

Strategia a struktura systemu edukacji w Polsce

Oszukać diabła to nie grzech

Daniel Defoe

Kluczowe pojęcia: strategia, system, struktura

Wstęp

Struktura organizacyjna od zawsze była, jest i zapewne pozostanie zasadniczym środkiem służącym rządzącym do osiągnięcia celów. Organizacje demokratyczne głównie opierają swoje działania na zdecentralizowanych, elastycznych strukturach organizacyjnych, dla zwolenników autorytaryzmu społeczeństwo jest zhierarchizowaną organizacją ze ściśle określona drogą służbową i wieloma regułami. Rozkazy, posłuszeństwo i porządek to wartości ważniejsze niż wolność, zaufanie i zaangażowanie.

Przy tak silnym związku pomiędzy strukturą a realizowanymi celami, zasadne jest przesłanie, że strategia i struktura powinny być ze sobą blisko powiązane. Dla przykładu, jeżeli organizacja koncentruje uwagę na świadczeniu usług edukacyjnych, jej struktura powinna być elastyczna, zdecentralizowana i płynna, łatwo dostosowująca się do potrzeb środowiska. Z kolei, jeżeli podejmuje działania dotyczące poprawy bezpieczeństwa, struktura zazwyczaj przyjmuje postać mechanicznej i zcentralizowanej.

W założeniu, że strategia określa strukturę, przyjmuje się, że struktura powinna być konsekwencją wyznaczonej strategii.

Wpływa stąd wniosek, że jeżeli kierownictwo wprowadza istotne zmiany w swojej strategii, to powinno w tym celu zmodyfikować strukturę a przyjęta forma struktury przesądzać może zarówno o sposobach jak i efektach zamierzeń realizowanych w ramach tworzonego systemu.

Pojęcie i założenia strategii w systemie edukacji

Przyjęcie jednoznacznej definicji strategii, oddającej całą istotę zagadnienia nie jest możliwe. Najczęściej uznaje się, że strategia to: „szeroki program wytyczania i osiągnięcia celów organizacji; reakcja organizacji w czasie na oddziaływanie jej otoczenia”(Stoner, s. 266).

Można uznać, że strategię cechuje:

1. Orientacja na zasadnicze zagadnienia.
2. Długookresowy horyzont myślenia i działania, pozwalający na alokację zasobów

3. Ogólny sposób ujęcia problemów (Antoszkiewicz, s. 257).

Potrzeba myślenia i działania strategicznego jest niezbędna w przypadku organizacji edukacyjnych, którym przychodzi działać w warunkach ciągle zmieniającego się otoczenia. Dlatego też, główne założenia strategii systemu edukacji w Polsce do roku 2020, silny akcent kładą na:

- poprawę dostępności form wczesnej edukacji i opieki, w tym edukacji przedszkolnej,
- lepsze dostosowanie kształcenia i szkolenia do potrzeb rynku pracy,
- poprawę jakości edukacji (kształcenia i szkolenia),
- opieranie polityki edukacyjnej na kompleksowej i spójnej strategii uczenia się przez całe życie, ze szczególnym uwzględnieniem poprawy w zakresie upowszechnienia uczenia się dorosłych (Główne kierunki krajowej polityki edukacyjnej do roku 2020 Warszawa, 4 kwietnia 2013).

Dodatkowo, autorzy strategii zwracają uwagę na potrzebę: powiązania edukacji z rynkiem pracy, innowacyjność, wspieranie nauczycieli, wychowanie, edukację regionalną, sport i kulturę, a także wspólne przedsięwzięcia podejmowane w ramach współpracy pomiędzy szkołami a uczelniami wyższymi.

Wskazane tu założenia strategii realizowane są w ramach wyznaczonego systemu edukacyjnego i wymagają najodpowiedniejszych struktur organizacyjnych zarówno w odniesieniu do całości systemu, jak i jego poszczególnych elementów: szkół, organów nadzorujących czy instytucji współpracujących.

Pojęcie, rodzaje i funkcje struktury organizacyjnej

Struktura stanowi o istocie organizacji. Jest traktowana jako schemat, zasób czy reguła. Struktura jest narzędziem zarządzania, co oznacza, że w ramach struktury dokonuje się proces powodujący zachowanie się składników organizacji zgodnie z wolą zarządzającego. Oznacza to, że zarządzający, dla których jedną z funkcji jest organizowanie (obok planowania, motywowania i kontroli) racjonalnie kształtują strukturę organizacyjną.

Za dwie podstawowe formy organizacji można uznać: organizację mechaniczną i organiczną/sieciową. Organizacja mechaniczna charakteryzuje się głównie: sztywną hierarchią, małą rozpiętością kierowania, wieloma regułami, zależnością. Jest formą sztywną i stabilną.

Organizacja organiczna to odejście od hierarchii na rzecz współpracy, decentralizowanie uprawnień, odchodzenie od przepisów formalnych na rzecz norm profesjonalnego działania, niezależność. Tę formę można uznać za płynną i elastyczną (Robbins, DeCenzo, s. 246-247).

