

УДК 371.11

**С.І. Одайський**, здобувач кафедри менеджменту освіти, економіки та маркетингу УМО НАПН України, м. Київ

## **МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ ТА РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА**

**Анотація.** У статті досліджуються методи й структура управління ПТНЗ як суб'єкта освітньої категорії професійного навчання, розкривається їх соціально-економічне значення для розвитку окремого навчального закладу, висвітлюються чинники виникнення необхідності удосконалення й розвитку системи управління в умовах конкуренції навчальних закладів на ринку надання освітніх послуг з професійної підготовки кваліфікованих робітників.

**Ключові слова:** управління професійно-технічним навчальним закладом, підготовка кваліфікованих робітників, методи управління, учнівське самоврядування.

**Аннотация.** В статье исследуются методы и структура управления ПТУЗ как субъекта образовательной категории профессионального обучения, раскрывается их социально-экономическое значение для развития отдельного учебного заведения, освещаются факторы возникновения необходимости усовершенствования и развития системы управления в условиях конкуренции учебных заведений на рынке предоставления образовательных услуг по профессиональной подготовке квалифицированных работников.

**Ключевые слова:** управление профессионально-техническим учебным заведением, подготовка квалифицированных работников, методы управления, ученическое самоуправление.

**Annotation.** In the article are investigated methods and structure of management of Vocational technical educational institution, are discussed their socio-economical value for development of each individual institution, are studied factors of appearing of necessary improvement and development of management system in conditions of establishments' competition at the market of educational services of professional training of qualified workers.

**Keywords:** management, preparation of skilled workers, management methods, student's self-government, technical educational establishment.

**Актуальність теми дослідження.** Одне з центральних місць у розвитку економіки країни загалом і економіки регіону зокрема належить закладам професійно-технічної освіти як системі підготовки робітничих кадрів. Ця система вже сформувалася і функціонує тривалий період часу, але в сучасних умовах вимагає досконалої системи управління й перспектив стабільного розвитку. Адже в ринкових умовах конкуренції готової продукції підприємств-виробників виникли передумови конкуренції закладів

професійно-технічної освіти в якості підготовки висококваліфікованих робітничих кадрів, що має глибокий економічний зміст.

Вивченням сутності системи професійної й професійно-технічної освіти протягом останніх десятиріч займалось багато видатних вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких у цій галузі слід виділити таких українських вчених, як М.М. Ващенко, Л.І. Даниленко, Т.М. Десятов, В.В. Олійник, С.М. Николаєнко, Н.Г. Ничкало, Л.М. Сергєєва, Г.Л. Лікарчук, О.І. Щербак. Серед російських вчених відзначимо таких дослідників як С.Я. Батишев, А.Т. Беляєва, П.В. Безпалько, О.М. Олейников, В.А. Співак, А.Г. Соколов, Б.Б. Исправников, В.М. Максимович та ін.

У науковій літературі перевага віддається вивченню суті самого процесу підготовки робітничих кадрів в професійно-технічних навчальних закладах (далі ПТНЗ), визначенню системи професійно-технічної освіти та їх ролі в освітній системі країни. Проте приділена незначна увага функціонуванню системи професійно-технічної освіти в умовах конкуренції з підготовки фахівців у коледжах, навчально-курсівих комбінатах, навчальних центрах на базі великих промислових підприємств та вивченню факторів, що спонукають ПТНЗ удосконалювати системи управління.

**Мета статті** полягає в дослідженні методів і структури управління ПТНЗ, виявленні особливостей розвитку системи професійно-технічної освіти в умовах ринкових відносин з метою підвищення її конкурентоспроможності, а також у пошуку взаємозв'язків елементів промислового виробництва та елементів професійної підготовки в системі професійного навчання.

### **Виклад основного матеріалу.**

Управління ПТНЗ пов'язане з пошуками і застосуванням способів впливу на колектив, його ланки або окремих співробітників. У даному випадку мова йде про *методи управління, під якими в загальному вигляді слід розуміти сукупність прийомів цілеспрямованої дії суб'єкта управління на*

*його об'єкт.*

Методи — найбільш рухомий елемент системи управління, вони служать задля реалізації мети й принципів управління училищем. Вибір, використання і правильне поєднання різних шляхів дії на колектив і окремих працівників виступають умовою ефективного управління.

