
ANALYSIS OF THE SYSTEM OF SCHOOL EDUCATION. STRATEGY SETTLEMENT PROCESS

Venelin Terziev

Russian Academy of Natural History, Moscow, Russia

Vasil Levski National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria

University of Rousse, Rousse, Bulgaria, terziev@skmat.com

Margarita Stoilova

National Military University, Veliko Tarnovo, Bulgaria, m.stoilova1972@abv.bg

Abstract: The subject of this article is the genesis of the professional culture of personnel management. The last decades of the 20th century were marked by various revolutions - scientific, technical, democratic, informational, sexual, etc. Their cumulative effect has been mostly reflected in the professional revolution that shapes the professional society around the world. This social revolution has global consequences. In addition to its extensive parameters, it also has intensive ones related to the deeply-rooted structural changes in the ways of working and thinking, as well as in the forms of its social organization. The professional revolutions in the history of Modern Times stem from this theory.

Employees' awareness and accountability shall be strengthened. The leader must be able to formulate and bring closer to the employees the vision of the organization and its future goal, to which all shall aspire. He should pay attention not to the "letter" but to the "spirit" of this approach.

Keywords: strategy, organization, development, planning, SWOT analysis.

АНАЛИЗ НА СИСТЕМАТА НА УЧИЛИЩНОТО ОБРАЗОВАНИЕ. ПРОЦЕС ЗА СЪЗДАВАНЕ НА СТРАТЕГИЯ

Венелин Терзиев

Руска академия по естествознание, Москва, Русия

Национален военен университет „Васил Левски”, Велико Търново, България

Русенски университет „Ангел Кънчев”, Русе, България, terziev@skmat.com

Маргарита Стоилова

Национален военен университет „Васил Левски”, Велико Търново, България,

m.stoilova1972@abv.bg

Резюме: Предмет на статията е генезисът на професионалната култура на персоналният мениджмънт. Последните десетилетия на 20^{ти} век са минали под знака на различни революции – научно-техническа, демократична, информационна, сексуална и т.н. Техният кумулативен ефект найсилно се е отразил в професионалната революция, която в глобален мащаб формира професионалното общество. Тази социална революция има глобални последици. Освен екстензивни параметри тя има и интензивни, свързани с дълбоки структурни промени с начините на професионална дейност и мислене, а така също с формите на нейната социална организация. От тази гледна точка произтичат професионалните революции в историята на Новото време.

Необходимо е да се утвърждава осъзнаването и отговорността на служителите. Ръководителят трябва да е способен да формулира и да доведе до тях визията на организацията, бъдещата ѝ цел, към която трябва да се стремят всички. Той трябва да обръща внимание не на „буквата”, а на „духа” на този.

Ключови думи: стратегия, организация, развитие, планиране, SWOT анализ.

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Създането на стратегия има отношение към правенето на правилните неща и е отговорност на старшите ръководители в организацията. Приложението се отнася до включването на набор от различни дейности. Добрата стратегия, съчетана с правилно приложение е гаранция за успех. Освен това е безспорен признак на добро управление.

Историкът Едуард Чийд Ърл описва стратегията като “изкуството да се контролират и използват ресурсите на страната – или на коалиция от държави, - включително въоръжените сили, така че жизнените интереси да са ефективно гарантирани и подпомогани”.

Хората на бизнеса винаги са обичали военните аналогии и одобряват идеята стратегията да са започнали да мислят за нея като за план за контролиране и използване на ресурсите (човешки, физически и финансови), за да гарантират интересите си. Първи формулира тази идея Кенет Андюс, който описва рамка полезна и до днес. Той определя стратегията от гледна точка на онова, което компанията може да направи, т.е. нейните слаби и силни страни, и с какви възможности разполага, т.е. външната среда на възможности и заплахи. По-късно харвардският професор Майкъл Портър доразвива тази дефиниция, като описва стратегията като “широка формула за начина, по който компанията възнамерява да се конкурира” (Terziev, Georgiev, 2018).

