų kokybės vertinimo centras, akademinės etikos ir procedūrų kontrolierius, Vyriausybės bei Švietimo ir mokslo ministerijos įgaliotos institucijos, taip pat kitos institucijos. Šios institucijos yra politinės aplinkos subjektai, o tai reiškia, kad kolegijų sprendimai labai priklauso nuo politinės aplinkos įvykių.

2. Bendradarbiavimo panaudojimas. Viešojo sektoriaus strateginiam valdymui daugiau būdingas bendradarbiavimas. Reikia pažymėti, kad aukštojo mokslo sistemą sudaro trijų tipų institucijos: aukštojo mokslo politiką formuojančios institucijos; aukštojo mokslo politiką įgyvendinančios ir priežiūros institucijos bei aukštojo mokslo paslaugas teikiančios institucijos. Kolegijos bendradarbiauja su visomis šių trijų tipų institucijomis, o taip pat su įvairiomis aukštojo mokslo sistemos interesų grupėmis: kolegijos absolventais, vietos bendruomene, išteklių ir paslaugų tiekėjais, edukacinėmis institucijomis, vietos valdžios institucijomis, verslo įmonėmis, įvairiomis organizacijomis, darbdaviais, politinėmis partijomis, užsienio partnerinėmis institucijomis ir visuomene.

Todėl vienas iš aktualiausių šiandienos aukštojo mokslo institucijų uždavinių yra suartinti kolegijų akademinį bendruomenių narius su platesniais interesų grupių ir visuomenės sluoksniais.

3. Platesnis ir įvairesnis vartotojų ratas. Kolegijose vartotojų ratas iš tiesų platus ir įvairus. Vartotojus galima išskirti į du jų tipus – išorinius ir vidinius. Vidiniai vartotojai skirstomi į tokias grupes: studentai, studijų ir pagalbinis personalas. Išoriniai kolegijų vartotojai gali būti absolventai, organizacijų darbdaviai, vietos bendruomenė. Taigi, čia vartotojai yra visi, kurie gali būti naudos gavėjais.

4. Valstybės galios panaudojimas. Pagal Mokslo ir studijų įstatymą „aukštoji mokykla turi autonomiją, apimančią akademinę, administracinę, ūkio ir finansų tvarkymo veiklą, grindžiamą savivaldos principu ir akademinę laisvę.“ Vadinasi, kolegijos turi teisę, pasinaudodamos joms suteiktomis valstybės galiomis savo organizacijoje, savarankiškai formuoti ir kontroliuoti visas aukštojo mokslo politikos sritis, sietinas su šiomis kategorijomis: valdymo struktūra, procedūros; akademinė vizija, aukštojo mokslo misija, tikslai, uždaviniai, funkcijos, studijų programos, žinių vertinimo bei kvalifikacinių laipsnių sistemos; personalo sudarymo, darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo politika; atsiskaitymo akademinėi bendruomenei ir visuomenei formos; išorinių santykių politika; kitos teisės aktų nustatytos teisės.

5. Tikslų ir finansavimo skaidrumas ir pranašumas. Tai susiję su viešaisiais interesais, nors veiklos rezultatai išmatuojami sunkiai. Tikslų ir finansavimo skaidrumą lemia atskaitingumas visuomenei. Lietuvos Respublikos Konstitucijos, Mokslo ir studijų įstatymo ir kitų įstatymų nustatyta tvarka, aukštųjų mokyklų autonomija yra derinama su atskaitomybe visuomenei, steigėjams ir juridinio asmens dalyviams.

6. Sudėtingesnė darbuotojų atsakomybė. Aukštojo mokslo institucijų darbuotojų atsakomybė yra sudėtinga tuo aspektu, kad Lietuvos švietimo politikai integruojantis į sparčiai kintančią šiulaukinę mokslo ir žinių erdvę, svarbu mokymą orientuoti ne tik į žinių perteikimą, bet ir į asmens savarankiško, kritinio mąstymo įgūdžių, vertybinių nuostatų, konkrečių gebėjimų veikti, atsakingo ir veiklaus žmogaus ugdymą, nuo kurio tiesiogiai priklauso ekonominė ir socialinė šalies gerovė.

