

ДИДАКТИКА ТА МЕТОДИКА

---

---

УДК 378:377]:005

Віталій Бербец

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ  
ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ІНЖЕНЕРІВ-ПЕДАГОГІВ  
ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В СИСТЕМІ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ

*У статті розкрито сутність поняття «менеджмент» і його історичну трансформацію, визначено задачі менеджменту як галузі прикладної професійної діяльності. Проаналізовано закономірності управлінської діяльності в закладах освіти та розкрито сутність концептуальних підходів до управління в умовах сучасного суспільного середовища. Також виокремлено та охарактеризовано зовнішні та внутрішні фактори, які безпосередньо чи опосередковано впливають на прийняття управлінських рішень в закладах професійно-технічної освіти.*

**Ключові слова:** менеджмент, освітній менеджмент, управління, заклад професійно-технічної освіти, фактори середовища, ринок праці.

*The article reveals the essence of the concept of «management», its historical transformation, defines the tasks of management as a branch of applied professional activity. The article analyses regularities of management activities in educational institutions. The essence of conceptual approaches to management in the conditions of modern social environment is revealed. The external and internal factors that directly or indirectly influence on management decisions in institutions of vocational education are outlined and characterized.*

**Key words:** management, educational management, vocational education institution, environment factors, labor market.

У світлі сучасного реформування професійно-технічної та вищої освіти в Україні, масштабної децентралізації влади та фінансової і управлінської автономії як територіальних громад, так і навчальних закладів, що знаходяться на їх територіях, важливого значення набуває підготовка керівних кадрів – менеджерів різної кваліфікації як для владних, так і освітніх установ. Саме тому управлінські знання стали обов'язковим елементом сучасного розвитку суспільства. Вони, зокрема, дають змогу долати нестачу матеріальних і людських ресурсів, а також отримувати високі результати. З огляду на вищезазначене, актуальності набуває проблема підготовки керівних кадрів, які становитимуть опору будь-якої структури в умовах жорсткої конкуренції у суспільстві [2].

Серед визначальних елементів конкурентоспроможності держави є

якість освітньої системи, яка забезпечує розвиток інтелектуального потенціалу суспільства. Сучасний ринок праці, як внутрішній, так і міжнародний, ставить свої вимоги до рівня підготовки менеджерського персоналу. Розвиток вітчизняної освітньої системи повинен відповідати вимогам Болонського процесу, що забезпечить кореляцію між вимогами ринку праці (попитом) і рівнем знань фахівців. Саме тому професіоналізація керівників вимагає особливої уваги за нових умов управління освітнім процесом у сучасних навчальних закладах, де вони відіграють найважливішу роль у впровадженні інновацій.

Дослідженнями проблем професійної підготовки менеджерів закладів освіти присвячено дослідження Л. Ващенко, Р. Гуревича, Л. Карашук, Н. Коломинського, В. Крижка, С. Крисюк, О. Коберника, О. Мармази, Є. Павлютенкова, Т. Рогова та ін. Над проблемою формування змісту професійної підготовки менеджера професійно-технічної освіти працюють теоретики та практики: Л. Журавльова, Л. Карашук, Л. Кравченко, М. Кривко, В. Маслов, Н. Ничкало, Т. Сорочан, А. Шевченко та ін. Ними визначені структура, джерела, закономірності та принципи формування змісту освіти, сутність теоретичного і практичного навчання.

Метою статті є визначення сутності менеджменту та його специфіки в освітній сфері, характеристика концепцій в управлінні та обґрунтування зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на управління закладами професійно-технічної освіти.

У наш час важко назвати більш важливу і багатогранну сферу діяльності, ніж управління, тобто менеджмент, від якої в значній мірі залежить і ефективність функціонування закладу, і якість надання освітніх послуг. У зарубіжних країнах накопичений значний досвід управління в галузях промисловості, торгівлі, сільськогосподарського виробництва, освіти тощо, внаслідок безпосередньої участі людей в управлінській діяльності. Він збагачується за рахунок знань основ науки управління, світових досягнень в практичній організації економічних і соціальних процесів. В Україні поки ще не досягнуті значні успіхи в теоретичному і практичному освоєнні менеджменту освітньої сфери.

Менеджмент, як наукова система організації освітньої діяльності, є однією з найважливіших умов ефективної діяльності закладу професійно-технічної освіти. Він отримав загальне визнання в усьому світі. Тому сучасна теорія і практика менеджменту набуває особливого значення. Перехід економіки України загалом та системи професійно-технічної освіти зокрема на ринкові відносини вимагає вивчення основних функцій, форм і методів управління на рівні основної ланки. Практичне використання такого досвіду – одне з першочергових завдань. Широкий вихід вітчизняних закладів освіти в міжнародний освітній простір обумовлює необхідність глибокого вивчення теорії і практики менеджменту.