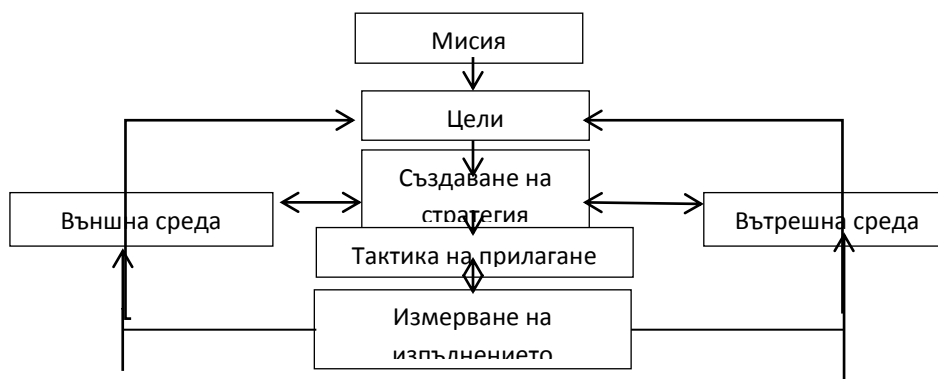
Брус Хендерсън, основателят на The Boston Consulting Group пише: „Стратегията е преднамерено търсене на план за действие, който ще се развие и ще увеличи конкурентното предимство на компанията”. Той вярва, че конкуриращите се организации не могат да съществуват съвместно, ако правят бизнес по един и същи начин. Те трябва да се диференцират, за да оцелеят, макар че “да си различен” не винаги дава предимство и не гарантира успех.

Разработвайки стратегия трябва да сме наясно, че тя е нещо различно от бизнес модела. Той е резултат от нововъведенията на 80-те години на XX век, свързани с персоналните компютри и създаването на софтуер за електронни таблици. Благодарение на тези нововъведения представителите на бизнеса лесно могат да “моделират” разходите и приходите. Въпреки това много хора не могат да кажат какво точно означава бизнес модела.

Всяка успешна организация е изградена на здрав бизнес модел, но той е различен от стратегията. Бизнес моделите описват как частите на бизнеса си съответстват. Те обаче не отчитат измерението наречено конкуренция. Това е целта на стратегията. Тя осигурява диференциация и конкурентно предимство подход (Terziev, Georgiev, 2018-a).

2. ПРОЦЕС ЗА СЪЗДАВАНЕ НА СТРАТЕГИЯ

Създаването на стратегия и нейното приложение от мисията на организацията, която определя нейната цел. Познавайки се на мисията, ръководителите дефинират и целите, които трябва да се основават на прагматичното разбиране на външната среда и вътрешните възможности на организацията (Фигура №1).



Фигура №1. Процес на разработване на стратегия

Създаването на стратегия изисква широко изследване и анализ. Тази дейност отнема време и изисква поредица от срещи между ръководството и различните единици в организацията. При този процес всички страни правят изследвания, обсъждат проблеми и усъвършенстват плана. Всяка от страните познава добре собствения си способности и среда на дейност и може да прави информирани препоръки. Организации, които не включват действащите си единици в планирането на стратегията, обикновено получават по-ниски резултати от тези, които го правят.

Стратегията започва с цели, които следват от мисията на организацията. Целите се влияят от повтарящо се наблюдение на външната среда и вътрешната среда на организация. Занимаващите се със стратегическо планиране, наричат тази дейност SWOT анализ.

SWOT-АНАЛИЗ

За този метод за анализ и планиране се счита, че е създаден от Албърт Хъмфри от Stanford Research Institute, който заедно с екип от колеги е провеждал изследвания с него през 60^{-те} и 70^{-те} години на XX век, използвайки данни за компании от списъка Fortune 500. Самите изследвания са се финансирани от компании от Fortune 500, тъй като те са имали нужда от инструмент, с който да разбират по-добре грешките и провалите на своето стратегическо планиране. Всъщност, SWOT анализът е метод не само за анализ, но и за планиране. Това уточнение е много важно!