7. Strateginių problemų sudėtingumas. Strategines problemas galima apibūdinti kaip fundamentalius klausimus – kas trukdo įgyvendinti kolegijos misiją, efektyviai dirbti, teikti kokybiškas paslaugas, tenkinti bendruomenės reikalavimus bei pateisinti studentų lūkesčius. Strateginių problemų formulavimo paskirtis – aiškiai apibrėžti aukštojo mokslo institucijai išskylančius sunkumus bei numatyti sprendimus ir veiksmus jiems išspręsti. Labai dažnai nustatomos strateginės problemos, tačiau nesiimama jų spręsti. Idealiausias sprendimo būdas, kai problema ne tik išsprendžiama, bet ir pašalinama visam laikui. Tai sudėtingiausias sprendimo būdas, nes čia reikia sugebėti į problemą pažiūrėti iš šalies ir pakeisti pačią aplinką, kurioje ta problema egzistuoja.

Daug problemų kyla dėl aukštojo mokslo institucijų atvirumo išorinei aplinkai ir dėl interesų grupių gausos. Aukštojo mokslo institucijų funkcionavimas remiasi tam tikrais principais: 1) demokratiškumo principas, kurį nusako institucinė autonomija, studijų prieinamumas, aukštojo mokslo institucijų ir visuomenės santykis; 2) dinamiškumo principas, kurį apibrėžia atvirumas pasikeitimams, studijų programų lankstumas; 3) integracijos principas, kurį nusako integracija į pasaulinę akademinę visuomenę, mokslo ir studijų vienovė, dėstytojų ir studentų bendradarbiavimas studijų procese, aukštojo mokslo pasirengimo, asmenybės ugdymo ir visuomenės kultūrinio plėtojimo integracija (Keciorytė, 2008). Šių principų įgyvendinimas kolegijose sukelia sudėtingesnių strateginio valdymo problemų.

Apibūdinus aukštojo mokslo institucijų strateginio valdymo ypatumus, galima teigti, kad nuo jų aiškumo priklauso strateginio valdymo problemų sprendimo nuoseklumas, savalaikiškumas ir rezultatyvumas.

Strateginio valdymo problemų identifikavimo metodai

Aukštojo mokslo institucijų strateginio valdymo procese svarbu gebėti išvelgti aplinkos pokyčius. Šių pokyčių įžvalga leidžia įvertinti kolegijų situaciją įvairiais aspektais, įvertinti konkrečios kolegijos veiklos situaciją aukštojo mokslo institucijų rinkoje.

Išorinės aplinkos problemų identifikavimas strateginio valdymo procese

Norint įvertinti kolegijos išorinę aplinką, tikslinga ją suskirstyti į tarptautinę, nacionalinę ir regioninę. Dažniausiai minėtos aplinkos yra analizuojamos ir jų poveikis kolegijoms vertinamas taikant PESTE analizės metodą. Pagal šį metodą, kaip teigia P. Jucevičius ir kt. (2003), išorinė aplinka analizuojama keturiais aspektais: politiniu – teisiniu, ekonominiu, socialiniu – kultūriniu, technologiniu, edukaciniu. K. Peleckio (2009) nuomone, aukštosios mokyklos strateginį valdymą įtakoja tokie išoriniai veiksniai: valstybinė mokslo ir studijų politika; valstybės ekonominė politika; valstybės mokslinė – techninė situacija; valstybės socialinė – demografinė situacija ir politika; specialistų paklausa darbo rinkoje; konkurentų augimo, vystymosi dinamika ir jų strategijos bei kt. išoriniai veiksniai.