У соціально-економічній літературі приводяться різні класифікації всіх методів управління, що застосовуються. У одних джерелах вони розділяються на групи методів матеріальної мотивації, соціальної мотивації і вольової дії. У інших — виділяються методи організаційної дії й методи стимулювання. При розробці проблеми методів управління колективом ПТНЗ нами була узята за основу класифікація методів, представлена в наукових публікаціях по загальній теорії управління. По даній класифікації, заснованій на характері й змісті управлінської дії, в процесі управління застосовуються три групи методів: економічні, організаційні, виховні.

З урахуванням особливостей процесу управління ПТНЗ методи управління ми пропонуємо об'єднати в три групи:

- організаційно-розпорядчі;
- психолого-педагогічні;
- економічні.

Це співпало з класифікацією, яку запропонували сучасні науковці спираючись на наявні літературні джерела. Дана класифікація знайшла широке застосування в системі методичної роботи керівників ПТНЗ.

Методи управління ПТНЗ тісно пов'язані з організацією управлінської діяльності керівників ПТНЗ: технологією конкретних робочих операцій, раціональним використанням робочого часу, умовами роботи й устаткуванням робочого місця, використанням оргтехніки, апаратів і пристосувань. Все це дозволяє забезпечити ефективність управлінської праці, досягти максимальних результатів в управлінні училищем, витрачаючи мінімум часу й сил.

Розробка методів управління ПТНЗ пов'язана з визначенням і уточненням основних понять. До них в першу чергу слід віднести поняття «управління».

Управління є особливим видом діяльності керівного і адміністративного характеру, здійснюваної в рамках постійної системи колективної праці, що діє, цілеспрямованої, у всіх сферах суспільного життя.

У процесі управління взаємодіють дві підсистеми: керуюча й керована. Але це зовсім не одностороння дія першої на другу. Між об'єктом і суб'єктом управління відбувається постійний взаємний вплив шляхом прямих і зворотних зв'язків. Кінцевою ж метою управління є оптимізація функціонування системи.

У процесі управління реалізуються конкретні функції, використовуються певні методи й принципи, здійснюються циркуляція інформації й зворотний зв'язок.

Під управлінням системою професійно-технічної освіти слід розуміти таку систему діяльності суб'єктів управління в особі колегіальних органів при опорі на колективи, за допомогою якої здійснюється безперервна, планомірна й цілеспрямована дія на всі її об'єкти й процеси, що відбуваються в ній, з метою реалізації основного завдання підготовки кваліфікованих робітників.

Методи управління окремим навчальним закладом представлені в деяких роботах академіка-секретаря Відділення педагогіки і психології, професора Ничкало Неллі Григорівни як цілеспрямована дія на вчительський і учнівський колективи, на їх окремих членів у цілях організації, регулювання й координації їх діяльності, правильного використання сил, часу й засобів [ 7 ].

З позицій теорії управління ПТНЗ цілком обґрунтовано може розглядатися як живий соціальний організм, що знаходиться в постійному розвитку, володіє здатністю утримувати динамічну рівновагу і має тенденцію до стабілізації, постійного стану системи, тобто як цілісна система, що

самозберігається. Це означає, що училище здатне функціонувати при мінімальній дії органів управління системою професійно-технічної освіти або, коли втручання цих органів ускладнює його роботу. Вказана властивість ПТНЗ різко посилюється в нових умовах економічних зв'язків і підвищення самостійності.

Управління ПТНЗ є цілеспрямована, заснована на принципах демократизму дія суб'єкта управління в особі всього колективу, колегіальних органів і адміністрації на колектив в цілому, на окремих працівників і учнів для організації й узгодження їх діяльності, раціонального і ефективного використання сил і засобів навчального закладу в цілях підготовки і виховання кваліфікованих, всебічно розвинених молодих працівників [1].