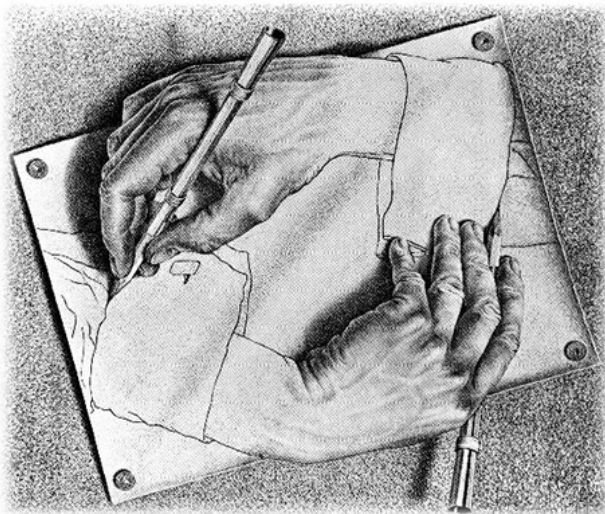
Guru nowoczesnego zarządzania, Peter Drucker, podkreśla, że należy wzmóc wysiłki w badaniu wad i zalet różnych form organizacji. Należy szukać odpowiedzi na pytania:

- do jakich zadań dana struktura organizacji najlepiej się nadaje?
- jakimi zadaniami nie powinna się zajmować?
- jak funkcjonować równocześnie w różnych strukturach organizacyjnych?
- na jakim etapie realizacji zamierzeń należy przejść od jednej struktury do innej? (Drucker, s.23).

Wobec tego, zadaniem zarządzających jest ciągle poszukiwanie form strukturalnych adekwatnych do zmieniających się celów i zasobów organizacji.

Wg. brytyjskiego socjologa, Anthoniego Giddensa struktura powstaje w wyniku interakcji jednostek, których działania podlegają ograniczeniom nakładanym przez strukturę, również wówczas, kiedy sami tworzą wzorce, które przyjmujemy jako strukturę. Ideę tę nazywa się dwoistością struktury (the duality of stukture). Chodzi tu o sytuację, w której warto zrozumieć, że struktury kontrolujące i koordynujące jakieś działania, jednocześnie realizują przeciwstawne cele, zarazem coś dają i umożliwiają i coś odbierają i uniemożliwiają (w oparciu o: Hatch, s. 185).

Sprzeczność tę metaforycznie przedstawia obraz M. C. Eschera, holenderskiego malarza i grafika.



M.C. Escher, Rysujące ręce, Muzeum w Hadze

Zatem chodzi o stworzenie w praktyce zarządzania takich struktur, które były by w stanie maksymalizować możliwości organizacji i ograniczać jej słabości. Porównanie cech organizacji hierarchicznych i sieciowych wskazuje, że dla współczesnych organizacji edukacyjnych sieć jest strukturą ułatwiającą realizację przyjętej strategii. Organizacje sieciowe są nie tylko dynamiczniejsze i bardziej czułe na zmiany, ale również nastawione na kształtowanie układów partnerskich mających wpływ na jakość realizowanej misji czy posiadanie naturalnych liderów. A co najważniejsze, cechą organizacji sieciowej jest również przekraczanie granic własnej lub innej organizacji, granic własnego

doświadczenia, motywów przekształceń czy pojmowania roli i zadań władzy (porównaj: Masłyk - Musiał, s. 112-115).

Zamiast zakończenia

System edukacji stanowi pewną wewnętrźnie zróżnicowaną całość, wyodrębnioną z otoczenia. Składa się z podsystemów, które przybierać mogą różne konfiguracje. Zarządzanie nim wymaga zaawansowanych umiejętności zarówno organizacyjnych jak i społecznych. Funkcjonowaniu edukacji towarzyszy wymiar polityczny, który jest splotem idei i interesów. Ustala się różne cele i priorytety, a decydenci mają różne poglądy dotyczące strategii działań edukacyjnych czy roli edukacji w państwie. Wielu z nich nie zawaha się użyć różnych narzędzi w tym zhierarchizowanej struktury, w celu zabezpieczenia partykularnych interesów. Jednak aby system edukacji był w pełni zdolny do podejmowania właściwych decyzji na podstawie informacji o zmianach społecznych, demograficznych czy technologicznych, aby dostrzegał innowacyjne okazje, musi mieć charakter sieciowy, zdecentralizowany.

Organiczna, sieciowa struktura tworzy szansę na ciągłe doskonalenie rozwiązań, nieprzerwane uczenie się i zarządzanie wiedzą w obrębie systemu, powszechne zaangażowanie ludzi oraz odkrywanie jak być innowacyjnym.

Literatura:

Antoszkiewicz J., Metody skutecznego zarządzania, Warszawa 1996

Drucker P., Zarządzanie XXI wieku-wyzwania, Warszawa 2010

Główne kierunki krajowej polityki edukacyjnej do roku 2020, Warszawa, 4 kwietnia 2013

Hatch M., Teoria organizacji, Warszawa 2002

Masłyk –Musiał E., Organizacje w ruchu, Kraków 2003

Robbins S., DeCenzo D., Podstawy zarządzania, Warszawa 2002

Stoner J. Kierowanie, Warszawa 1998

dr Dariusz Stankiewicz

W latach 1990-1998 pełnił funkcję dyrektora szkoły, obecnie jest adiunktem w Zakładzie Zarządzania Strategicznego i Marketingu Uniwersytetu Zielonogórskiego