Tarptautinė aplinka

Tarptautinės aplinkos analizė aukštojo mokslo srityje gali parodyti, kokios jėgos šiuo metu įtakoja pokyčius aukštojo mokslo institucijose ir kokios tendencijos vyrauja. Čia išsamiau galima pristatyti pagrindinius tarptautinius dokumentus, kurie yra svarbūs kolegijų vadovams sprendžiant strategines valdymo problemas: Europos Komisijos Baltoji knyga, Bolonijos deklaracija, Prahos komunikatas, Lisabonos strategija, Berlyno komunikatas, Dublino aprašai, Bergeno komunikato veiklos kryptys, Londono komunikato veiklos kryptys, Helsinkio rekomendacijos ir kt. Šie dokumentai kolegijų strategams parodo, kokias galimybes atskleidžia šiuolaikinės mokslo ir studijų tendencijos aukštojo mokslo institucijoms bei kokios grėsmės gali kilti minėtų tendencijų kontekste. Be paminėtų teisinių ir politinių veiksnių, svarbu tarptautiniame kontekste paanalizuoti socialinius – kultūrinius veiksnius kaip tarptautinę demografinę situaciją, žmonių mobilumą ir kt., technologinius veiksnius kaip naujas technologijas ir naujus metodus, edukacinius veiksnius kaip naujus inovatyvius mokymo metodus, komunikacines galimybes ir kt.

Nacionalinė aplinka

PESTE metodas naudingas, išskiriant nacionalines tendencijas, kurios įtakoja ar įtakos kolegijų strateginį valdymą. Analizuojant politinius – teisinius veiksnius, reikėtų įvertinti įvairius nacionaliniu lygmeniu parengtus aukštojo mokslo politiką sąlygojančius dokumentus, kuriuose atsispindi nacionalinės aukštojo mokslo raidos tendencijos. Čia kolegijų strategams svarbu panagrinėti ir žinoti, tokius dokumentus, kaip Lietuvos Europos Sąjungos politikos 2008 – 2013 metų strateginės kryptys, LR Mokslo ir studijų įstatymas, valstybės švietimo strategijos 2003 – 2012 metų nuostatos ir pan. Ekonominių veiksnių prasme svarbu analizuoti rodiklius, turinčius įtakos bendrai aukštojo mokslo situacijai nacionaliniu lygmeniu: biudžeto išlaidas mokslui ir studijoms, užimtumo pokyčius pagal atskiras ūkio sritis, darbo pobūdį, nedarbo lygį, infliacijos lygį, kredito gavimo galimybes ir pan. Ekonominės tendencijos leidžia kolegijoms priimti sprendimus dėl to, kokios studijų programos bus paklausios, kokias paslaugas gali teikti kolegijos papildomai, kaip skirstyti išteklius, kokias kainas nustatyti paslaugoms, kokios absolventų karjeros galimybės ir pan. Sociokultūrinių veiksnių įtaką atskleidžia šie rodikliai: demografinė situacija šalyje, visuomenės mobilumas, besimokančiųjų skaičiaus kaita ir pan. Šie veiksniai dažniausiai leidžia išvelgti grėsmes dirbantiems kolegijų dėstytojams. Taip pat reikėtų įvertinti technologinių pokyčių įtaką nacionaliniu lygiu. Tokia analizė apimtų šiuos rodiklius: technologijų turėjimą namuose, bendruomenėje, kolegijose; technologijų taikymą kolegijose. Šie duomenys leistų kolegijoms priimti sprendimus dėl studijų proceso tobulinimo ir modernizavimo, naujovių taikymo.

Regioninė aplinka

Kolegijas ypatingai veikia įvairūs regioninės aplinkos veiksniai: regioninės valdžios iniciatyvos, projektų inicijavimas, pramonės ar kaimo pertvarkos projektai, užimtumo ir nedarbo lygis, statybų skaičiaus didėjimas ar mažėjimas, demografinės tendencijos, transporto infrastruktūra, viešųjų paslaugų prieinamumas, bendruomenės poreikiai regiono lygmens paslaugų prasme ir kt.