Наведена вище характеристика управління як виду людської діяльності в масштабі цілої суспільної формації й окремої галузі (системи професійно-технічної освіти) дозволяє перейти до питання про управління усередині навчального закладу.

Відповідно до загальної закономірності управління педагогічними колективами суб'єкт управління середнім профтехучилищем не може бути представлений будь-якою певною посадовою особою або постійною групою осіб. У одних ситуаціях суб'єкт управління представляє один директор. Це буває достатньо часто, коли він виступає перед всім колективом як єдиначальник. В інших ситуаціях як суб'єкт управління може виступати весь керівний склад училища. Може бути безліч інших варіантів «наповнення» суб'єкта управління училищем. Найвищий орган для училища — педагогічна рада колективу. У безперервному управлінському процесі, в різноманітному поєднанні ситуацій змінюється сукупність систем, складових суб'єкт управління, а відповідно до нього і об'єкт (колектив, окремі його групи, конкретні працівники училища, учні). Таким чином, окремі системи училища знаходяться в безперервній динаміці, в постійному діалектичному взаємозв'язку [ 10 ].

В управлінні училищем першими помічниками директора є заступники директора з навчально-виробничої, навчально-методичної й навчально-виховної роботи. Вони представляють другий рівень лінійного управління училищем. На третьому рівні управління училищем знаходяться методист, голови циклових або методичних комісій і старший майстер училища. Четвертий рівень представлений майстрами виробничого навчання і викладачами. До п'ятого рівня в ієрархії внутрішнього управління училища можна віднести самих учнів.

Органічною частиною системи управління училищем є учнівське самоврядування, що є відносно відособленою підсистемою зі своїми; специфічними завданнями, структурою, комплексом зв'язків і відносин, що складаються в процесі діяльності. Структура самоврядування не може бути стандартною й однаковою для всіх навчальних закладів. Вона визначається особливостями, умовами й змістом роботи колективу. Але у всіх випадках провідна роль і центральне місце в ній належить учнівській профспілковій організації училища [6].

Один з органів учнівського самоврядування - нарада старост навчальних груп, що вирішує питання організації режиму, дисципліни, самообслуговування, поліпшення матеріальної бази. Він співпрацює з адміністрацією училища. Органи учнівського самоврядування виконують важливу виховну роль серед учнів і виступають засобом організації життя училища, забезпечують взаємодію між первинними колективами (навчальними групами, творчими об'єднаннями) й об'єднанням їх в єдиний колектив училища.

Будучи суб'єктом управління в колективі учнів, органи учнівського самоврядування є об'єктом співпраці, виховання й навчання для адміністрації й педагогічних працівників училища. Слід підкреслити, що робота з органами учнівського самоврядування носить не адміністративний, а педагогічний характер. Знаходячись під педагогічним впливом керівників

училища і його педагогів, органи та члени учнівського самоврядування включаються в діяльність управлінської системи. Досвід роботи ПТНЗ і проведені в них дослідження показали, що ефективне управління діяльністю профтехучилища не може бути забезпечене без добре організованого учнівського самоврядування [5].

У контексті піднятої проблеми розглянемо основні компоненти діяльності ПТНЗ. Діяльність ПТНЗ відрізняється широтою й різносторонністю змісту. Провідне, стрижнєве положення в ній займає педагогічна (навчально-виховна) діяльність, в яку включені всі керівники, інженерно-педагогічні працівники й учні.

Навчальна діяльність включає загальноосвітню, загально професійну й професійно-технічну (спеціальну) підготовку учнів. Виховна робота складається з двох основних частин:

- а) виховання в процесі навчання;
- б) позакласна і позаучилищна виховна робота.

До педагогічної діяльності відносяться також методична робота й підвищення кваліфікації працівників училища.