SWOT анализът е от изключителна важност за стратегическото планиране във всяка организация, независимо от големината, дейността и мястото и на пазара. При подробното изследване на всички посочени елементи в него, той позволява да се направи оценка на ситуацията. Прилага се при вземане на управленски решения от различен тип и най-често при стратегически, защото те са от голямо значение за развитието на организацията и оценка на настоящето и състояние, както и бъдещите планове. Има важно значение при оценка на дейността, определяне на текуща стратегическа позиция и избора на стратегия. Със SWOT анализът се определят конкурентните предимства и ключовата уязвимост на организацията. Ако всяка институция направи SWOT анализ още в началото на развитието на дейността си, ще може по-лесно да решава управленските въпроси, възникващи във времето; да бъде на предни позиции на пазара; да се справя с конкуренцията и т.н. Това може да се види от т.нар. SWOT матрица, която показва подходящите стратегии за организацията.

Целта на темата е да се изследва ефективността на SWOT анализа при определяне на стратегия на общинско училище. Най-важното за този анализ се оказва максимизирането на лявата част на матрицата- силните страни и външните възможности и минимизирането на дясната- слабите страни и заплахите, което се постига чрез избор на подходяща стратегия.

SWOT анализът съставя в себе си изводите от стратегическите анализи на вътрешната и външната среда за определяне на силни и слаби страни на организацията, както и външните възможности и заплахи. SWOT анализа е техника, свързана с разработването на матрица. Целта е добре да се съчетаят силните и слабите страни на организацията и външните възможности и заплахи. SWOT анализ е ситуационен анализ, за разлика от дуги анализи, които използват пазарен, продуктов или някакъв друг подход. Това означава, че той трябва да бъде определен във времето, за което са поставени стратегически цели.

SWOT анализът е стратегически инструмент, с който фирмата комуникира на микро ниво. Този анализ може да се приложи самостоятелно, но може да следва извършването на „PEST” анализ. SWOT анализът отговаря не просто за възможните решения от типа на може да правим първо..., второ..., трето и т.н., а и на въпроса: „От това, което можем да направим, кое е най-подходящото?”, т.е. - избор и сравнение на най-подходяща от „списъка” с идеи.

SWOT анализът се работи идея по идея, като този инструмент е относителен, сравнителен и пречупен изключително през субективна преценка за нещата на този, който прави анализа. Конструкцията на SWOT обхваща анализ на бъдещите възможности и заплахи за дадена бизнес идея, което обикновено включва и фактори, зависещи от външната среда.

SWOT означава: S – Strengths / Силни страни; W - Weaknesses / Слаби страни; O – Opportunities / Възможности; T – Threats / Заплахи.

SWOT е инструмент за стратегически анализ - дългосрочен избор, и е компас за развитие на организацията, особено когато е базиран върху вече извършен „PEST” анализ (рамка, която стратегите използват за да сканират външната макро среда, в която организацията оперира. PEST е съкращение от следните фактори: Political (Политически), Economic (Икономически), Social (Социални), Technological (Технологични). Добре е да се започне със съставянето на „списък” от идеи, като се спазва принцип на съпоставимост на отделните идеи. Това означава отделните идеи да са сходни по някои основни ограничителни фактори като например: локализация, мащаб на дейността, спрямо тази на конкуренцията, време за осъществяване, вида на индустрията и т.н.

В резултат на SWOT анализа, ще може да се избере по-правилната алтернатива, като се отчетат и други съществени фактори. Той служи за: сумиране на силните и слабите страни, както възможностите и заплахите, премерени през съдържанието на мисията и целите, които сме си поставили.

S (strengths)- силните страни са отличителните черти, които дават яснота за някакво предимство. Характерно за тях е, че се разглеждат като резултат, който вече съществува. Примери за силни страни: репутация на организацията; качество на услугата, иновация; ефективност на рекламата; способна работна сила; системи за управление на качеството.

След като се направи оценка на типичните силни страни, очертаят се конкурентните предимства и видим къде се справяме добре, идва ред на оценката на слабите страни. Особено важно е при анализа на слабите страни да бъдем откровени и ако е възможно, в тази оценка да участва целият екип.