Vidaus veiksnių keliamos strateginio valdymo problemos

Kolegija vidinės aplinkos analizės pagrindu gali išsiaiškinti išteklines problemas. Vidaus veiksnių analizė kolegijose leidžia: ištirti savo realų įvaizdį; nustatyti studentų pasitenkinimą kolegijos dabartine veikla, jos teikiamomis paslaugomis; įvertinti kolegijos vidinių

interesų grupių požiūrį į kolegijos kaitos tendencijas; ištirti augimo potencialą; ištirti komunikacijos efektyvumą bei gerinti marketingo veiklą; nustatyti materialiujų ir finansinių išteklių potencialą bei ieškoti jų didinimo galimybių.

K. Peleckis (2009) teigia, kad aukštosios mokyklos veiklą daugiausia lemia tokie vidaus veiksniai: dėstytojų, mokslininkų ir tyrėjų kvalifikacinė struktūra; materialinė techninė bazė; aukštosios mokyklos infrastruktūra; marketingo monitoringo sistema; inovatyvių mokymo programų asortimentas; vidinė mokymo ir švietimo proceso kokybės valdymo sistema; reklamos ir komunikacinės sistemos lygis ir kt. veiksniai.

Atliekant vidinės aplinkos analizę, siūloma naudotis kolegijų veiklos savianalizės rengimo metodologinėmis nuostatomis, kurios leidžia nustatyti ir įvertinti kolegijos vykdomą veiklą bei turimus išteklius.

Atlikus PESTE ir vidinių veiksnių analizę, galima pereiti prie kito strateginės analizės etapo – SSGG (stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės) analizės. Ši analizė leidžia identifikuoti visas strategines problemas iš silpnybių ir grėsmių dalies. Todėl strateginių išvadų (SSGG) analizės tikslas – nustatyti esmines institucijos problemas ir tikslus (Jucevičius, 1998).

Teigtina, kad aukštojo mokslo institucijų strateginio valdymo problemų identifikavimui ir sprendimui galima pritaikyti bendrąsias strateginio valdymo teorijas, principus bei metodus, kurie leidžia išsiaiškinti svarbiausias problemas.

Panevėžio kolegijos strateginio valdymo problemų identifikavimas

Panevėžio kolegija – vienintelė kolegija regione, todėl jos vizija, misija, tikslai ir veikla glaudžiai siejasi su regiono įmonių ir organizacijų veikla. Kolegijos vizija – savarankiška, moderni, puoselėjanti savitą organizacinę ir veiklos kultūrą regioninė aukštoji mokykla, lanksčiai reaguojanti į regiono rinkos poreikius aukštojo išsilavinimo, mokslinės taikomosios veiklos ir suaugusiųjų mokymo srityse. Kolegijos misija – rengti aukštąjį koleginį išsilavinimą įgyjančius specialistus, tenkinančius Panevėžio regiono ir šalies darbo rinkos poreikius. Kurti demokratinę mokymo ir mokymosi aplinką keliamiems tikslams pasiekti. Kolegijos tikslas – sudaryti sąlygas regiono darbo rinkai paklausių profesijos specialistų, kurie užtikrintų patrauklaus regiono įvaizdį ir jo plėtrą, rengimui.

Šiuo metu kolegijos pagrindiniai veiklos prioritetai yra: valdymo tobulinimas, studijų planavimo ir įgyvendinimo procesų tobulinimas ir gerinimas, žmoniškųjų išteklių kompetencijų tobulinimas, materialiujų ir finansinių išteklių didinimas ir pritraukimas, kokybės užtikrinimo sistemos kūrimas (Panevėžio kolegijos strateginės veiklos gairės, 2009).