Навчально-виховна робота, будучи сенсом і основою всієї діяльності училища, обумовлює різні види допоміжної діяльності цього навчального закладу. А саме:

1. Виробнича діяльність, що включає всю роботу колективу училища з виготовлення й випуску корисної продукції. Вона тісно пов'язана з навчально-виховним процесом, є його складовою частиною і, в той же час, має самостійне значення, оскільки учні під керівництвом майстрів виробничого навчання виготовляють продукцію, передбачену планом виробничої діяльності й призначену для збуту.

2. Організаційно-управлінська діяльність, що передбачає роботу по організації прийому учнів, їх випуску й розподілу, підбір і розміщення кадрів училища, формування колективу, самоврядування.



3. Матеріально-технічна діяльність, що припускає створення й вдосконалення матеріально-технічної бази для навчально-виховного процесу, підготовку технічних засобів навчання.

4. Фінансово-господарська діяльність, що полягає у фінансово-господарському забезпеченні функціонування училища.

5. Діяльність щодо медичного й санітарно-гігієнічного забезпечення учнів і працівників училища.

6. Зовнішня комунікативна діяльність, тобто робота зі встановлення, забезпечення й підтримки тісного взаємозв'язку з базовим підприємством, із загальноосвітніми школами, з культурно-побутовими та іншими організаціями, з батьками учнів.

Всі ці види діяльності, виділені за ознакою спільності їх змісту і приватних цілей колективу, насправді тісно пов'язані між собою, взаємодіють між собою. Вони також органічно вплітаються в основну діяльність, підпорядковані їй, інтегруються в загальній меті училища — підготовці й вихованні всебічно розвинених молодих робітників — громадян соціалістичного суспільства.

У процесі управління встановлюються службові зв'язки між особами й групами осіб, які представлені в структурі управління. У науковій літературі вони розглядаються як упорядкована сукупність взаємопов'язаних елементів, форма розподілу завдання й повноважень на ухвалення рішення, склад та інформаційні взаємозв'язки підрозділів і окремих виконавців.

Пошуки доцільної структури управління необхідні для всіх професійно-технічних училищ, оскільки в ній поміщені передумови для вдосконалення управління училищами й поліпшення якості підготовки кваліфікованих робочих. У структурі управління навчальним закладом визначається місце колективних органів керівництва, громадських організацій і кожного працівника, позначаються зв'язки і залежності між окремими категоріями працівників. Ділові зв'язки між окремими посадовими



особами, як відомо, поділяються на два види: стосунки керівництва й підпорядкування (між начальниками і підлеглими) або стосунки співпраці (між працівниками, що виконують загальні завдання, але не підлеглими один одному). Організаційна досконалість структури управління ПТНЗ забезпечується чітким визначенням загальних і часткових завдань, подальших перспектив діяльності колективу училища, детальним визначенням посадових обов'язків кожного працівника, встановленням ступенів і ланок управління, їх залежності й підпорядкування.

Разом з цим необхідна раціоналізація структури управління й оптимізація числа її ступенів. Нами була розроблена модель структури управління ПТНЗ. Визначення місця й ролі кожного елементу структури управління, вирішення істотних ділових зв'язків в діяльності навчального закладу були засновані на положеннях та інструкціях Департаменту професійно-технічної освіти, а також на досвіді роботи, що склався в більшості училищ. Проект структури управління багато разів аналізувався директорами ПТНЗ та їх заступниками. У цій роботі взяло участь близько 100 керівних кадрів. Було внесено ряд поправок, що в результаті й дало можливість намітити остаточний варіант структури управління, найбільш характерної для більшості ПТНЗ.

Вивчення досвіду роботи великих профтехучилищ показало, що управління численними колективами співробітників і учнів пов'язане з великими труднощами, що закладені в організації теоретичного й виробничого навчання, в проведенні виробничої практики учнів, у здійсненні виховної роботи. Разом з тим у великих професійно-технічних училищах є можливість зосередити сучасне устаткування, технічні засоби навчання й більш повно їх застосовувати, ефективно використовувати навчальні приміщення, навчально-виробничі майстерні, культурно-масові й спортивні будівлі [8].

