

ЦІЛЕПОКЛАДАННЯ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА

TARGETING IN THE MANAGER'S ADMINISTRATIVE ACTIVITY

УДК 371.123:005.95.96

Черненко Н.М.,

докт. пед. наук, професор,
професор кафедри освітнього
менеджменту та публічного управління
ДЗ «Південноукраїнський національний
педагогічний університет
імені К.Д. Ушинського»

Ручкіна М.М.,

канд. пед. наук, доцент,
доцент кафедри освітнього
менеджменту та публічного управління
ДЗ «Південноукраїнський національний
педагогічний університет
імені К.Д. Ушинського»

У статті теоретично узагальнено і систематизовано погляди вчених щодо визначення поняття «цілепокладання», уточнено поняття «управлінська діяльність», охарактеризовано специфіку цілепокладання в управлінській діяльності керівників; визначено значущість функції цілепокладання в сучасних умовах реформування.

Ключові слова: цілепокладання, керівник, функції управління, управлінська діяльність.

В статье теоретически обобщены и систематизированы взгляды ученых относительно определения понятия «целеполагание», уточнено понятие «управленческая деятельность», охарактеризовано специфику целеполагания в управленческой

деятельности руководителей; определена значимость функции целеполагания в современных условиях реформирования.

Ключевые слова: целеполагание, руководитель, функции управления, управленческая деятельность.

In the article theoretically generalized and systematic views of scientists concerning the definition of "targeting", clarified the concept "administrative activity", characterized by specifics of targeting in the manager's administrative activity; determined the importance of the function of targeting in the modern conditions of reform.

Key words: targeting, manager, functions of management, administrative activity.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Уміння планувати результат, цілеспрямовано регулювати освітній процес, уміння обирати такі дії, які забезпечували ефективне виконання поставлених завдань і досягнення цілей – процес складний і розгорнутий у часі, до результативності якого прагне будь-який керівник.

Результативність управлінської діяльності залежатиме також і від якісної реалізації функцій управління, зокрема цілепокладання, оскільки сутність управлінського процесу в освіті полягає в координуванні дії «мета – результат», зводячи до мінімуму неузгодженості у зв'язку з високою динамічністю і непередбачуваністю поведінки учасників освітнього процесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У низці наукових досліджень такими вченими, як Б. Литвак, Р. Гріфін, І. Гриценко, Б. Колесніков, О. Кочнев, Є. Овчаренко, І. Озеркова, О. Саєнко, М. Панов та ін. вивчено різні аспекти цілепокладання, зокрема в освіті, в системі стратегічного планування.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну зацікавленість управлінською діяльністю керівників, у дослідженнях вітчизняних учених недостатньо повно висвітлюється процес цілепокладання, що набуває дедалі більшої актуальності в сучасних умовах реформування системи освіти.

Мета статті – узагальнити та систематизувати погляди вчених на визначення поняття «цілепокладання», «управлінська діяльність», охарактеризувати особливості функції цілепокладання в управлінській діяльності керівника; визначити значущість функції цілепокладання в сучасних умовах реформування.

Виклад основного матеріалу. Управлінська діяльність – багатогранний складний специфіч-

ний процес, сутність якого полягає в організації діяльності інших людей. Керівник є центральною і ключовою фігурою, яка відіграє найбільш важливу роль у будь-якій організаційній системі. З погляду менеджменту, управлінська діяльність – це: свідома, заздалегідь продумана дія з боку одних людей (керуючих) на інших (керованих) та економічні об'єкти з метою отримання бажаного результату (Л. Лозовский, Б. Райзберг та ін.); процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для формулювання і досягнення цілей організації (А. Азріліян); діяльність з ефективного і прогресивного використання ресурсів, досягнення цілей організації, а також зростання ефективності та продуктивності (О. Виханский, А. Наумов).