Kad identifikuoti kolegijos strateginio valdymo aplinkoje kylančias problemas, buvo atlikta išorinių, vidinių veiksnių ir SSGG analizė. Vidinių veiksnių analizė ir SSGG matricos pirmoji dalis, t.y. stipriųjų ir silpnųjų kolegijos strateginės veiklos pusių analizė, parengta, remiantis anketinės apklausos rezultatais ir kolegijos dokumentais. Anketinė apklausa buvo vykdoma 2009 m. rugsėjo – spalio mėn. Apklausos dalyviai – kolegijos bendruomenė: 40 administracijos darbuotojų, 83 dėstytojai, 416 studentų. Atliekant tyrimą buvo laikomasi etikos principų: geranoriškumo, pagarbos asmens orumui, teisingumo ir teisės gauti tikslią informaciją.

Kolegijos PESTE analizė

PESTE analizė leidžia kolegijai įžvelgti esamas galimybes ir grėsmes, su kuriomis ji susiduria ar susidurs ateityje. Grėsmės yra tikėtinos problemos, kurioms spręsti laiku nenumačius priemonių gali atsirasti didelė žala. Norint įgyvendinti galimybes, reikia iš anksto nuspręsti, ką ir kada norima daryti. Todėl PESTE analizė atskleidžia daugelį strateginio valdymo probleminių sričių (žr. 1 lentelę).

1 lentelė

Kolegijos išorinės aplinkos (PESTE) veiksnių analizė

Veiksniai	Galimybės	Grėsmės
Politiniai veiksniai		
Studijų internacionalizacija. (Lisabonos deklaracija, Bolonijos procesas)	Galimybės kolegijoje studijuoti užsienio studentams, atvykstančių dėstytojų ir studentų mainų plėtotė	Dėstytojų užsienio kalbų kompetencijos trūkumas
Aukštojo mokslo sistemos reforma	Aukštojo mokslo institucijų tinklo optimizavimas	Neaiškios perspektyvos, sudėtingas strateginis valdymas
Ekonominiai veiksniai		
ES struktūrinių fondų parama	Nauji finansavimo šaltiniai kolegijos infrastruktūros gerinimui ir plėtrai, taikomųjų tyrimų atlikimui ir sklaidai	Darbuotojų gebėjimų stoka parengti infrastruktūrinius projektus

Kolegijos išorinės aplinkos (PESTE) veiksmų analizė

Veiksniai	Galimybės	Grėsmės
Studijų finansavimo sistemos neapibrėžtumai		Galimi finansavimo vėlavimai, aiškios lėšų paskirstymo metodikos nebuvimas didina viešumo neskaidrumą, lėšų studijų kokybei užtikrinti trūkumas
Socialiniai veiksniai		
Mažėjantis gimstamumas ir moksleivių skaičius	Regiono absolventų į kolegiją pritraukimas, populiarinant kolegijos stiprybes, glaudžiau bendradarbiaujant su mokyklomis kaip su socialiniais partneriais	Studentų skaičiaus mažėjimas, darbuotojų atleidimas
Darbdavių nesuinteresuotumas dalyvauti specialistų rengime	Studijų programų optimizavimas	Didėjantis atotrūkis tarp darbo rinkos ir verslo poreikių bei kolegijos vykdomų studijų programų paskirties
Užimtumo galimybės	Absolventų mobilumo didėjimas (darbas/studijos užsienyje)	Mažėja galimybės regione kolegijos absolventams gauti darbo vietą ir pakeisti pensinio amžiaus darbuotojus
Technologiniai veiksniai		
IT technologijų plėtra ir atsinaujinimas	IT bazės ir infrastruktūros renovavimas, studijų kokybės gerinimas, informacijos perkėlimas į duomenų bazes	Specialistų trūkumas, augantys studijų proceso aptarnavimo kaštai.
Edukaciniai veiksniai		
Naujų mokymo formų plėtra	Naujų mokymo formų įdiegimo galimybės, nuotolinių mokymo programų rengimas	Specialistų stoka
Studijų kokybės politika	Studijų programų optimizavimas, studijų kokybės gerinimo strategijos, dėstytojų ir kito personalo kvalifikacijos tobulinimas, institucijos atlyginimo už darbą politika, vertinant dėstytojų ir kt. personalo indėlį į studijų kokybę	Papildomos išlaidos, žemi institucijos reitingai, studentų poreikių ir reiklumo didėjimas dėstytojams
Mokslo ir studijų vadyba	Institucijos strateginio valdymo gerinimas, konkurencingumo aukštojo mokslo rinkoje didinimas, orientacija į rezultatus, produktus, klientus, sąnaudų/kainos santykį	Valdymo darbuotojų vadybinių žinių ir gebėjimų stoka