Зазначене свідчить про важливість послідовного вивчення й

узагальнення досвіду роботи великих училищ та Центрів професійно-технічної освіти, пошуку досконаліших схем керівництва навчальним закладом. При цьому дуже важливо враховувати наступне: межу кількості структурних підрозділів, які можуть підкорятися одній особі; інформаційний бар'єр, доступний для вирішення питань при заданій структурі; типові структури управління училищем; апарат управління, тобто штати. Таким чином, за допомогою науково обґрунтованої структури управління ПТНЗ можна визначити коло основних завдань окремих підрозділів і посадових осіб, категорії працівників, намітити їх чисельність, кваліфікаційні характеристики, ділові взаємозв'язки, скласти схеми кооперації праці окремих працівників, підвищити відповідальність всіх і кожного за навчання й виховання молодих робітників.

**Висновки.** У процесі проведеного дослідження наукових і практичних джерел ми дійшли до таких висновків:

1. Методи управління ПТНЗ – це сукупність прийомів цілеспрямованої дії суб'єкта управління на його об'єкт; найбільш рухомий елемент системи управління, що служить для реалізації мети й принципів управління суб'єктом.

З урахуванням особливостей процесу управління ПТНЗ методи управління доцільно об'єднати в три групи:

- організаційно-розпорядчі;
- психолого-педагогічні;
- економічні.

2. Під системою управління ПТНЗ слід розуміти сукупність таких складових управління як єдність педагогічного й адміністративного керівництва, функціональна структура ПТНЗ, професійна компетентність кадрів, розвиток госпрозрахункових відносин, економічне стимулювання, максимальне використання людського фактору, всебічний розвиток демократії й самоврядування в колективі, забезпечення самостійності й

високої відповідальності кожного за доручену справу.

Відтак система професійно-технічної освіти є специфічною сферою діяльності внаслідок особливостей надання освітніх послуг з підготовки кваліфікованих робітників та їх впливу на зовнішнє середовище.

### Література

1. Бобров В.Я. Управління професійною освітою як фактор впливу на формування творчої особистості фахівців України / В.Я. Бобров С.В. Бутівченко // Філософія освіти XXI століття: проблеми перспективи : Зб. наук. пр. / АПН України, Т-во „Знання” України ; За заг. ред. В. Андрущенко. - К., 2000. - Вип. 3. - С. 443-447.
2. Васильєв І.Б. Педагогічне проектування професійно-технічних закладів освіти нового типу / І.Б. Васильєв // Проф. освіта : теорія і практика. - 1998. - № 1/2. - С.43-52.
3. Єльнікова Г.В. До питання адаптивного управління / Г.В. Єльнікова // Освіта і упр. - 1999 (2001). - № 4. – С. 7-18.
4. Зайчук В. Шляхи оновлення системи професійно-технічної освіти України /В. Зайчук // Проф.-техн. освіта. - 2002. - № І. - С. 2-5.
5. Зязюн І.А. Профтехосвіта: реформування чи руйнування? / І.А. Зязюн, С.І. Дорогунцов, Н.Г. Ничкало - 1997. - № 11/12. – С. 12-13.
6. Лікарчук І. Мотивація діяльності інженерно-педагогічних працівників у контексті управління сучасним профтехучилищем / І. Лікарчук // Педагогіка і психологія проф. освіти. - 1997. - № 2. - С. 75-83.
7. Ничкало Н.Г. Стандарти професійно технічної освіти України / [Н.Г. Ничкало, В.В. Томашенко, О.И. Щербак]. – К. : Науковий світ, 2000. – 60 с.
8. Ничкало Н.Г. Ідеї канадського досвіду професійної освіти в Українській перспективі / Н.Г. Ничкало // Проф.-техн. освіта. - 2007. – спецвип. - С. 8.
9. Олійник В.В. Наукові основи управління підвищення кваліфікації педагогічних працівників ПТО : Монографія / В.В. Олійник. – К. : Міленіум, 2003. – 594 с.
10. Маслов В. Принципи менеджменту в установах освіти / В. Маслов, В. Шаркунова // Освіта і управління - 1997. - № 1. - С. 77-84. - (Теорія практика управління.).