Нові вимоги до управлінської діяльності керівників в умовах реформування передбачають забезпечення результативного управління закладом освіти, що неможливо без ефективного здійснення функцій управління. Система цих функцій притаманна будь-якій управлінській діяльності, незалежно від її конкретного виду, хоча ступінь їх вираженості може бути різним. Існує кілька функцій управління освітніми установами, В. Лазарєв виділяє серед них: планування, організацію, керівництво та контроль. До цих основних функцій В. Сластьонін додає педагогічний аналіз, цілепокладання, регулювання. М. Михеев виділяє три великі групи функцій керування освітньою установою: функції управління підтримки стабільного функціонування освітньою установою; функції управління розвитком школи й інноваційними процесами; функції управління функціонуванням і саморозвитком внутрішньошкільного управління включають в себе дії щодо самої системи керування освітньою установою.

Отже, підсумовуючи, зазначимо, що в сучасних умовах управління саме цілепокладання є осно-

вною функцією керівника, етапом управлінської діяльності та компонентом її структури.

У теорії управління трактування функції цілепокладання неоднозначна, оскільки, з одного боку, визнається її визначальна роль в управлінській діяльності та загальному функціонуванні будь-якої організації, з іншого – ця функція не виокремлюється як самостійна, а розглядається як частина функції планування. Водночас інші вчені розглядають цілепокладання як вихідну стадію всього управлінського циклу, що передує йому, тому воно виноситься за межі системи функцій управління.

У тлумачному словнику української мови «мета» визначається як «те, що хтось намагається досягнути, здобути, до чого прямує» [5], а «ціль» – це «місце, пункт, у який треба влучити, стріляючи з чого-небудь або кидаючи чим-небудь, те, до чого прагнуть, намагаються досягти, мета» [5].

Важливим є сприйняття науковцями цілепокладання як процесу, сутність якого розкривається ними як у вузькому, так і у широкому значенні. Вузьке трактування процесу цілепокладання полягає в обмеженні його сутності лише постановкою (формулюванням) цілей. Прихильники такої інтерпретації процесу цілепокладання вказують, що він є процесом постановки і вибору цілей відповідно до місії підприємства (А. Іванов, Д. Шустерман та ін.), процесом вибору однієї або кількох цілей зі встановленням параметрів допустимих відхилень для управління процесом здійснення ідеї (М. Тодорова та ін.) тощо. Очевидно, що поставлені цілі мають передбачати їх досягнення, тому такі визначення не повною мірою розкривають суть процесу цілепокладання.

Водночас здійснені науковцями визначення процесу цілепокладання у широкому значенні вбачають у цілепокладанні динаміку і трансформацію об'єкта управління із заданого стану у бажаний. На думку Б. Литвака, процес цілепокладання полягає в тому, що суб'єкт управління визначає бажаний стан об'єкта управління, до досягнення якого слід прагнути [4]. За характеристиками Б. Колеснікова, цілепокладання – це складний і розгорнений у часі процес, що має свої специфічні закономірності та методологію, невластиві іншим управлінським функціям [2]. Є. Овчаренко наголошує, що цілепокладання у науці сприймається як об'єктивний процес визначення напряму і масштабів діяльності підприємства, основних принципів діяльності, постановка спільних економічних і соціальних цілей [6]. Наведені визначення процесу цілепокладання заслуговують уваги, оскільки здійснені цілі стосовно діяльності визначає параметри функціонування об'єкта в майбутньому.