W (weaknesses)- слабите страни са: ограниченията, слабостите, недостига на ресурси /материални, човешки, финансови/, възпрепятстващи развитието на организацията. Примери за слаби страни: по-ниско качество на предлаганите услуги, спрямо тези на конкурентите; лоша репутация; слаб управленски екип; пренатоварване с финансови задължения.

O (opportunities)- възможностите това са неизползваните, потенциални възможни ресурси на средата, в която се развива организацията. Примери за възможности: промени в технологията, държавните регулации, социални промени, промяна в стила на живот и др.

T (threats)- заплахите: те представляват най-сериозните бариери пред бъдещото развитие. Характерно за заплахите е, че трудно се повлияват пряко, защото са елемент на външната околна среда. Примери за заплахите: конкуренция; потребителските предпочитания, нови държавни регулации и др.

Изясняването на заплахите не е въпрос на едно елементарно изреждане. По-скоро за да бъдат точно оценени, те трябва да отговорят на основни въпроси, които ще помогнат да се развие стратегията за действие. Конкретни въпроси:

Пред какви пречки сте изправени?

Какво правят конкурентите?

Има ли промени и в какво точно се изразяват, относно изискваните спецификации за вашата работа?

Технологичните промени - заплаха за съществуването и развитието на вашата организация ли са?

Имате ли проблеми с паричните потоци?

Въоръжени с информация от такъв анализ, мениджърите могат да започнат да планират онези дейности, които разчитат на преимуществата, минимизират слабостите, противодействат на външни заплахите и се възползват от възможностите. От тук извеждаме и целта на SWOT анализа - да дава възможност за съчетание на силните страни с обещаващите възможности, както и да определи стратегията на защита, чрез силните страни от слабостите и заплахите.

Често следваща стъпка след SWOT анализа е така нареченият разширен SWOT анализ, в който се разглеждат различните стратегии за управление на комбинации от вътрешни и външни фактори. При него също се следят плюсовете и минусите на вътрешната среда, както възможностите и заплахите, произлизащи от външната среда. При разширеният SWOT анализ се наблюдават различни стратегии.

S-O-Стратегии:

Използване на възможностите за реализация на плюсовете

Именно тук следва да са насочени приоритетите на организацията. На база на силните си страни и на съществуващите възможности следва да се планират действия, за да извлече максимален благоприятен резултат.

Той ще е благоприятен, тъй като е много вероятно да доведе до възможно най-високата възвращаемост. Също така, това е вероятно най-бързият и лесен вариант за действие.

W-O-Стратегии:

Унищожаване на слабости за създаване на нови възможности

Тук има интересни потенциални възможности за развитие, които могат да донесат добра възвращаемост.

Възможностите са вълнуващи и могат да са с по-висока възвращаемост от комбинацията “Силни страни + Възможности” поради промяната и неочакваните ползи, които могат да се извлекат за организацията, ако успее да анализира и коригира слабостите си.

S-T-Стратегии:

Разработване на стратегии, които да позволят силните да неутрализират заплахите

В тази област организацията има лесни възможности за защита и противодействие от заплахите, поради силните си страни, с които може да ги неутрализира. Инвестицията на време и ресурси в подобни начинания е като цяло надеждна и сигурна.

W-T-Стратегии:

Разработване на стратегии, които да не позволят слабостите да бъдат активизирани от заплахите.

Комбинацията от слаби страни и заплахите носи потенциално висок риск за организацията. От решаващо значение е правилната оценка на риска. Ако оценката на риска е ниска, може да се игнорират заплахите и да не се предприемат действия. Ако оценката на риска е висока, организацията следва да планира действия, за да неутрализира слабите си страни. Действията следва да са много ясни, конкретни и внимателно обмислени, тъй като опасността от провал е сериозна.