PESTE analizė parodė, kad kolegijai didžiausias grėsmes kelia ekonominė ir socialinė aplinkos: įgyvendinant viziją ir misiją, ateityje gali iškilti finansinių sunkumų, taip pat regiono demografinės ir socialinės problemos gali paveikti turimų studijų programų paklausą, didinti vyresnio amžiaus pedagoginio personalo skaičių. Reikia pastebėti, kad kolegijai dideles galimybes gali atverti technologinės ir edukacinės aplinkos veiksniai: nuolat atnaujinant ir tobulinant informacinių technologijų bazę ir infrastruktūrą, galima užtikrinti inovatyvų studijų organizavimą, tobulinti studijų ir visos veiklos kokybę, gerinti ir plėtoti kolegijos personalo kompetencijas.

Kolegijos vidaus veiksmų analizė

Kolegija yra išskyrusi tokius svarbius vidaus veiksmus kaip: teisinė bazė, veiklos planavimo sistema, organizacinė struktūra ir kultūra, vidaus komunikacinė sistema, studijų programų rengimas ir įgyvendinimas, studijų organizavimas ir praktinis mokymas, mokslo taikomieji tyrimai ir išoriniai ryšiai, personalas, vidinė kokybės užtikrinimo sistema, absolventų karjeros stebėseną ir įsidarbinimo galimybes.

Atlikta kolegijos vidaus veiksmų analizė atskleidė vidaus aplinkos stipriąsias ir silpnąsias puses. Analizė parodė, kad kolegija turi stiprias pozicijas studijų programų įvairovėje, studijų organizavime ir praktiniame mokyme, materialinių ir finansinių išteklių planavime. Šios stiprybės parodo kolegijos gerą įvaizdį regione. Vidinių veiksmų analizė atskleidė kolegijos silpnąsias puses planavimo sistemoje, organizacinėje struktūroje ir kultūroje, vidaus komunikacinėje sistemoje, personalo valdymo srityje (žr. 2 lentelę).

2 lentelė

Kolegijos vidinės aplinkos sritys ir išryškėjusios silpnosios pusės

Eil. Nr.	Vidinės aplinkos sritys	Silpnosios pusės
1.	Veiklos planavimo sistema	<ul style="list-style-type: none"> Nepakankamai apibrėžta bendroji planavimo strategija Nėra pastovios strateginio planavimo darbo grupės
2.	Organizacinė struktūra ir kultūra	<ul style="list-style-type: none"> Nepakankamai aiškus funkcijų ir atsakomybės pasiskirstymas tarp padalinių, savivaldos institucijų ir atskirų pareigybių Organizacinė valdymo struktūra nėra racionali
3.	Vidaus komunikacinė sistema	<ul style="list-style-type: none"> Per silpni komunikaciniai ryšiai tarp kolegijos padalinių. Nepakankama informacijos sklaida kolegijos viduje
4.	Personalas	<ul style="list-style-type: none"> Personalo gebėjimo komunikuoti profesine ES šalių kalba trūkumas Per lėtai įgyvendinamas akademinio personalo atnaujinimo planas Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas vykdomas nepakankamai planingai

Apibendrinant galima teigti, kad vidinės aplinkos silpnosios pusės yra kolegijos strateginio valdymo probleminės pusės, kurias reikia spręsti ir šalinti. Kitu atveju šie aspektai gali turėti neigiamos įtakos kolegijos augimo potencialui bei konkurencingumui ateityje.

3.3. Kolegijos SSGG analizė

Kolegijos išorinių ir vidaus veiksmų analizę patogiu apibendrinti vadinamojoje SSGG matricoje (žr. 3 lentelę).