Про важливість процесу цілепокладання свідчить і той факт, що він виділяється дослідниками в самостійний блок стратегічного управління. Вод-

ночас для здійснення процесу цілепокладання важливим є його структуризація, найчастіше вирізняється два етапи: визначення цілей (цілепокладання) та їх реалізації (цілереалізація). Проте в переліку операцій цілепокладання, що пропонуються в літературних джерелах, зустрічаються і такі, що демонструють наявність проміжного етапу між цілепокладанням і цілереалізацією. Так, А. Кочнев, розуміючи під цілепокладанням ту частину системи управління організацією, яка забезпечує постановку цілей розвитку та відслідковує їх досягнення, у визначеній ним послідовності операцій цілепокладання поряд із цілеформуванням (що передбачає діагностику процесу, аналіз результатів попередньої діяльності; попереднє формулювання мети; збір інформації, аналіз відповідності обраної мети принципам цілепокладання) виділяє і цілереалізацію (як реалізацію завдань і постійну звірку досягнутих результатів поставленим цілям) [3]. Вчений наводить інші операції процесу цілепокладання, такі як: уточнення мети, формулювання завдань; вибір способів досягнення мети, планування діяльності. Вважаємо, що останні за змістом у процесі цілепокладання можна віднести до проміжного між етапами цілеформування і цілереалізації.

Б. Колесніков, О. Саєнко пропонують додатково виділити в системі управління функції цілепокладання і прогнозування, які розглядаються як елементи процесу планування. Доцільність виділення цілепокладання і прогнозування як самостійні функції зумовлена, на думку вчених, низкою причин, адже цілепокладання як формування актуальних цілей держави та суспільства на короткострокову і довгострокову перспективу є необхідною умовою істотного підвищення значущості визначення напряму розвитку суспільства, що зумовлено прискореним темпом змін національного та глобального соціуму в умовах розгортання інформаційної хвилі цивілізаційного розвитку і вимагає швидкої та якісної постановки цілей, серед яких актуальність одних може втрачатися або знижуватися, а інших – підвищуватися. За таких умов цільовий склад соціального управління повинен постійно відстежуватися та своєчасно корегуватися, а в разі необхідності – й радикально переформатовуватися, а це потребує виокремлення функції цілепокладання у відносно відособлену складову частину в процесі управління взагалі та державного управління зокрема [2, с. 13].

Серед прибічників виокремлення постановки цілей в окрему складову частину управлінської діяльності трактування функції цілепокладання неоднозначне. На користь виділення цілепокладання як окремої функції управління свідчать такі чинники: цілепокладання передує всім іншим функціям управління, але в ході всієї подальшої

діяльності організації має місце переформулювання старих або формулювання нових цілей у разі неефективності або помилковості спочатку сформульованих; цілепокладання – це складний і розгорнений у часі процес, що має свої специфічні закономірності та методологію, невластиві іншим управлінським функціям.

Цілепокладання є процесом створення системи цілей, співвіднесення їх між собою і вибір переважних цілей [7]. У цьому процесі реалізується зворотний зв'язок між усіма його основними компонентами – метою, засобами і результатом.

М. Панов цілепокладання тлумачить як первинну фаза управління, яка передбачає постановку генеральної мети і сукупності цілей (дерева цілей) відповідно до призначення (місією) системи, стратегічними установками і характером вирішуваних завдань [8, с. 25]. Термін «цілепокладання» застосовується також для іменування короткострокових навчальних курсів – тренінгів, – популярних у бізнес-середовищі, які вивчають системи планування, методики управління часом (time management), внаслідок яких повинні досягатися: по-перше, вміння планувати робочий час з урахуванням ближчих і майбутніх перспектив, з урахуванням важливості завдань; по-друге, здатність до виявлення оптимальних шляхів у вирішенні завдань; вміння правильно встановлювати цілі та досягати їх.

У закладах освіти доводиться вирішувати багато питань, усі ці питання в тій або іншій постановці, залежно від виду діяльності та від галузевої належності закладу, формують цілі її педагогічної діяльності. Формування цілей або цілепокладання належить до найважливішої частини методології менеджменту. Відповідно до цього вирішення питань цілепокладання керівника повинно здійснюватися на основі системного підходу, спираючись на рефлексію та прогнозування, високу управлінську компетентність, досвід, інтуїцію і команду колективу закладу.