SWOT е анализ, който е задължителен за всяка организация. Така е, защото той дава ясна представа на всеки мениджър дали неговата организация има перспективи за развитие, а ако е отдавна съществуваща - до колко е способна да устои на пазара. SWOT анализът помага на ръководителя да определи възможностите и слабостите на фирмата си, посредством оценка на външната среда, както и плюсовете и минусите и, оценявайки вътрешната

Вижда се, че SWOT анализът е важен за развитието на всякакви организации, без значение предмета на дейност, положението на пазара и качеството на продуктите или услугите, които се предлагат. SWOT-матрицата помага на мениджъра да разбере къде попада неговата организация и какъв тип стратегия да избере той, за да има положителни резултати за напред.

Подробното изписване на всички посочени елементи в анализа позволява да се направи оценка на ситуацията. Прилага се при всички управленски решения, в т.ч. стратегически. Има важно значение при оценка на дейността на организацията, определяне на текуща стратегическа позиция и избора на стратегия. С него се определят конкурентните предимства и ключовата уязвимост на организацията.

Един от най-добрите начини да се подготвите за SWOT анализ е да използването на примерен за помощ и вдъхновение. Дори да знаете какво представлява този вид изследване и за какво се използва, може да вие трудно да разберете съдържанието се в него информацията. Също така може да ви е трудно да оцените критично вашата организация ако не сте разглеждали готови SWOT таблици и изводите направени от тях (Terziev, Vanabakova, Stoilova, 2018b-d). Като пример се представя SWOT анализ, проведен преди приемането на новия Закон за предучилищното и училищното образование (Таблица 1).

Таблица №9. SWOT анализ на училище

<p>Силни страни:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Осигурява свободен, неограничен и равен достъп до информацията. ▪ Източник на знания, творчество и непрекъснато образование. ▪ Място за квалификация и преквалификация. ▪ Уникално средище за съхраняване на българската идентичност и активен проводник на историята и културата. ▪ Инструмент за активно участие на гражданите в обществения живот. ▪ Информационна опора на икономиката и бизнеса. ▪ Високи стандарти на предлаганото професионално образование. ▪ Вижда се цялостния облик на училището, като дава оценка за работата на училището и на всички звена и на взаимодействието между тях. ▪ Пролічва управленската култура на ръководството и възможностите на организацията. ▪ Показва най-важните резултатите и връзката с целта. ▪ Връзка между управленските функции: планиране организиране координиране мотивиране контрол. ▪ Етапна оценка на стратегията на училището. 	<p>Слаби страни:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Лоша държавна политика в областта на образователното дело. ▪ Слаба нормативна база. ▪ Отсъствие на консенсус между министерство, училища и общност. ▪ С ограниченото финансиране загубва мястото си на един от основните комуникационни канали в обществото. ▪ Невъзможност да се поддържат всички необходими сгради за функциониране на училищата. ▪ Липса на комуникация между различните субекти и неангажираността им с проблематиката. ▪ Хаотично въвеждане на новите информационни технологии. ▪ Не се рекламира достатъчно и не налагат агресивно новостите в българското образование ▪ Ако няма добри резултати, моделът на управление не е ефективен и ръководството понася критики. ▪ Отчитат се не само позитивите, но и негативите ▪ Очаквана съпротива от нежелаещите да участват в промяната ▪ Говори се не само на педагогически, но и на управленски език, което изисква и специални познания по мениджмънт.
<p>Възможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Училищата предоставят най-пълно разкрити информационни източници. ▪ Те са информационни центрове за 	<p>Заплахи:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Слаба национална стратегия за развитието на училищата, отчитаща всички фактори, които влияят върху културната политика на страната.

<p>общинска, социална и др. видове информация.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Културни средища за своята общност. ▪ Предлагат и осигуряват достъп до информация. ▪ В своята дейност училищата разчитат на: <ul style="list-style-type: none"> ▪ -млади хора желаещи да се реализират; <p>- на вече изградени структури - възможни партньорства с различни организации за съвместни дейности и подпомагане.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Изява на най-доброто, на тенденциите и перспективите. ▪ Добри думи за стойностните хора. ▪ Става ясно кое е възможно и кое е невъзможно. ▪ Дава предимство за изява на учители като мениджъри. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Непълна координация и дефиниране на ролята на училищата в партньорствата им с институциите и неправителствения сектор. ▪ Недобре изявена основна роля на училищата при изграждане на съвременната информационна култура. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Слаба маркетингова стратегия. ▪ Недостатъчно планиране и бюджетиране. ▪ Пренасочване на държавни и/или общински постъпления към други положения. ▪ Малко предоставени средства от благотворителни финансираня. ▪ Незадоволителна обученост на учителските кадри при кандидатстване в проекти и програми което води до недостатъчна степен на усвояване на средствата по различни програми и проекти. ▪ Силно ограничени собствени приходи. ▪ Може да се превърне в място за решаване на междуличностни проблеми и конфликти.
--	---