3 lentelė

Kolegijos SSGG matrica

1. Stiprybės
<ul style="list-style-type: none"> Didelis paklausių studijų programų, orientuotų į regiono poreikius, pasirinkimas Nuolatinis studijų programų turinio atnaujinimas pagal darbo rinkos reikalavimus ir aplinkos pokyčius Atsidavę darbu dėsytotojai Aktyvi ir įvairiapusė dėstytojų metodinė veikla Aukštas bendravimo lygis tarp dėstytojų ir studentų Kokybiška bibliotekos veikla Studentai gerai jaučiasi kolegijoje
1. Stiprybės
<ul style="list-style-type: none"> Atnaujinama materialinė bazė Sistemiškai atliekami studijų kokybės vertinimo tyrimai
2. Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> Neoptimalūs komunikavimo ir bendradarbiavimo ryšiai tarp fakultetų ir filialo bei mažesnių struktūrinių padalinių Kultūrinių vertybių stoka Nėra aiškios darbų vertinimo ir skatinimo sistemos Neišplėtotą personalo kvalifikacijos kėlimo ir tobulinimo sistema Senstantis pedagogų kolektyvas Akademinės bendruomenės „gebėjimų trūkumo“ problema, užsienio kalbų gebėjimo stoka Mažas dėstytojų, turinčių daktaro mokslinį laipsnį, skaičius Informacinių išteklių trūkumas
3. Galimybės
<ul style="list-style-type: none"> Orientacija į rinką ir būsimus studentus siūlomų paslaugų plėtros požiūriu Naujų technologijų naudojimas visose veiklos srityse Efektyvesnis bendradarbiavimas su socialiniais partneriais leistų pritraukti investicijas taikomųjų tyrimų vykdymui Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų efektyvesnis pritraukimas ir panaudojimas Naujų integruotų rinkodaros priemonių taikymas Studijų kokybės politika

Kolegijos SSGG matrica

4. Grėsmės
<ul style="list-style-type: none"> • Didėjanti visuomenės turtinė diferenciacija • Nepalankūs demografiniai pokyčiai • Blogėjančios stojančiųjų žinios ir motyvacija pasirinktoms studijoms • Nuolatinis studijų kaštų augimas • Nuolatinė teisės aktų, reglamentuojančių aukštąjį mokslą, kaita • Didėjantys studentų poreikiai ir norai • Nėra darbdaviams palankios teisinės bazės, reglamentuojančios verslo įmonių ir kitų organizacijų suinteresuotumą priimti studentus atlikti praktikas • Abejingas požiūris regiono politinėse grupėse koleginio mokslo plėtros požiūriu • Nėra didelių teisinių kliūčių įeiti į aukštojo mokslo rinką naujiems konkurentams

Apibendrinant rezultatus, galima teigti, kad kolegijos SSGG analizė leidžia identifikuoti visas strategines problemas iš silpnųjų ir grėsmių dalies. Apibendrintos išvados leidžia nustatyti esmines kolegijos strateginio valdymo problemas.

Išvados

1. Aukštojo mokslo institucijų – kolegijų – strateginio valdymo ypatumai siejasi su švietimo politikos permainomis, daugiainstitucinio bendradarbiavimo galimybėmis, plačiu ir įvairiu vartotojų ratu, veiklos autonomiškumu, vieša rezultatų atskaitomybe visuomenei, sudėtinga darbuotojų atsakomybe bei strateginių problemų, susijusių su aukštojo mokslo ir studijų principų įgyvendinimu, sudėtingumu.

2. Aukštojo mokslo institucijų strateginio valdymo problemos gali būti išvelgiamos, atliekant PESTE, vidaus veiksmų ir SSGG analizes. Šios analizės leidžia identifikuoti kolegijos problemas, kurias lemia išorinės ir vidinės aplinkos pokyčiai.