Визначення місця і ролі цілепокладання в процесі управління – одне з найбільш важливих питань теорії, що зумовлює необхідність розгляду взаємозв'язку цілепокладання з такими поняттями, як планування, стратегія і політика. Найважливішим атрибутом управління є місія закладу освіти, мета і завдання [1].

Цілепокладання розглядається і як процес, і як результат визначення керівником цілей і завдань особисто для себе та для підлеглих. Результатом процесу цілепокладання є мета – передбачений результат діяльності суб'єкта. Діяльність, позбавлена мети, є нерезультативною, а тому і непотрібною. Діяльність людини, яка самотійно не ставить собі цілі, може управлятися тільки ззовні. За необхідності самотійних дій така діяльність стає хаотичною, випадковою, наслідки її можуть бути

різними – від втрати ресурсів, наприклад, часу, до втрати сенсу свого існування [7].

Таким чином, процес визначення мети є основою для організації будь-якої діяльності, зокрема управлінської.

Аналіз науково-методичної літератури дає можливість стверджувати, що цілепокладання вченими характеризується як: по-перше, складний інструмент, який вимагає спеціального дослідження; по-друге, один із найважливіших моментів менеджменту, по-третє, один із найбільш важливих етапів у діяльності організації; по-четверте, основа успіху управління в будь-яких стратегічних ініціативах; по-п'яте, процес вибору однієї або декількох цілей зі встановленням параметрів допустимих відхилень для управління процесом здійснення ідеї. Здебільшого розуміється як практичне осмислення своєї діяльності керівником із погляду формування (постановки) цілей і їх реалізації (досягнення) найбільш результативними й ефективними засобами.

Небезпідставно переважна більшість вчених наголошують, що цілепокладання стоїть «поза і вище» за інші функції, але за своїм змістом і роллю в управлінні – саме управлінська функція, враховуючи те, що цілепокладання є не тільки початковим етапом управління, а й наслідком інших управлінських функцій, оскільки постановка цілей менеджером освіти перед виконавцями, що також входить у процес функціонування закладу освіти, є не першим етапом управління. Функція цілепокладання за своїм змістом – процес складний і розгорнутий у часі, має специфічні закономірності, не властиві іншим управлінським функціям. Іноді ця функція використовується як основа в методі «управління за цілями».

Висновки. Цілепокладання тлумачимо як функцію управління, що полягає у визначенні перспективних напрямів розвитку закладу освіти і постановці відповідних результативних цілей. Вважаємо, що цілепокладання – одна з перших і відповідальних управлінських функцій. Наявність перспективного бачення й успішність виконання керівником функції цілепокладання відрізняє успішного менеджера, оскільки неправильність вибору провідної мети негативно впливає на функціонування та подальший розвиток закладу освіти.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Брушлинський А.В. Мышление и прогнозирование. Москва : Мысль, 1979. 230 с.
2. Колесніков Б., Саєнко О. Співвідношення понять «цілепокладання», «планування» і «прогнозування» в державному управлінні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2013. Вип. 3. С. 13–19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2013_3_4.
3. Кочнев А.Ф. Целеполагание как ключевая проблема менеджмента. *В поисках смысла*.

Москва, 2011. URL: <http://kochnev-a-flivejournal.com/23783.html>.

4. Литвак Б.Г. Стратегический менеджмент. Москва : Юрайт, 2013. 507 с.

5. Новий тлумачний словник української мови : у 3х т. Т. 1. Київ : «Аконіт», 2001. 928 с.

6. Овчаренко Є.І. Можливості використання інструментарію штучного інтелекту при узгодженні цілей у системі економічної безпеки підприємства.

Бізнес Інформ. 2014. № 12. С. 345–350. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_12_50.

7. Озеркова И.А. Целеполагание как ключевая компетенция образовательного процесса. «Эйдос»: Интернет-журнал. Москва, 2007. URL: <http://www.eidos.ru/iournal/2007/0222-10.htm>.

8. Панов М.М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ. Москва : Инфра-М, 2013. 255 с.