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

SWOT анализът изисква усилена работа, но след завършването му, ръководителите могат да разработват смели инициативи за успешна стратегия. Тя обаче е само „въздух под налягане“, ако по-голямо внимание не се обърне на по-трудната и не толкова носеща слава работа по приложението и. Анализирайки „добрите практики“ за създаването на конкретни условия и предпоставки, както и структурирането на целенасочени моделни предложения позволява да бъдат направени няколко обобщаващи заключения:

SWOT-анализът е процес за откриване къде една организация е силна и уязвима. В случай, че иска да бъде иноватор, наистина трябва да проучи силните си страни и възможностите. Ако е наясно с тях можете да ги използвате, за да поддържа и подхранва иновационна култура в организацията. Някои от възможностите могат да покажат идеи за създаването на иновационни продукти, услуги или.

Анализът може да се приложи спрямо продукт, услуга, компания или дори индивид. Сам по себе си SWOT анализът е безсмислен. Той работи най-добре като част от обща стратегия или в даден контекст или ситуация. Тази стратегия е съвсем проста: поставяне на цел, SWOT анализ, преценка и избор на успешна стратегия или действие.

Това, което прави SWOT-анализа изключително успешен е, че с малко мисъл той може да помогне за откриване на възможности, които да се експлоатират. Чрез осъзнаване на слабостите в организацията можете да се елиминират заплахите, за които иначе не сте подготвени (Terziev, Banabakova, Stoilova, 2018b-d).

ЛИТЕРАТУРА

Terziev, V., Georgiev, M. (2018). Organizational development strategies. // XIX International Scientific Conference Knowledge in practice (14 - 16 December, 2018, Bansko, Bulgaria), International journal scientific papers, IKM – Skopje, Macedonia, 28, 2018, 1, pp. 315-322, ISSN 1857- 923X (for e-version), ISSN 2545 – 4439 (for printed version).

Terziev, V., Georgiev, M. (2018a). Exploring the internal strengths and weaknesses of the organization. // XIX International Scientific Conference Knowledge in practice (14 - 16 December, 2018, Bansko, Bulgaria), International journal scientific papers, IKM – Skopje, Macedonia, 28, 2018, 1, pp. 73-83, ISSN 1857- 923X (for e-version), ISSN 2545 – 4439 (for printed version).

Terziev, V., Banabakova, V., Stoilova, M. (2018b) General theoretical principles for managing changes in the system of school education. // Knowledge - International journal scientific papers, promoted in Vrnjacka Banja, Serbia 16-18.03.2018, Institute of Knowledge Management- Skopje, 22, 2018, N 3, pp. 879-885, ISSN 1857-923X, ISSN 2545-4439.

Terziev, V., Banabakova, V., Stoilova, M. (2018c). Theoretical principles of management and management of change in school education. // Knowledge - International journal scientific papers, promoted in Vrnjacka Banja, Serbia

16-18.03.2018, Institute of Knowledge Management- Skopje, 22, 2018, N 3, pp. 897-906, ISSN 1857-923X, ISSN 2545-4439.

Terziev, V., Banabakova, V., Stoilova, M. (2018d). Systemic theory and development of the socio-technical concept. // Knowledge - International journal scientific papers, promoted in Vrnjacka Banja, Serbia 16-18.03.2018, Institute of Knowledge Management- Skopje, 22, 2018, N 6, pp. 1749-1756, ISSN 1857-923X, ISSN 2545-4439.