3. PESTE analizė parodė, kad kolegijai didžiausias grėsmes kelia ekonominė ir socialinė aplinkos: įgyvendinant viziją ir misiją, ateityje gali iškilti finansinių sunkumų, taip pat regiono demografinės ir socialinės problemos gali paveikti turimų studijų programų paklausą, didinti vyresnio amžiaus pedagoginio personalo skaičių. Vidinių veiksmų analizė leido išvelgti problemines puses kolegijos planavimo sistemoje, organizacinėje struktūroje ir kultūroje, vidaus komunikacinėje sistemoje, personalo valdymo srityje.

Literatūra

1. Arimavičiūtė M. (2005). *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas. Vadovėlis*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.

2. Backūnaitė E. (2007). *Naujoji viešoji vadyba. Mokomoji knyga*. Kaunas: Technologija.

3. Bartkutė I. (2008). *Naujosios viešosios vadybos paradigmos paveikti Europos aukštojo mokslo institucijų valdymo reformų požymiai*. Vilnius: Jurisprudencija. 4, 60-67.

4. Jucevičius R. (1998). *Strateginis organizacijų vystymas. Monografija*. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras.

5. Jucevičius R., Jucevičienė P., Jankūnaitė B., Cibulskas G. (2003). *Mokyklos strategija Strateginio vystymo vadovas*. Kaunas: Žinių visuomenės institutas.

6. Keciorytė V. (2008). *Aukštojo mokslo principai*. Santalka. Prieiga per Internetą 2010-01-16:

<http://www.coactivity.vgtu.lt/upload/filosof_zurn/santalka_t16_no4_38-45_kecioryte.pdf>

7. *Lietuvos Europos Sąjungos politikos 2008 – 2013 metų strateginės kryptys* (2008). Vilnius.

8. *LR Mokslo ir studijų įstatymas*. Valstybės žinios. 2009, Nr. XI-242 (2009-08-21).

9. *Panevėžio kolegijos strateginės veiklos gairės 2009-2012 m.*

10. Peleckis K. (2009). *Aukštosios mokyklos potencialas kaip socialinė ekonominė kategorija: samprata, esmė ir funkcijos*. Verslas: teorija ir praktika. Prieiga per Internetą 2010-01-16: <http://www.btp.vgtu.lt/upload/verslo_zurn/btp_vol10_no1_47-54_peleckis.pdf>

11. Žiliukas P. (ats. red.) (2007). *Aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatos*. Kaunas: Technologija.

POSSIBILITIES OF STRATEGIC MANAGEMENT PROBLEM IDENTIFICATION AT COLLEGE

Thematic of organization strategic management in this article is new in theoretical context because high education institutions – Colleges strategic management problems is not

researched and evaluated in Lithuania. Topic is actual from the practical point of view because it allows to identify strategic management problems in particular college in connection with external and internal environment changes impacting possibilities and threats of strategic activities. It should be noted that the scientific approach to strategic management problems and their identification is analyzed mainly in higher education institutions – universities. Meanwhile, higher education institutions - colleges - the identification of strategic management problems in practice, lack of management theories Lithuania provisions and practical results.

The strategic management is a tool which helps to identify problems before they arise forming objective view to organizational strategic problems. Strategic management colleges are complex, requiring leaders to assess the daily work, taking a longer period of time and the changing external environment. Heads of colleges in particular need to know the strategic planning process, designed for strategic analysis techniques and methods for timely identification of issues of strategic management system to manage change.

The article presents, that colleges strategic management are related to educational policy, multiinstitutional cooperation, variety of consumers, autonomy of activity, public result accountability, complex employee accountability and strategic problem complexity. Problems of high education institutions strategic management could be defined performing PESTE, internal environment factors, and SWOT analysis.

The evaluation of strategic management issues for the Exploration of theoretical, methodological and practical aspects, you can explore the strategic issues in a particular higher education institution - Panevezys College.

Key words: strategic management problems, problem identification, PESTE, internal environment factors, SWOT analyse.

Įteikta: 2010 m. balandžio 15 d.

Priimta publikuoti: 2010 m. gegužės 14 d.