Менеджмент (англ. management – управління, завідування, організація) – це управління виробництвом або процесами; сукупність принципів, методів і форм управління, що розробляються і застосовуються з метою підвищення ефективності виробництва чи освітнього процесу [2].

Сучасний менеджмент включає дві невід’ємні частини: теорію керівництва; практичні способи ефективного управління, або мистецтво управління.

Поняття «менеджмент» міцно увійшло в наше повсякденне життя і стало звичним для ділового українського життя. Однак необхідно враховувати, що мова йде про нову філософію, де діють інші системи цінностей і пріоритетів. Менеджмент – це також галузь людських знань, які допомагають здійснити функцію управління. Нарешті, менеджмент, як збірне від менеджерів, – це певна категорія людей, які здійснюють роботу з управління. Значимість менеджменту була особливо чітко усвідомлена в 30-ті роки ХХ століття. Вже тоді стало очевидним, що ця діяльність перетворилася в професію, галузь знань – в самостійну дисципліну, а соціальний прошарок людей – в досить впливову суспільну силу.

Американський науковець у галузі менеджменту П. Друкер дає таке пояснення: «...термін «менеджмент» виключно важкий для розуміння. По-перше, він специфічно американського походження і навряд чи може бути перекладений на якусь іншу мову. Він означає функцію, а також людей, які її виконують; він вказує на соціальне або посадове становище, і в той же самий час означає навчальну дисципліну, галузь наукового дослідження. Однак, навіть в американському вживанні менеджмент неадекватний як поняття: в організаціях, які не мають відношення до бізнесу, як правило, не говорять про менеджмент і менеджерів [1].

Нині більшість теоретиків менеджменту висловлюють думку, що державні, публічні та освітні організації також повинні використовувати принципи і методи менеджменту, якщо тільки вони хочуть досягти своїх цілей при мінімумі затрат і максимумі ефективності.

В свою чергу, менеджмент освіти – це вид управлінської діяльності, який складається із сукупності засобів, методів та форм впливу на особистості та колектив з метою ефективного функціонування освітньої галузі. У наукових роботах Г. Дмитренка, Ю. Конаржевського, В. Коростельова, Є. Павлютенкова розкривається сутність освітнього менеджменту та зміст діяльності менеджера освіти [4].

Виходячи з цього найважливішою задачею менеджменту є організація навчально-виховного процесу та виробничого навчання з урахуванням основних ресурсів, ринків праці тощо. При цьому до задач менеджменту в системі професійно-технічної освіти також відносяться:

- перехід до підготовки працівників, що володіють високою кваліфікацією;
- стимулювання учнів шляхом створення для них відповідних умов

- навчання та первинної професійної діяльності і системи винагород;
- визначення необхідних ресурсів і джерел їх забезпечення;
  - розробка стратегії розвитку закладу професійно-технічної освіти і її реалізація;
  - визначення конкретних цілей розвитку закладу професійно-технічної освіти;
  - постійний пошук і освоєння нових видів професійно-технічної підготовки;
  - вироблення системи заходів для досягнення намічених цілей;
  - здійснення контролю за ефективністю діяльності закладу професійно-технічної освіти, за виконанням поставлених задач [7].

Менеджмент як концепція управління направлений на удосконалення організації управління діяльністю окремих навчальних закладів та їх координаційних органів. Менеджмент освітньої діяльності регулюється законами розвитку ринків освітніх послуг і направлений на гнучке пристосування навчально-виробничої діяльності до ринкових умов, які змінюються.

Концептуалізація теорії управління закладом професійно-технічної освіти не стала особливістю вітчизняної науки. Це пов'язано з тим, що наші вчені цілком орієнтувалися на положення загальної теорії управління і теорії соціального управління. Фактично сутність багатьох управлінських робіт полягала у перенесенні загальних положень теорії менеджменту на освітнє підгрунтя. При цьому особливості закладів професійно-технічної освіти враховувалися переважно на технологічному, а не на концептуальному рівні.

У західній теорії управління освітніми установами є чотири основні концепції управління [1, с. 146]. Перша з них виникла на початку ХХ ст. Вона ґрунтується на критерії економічної ефективності освітньої установи. В рамках цієї концепції заклад освіти розглядається як закрита, механістична, раціональна система, управління якою націлено на забезпечення її ефективності.

Друга концепція ґрунтується на критерії педагогічної ефективності. Вона спирається на положення психологічної науки, а в аналітичному плані базується на аналізі досвіду адміністраторів навчальних закладів, які орієнтовані на принципи біхевіоризму. Освітню організацію представники цієї концепції розглядають як напіввідкриту, органічну, природну систему, управління якою спрямоване на інтеграцію складових елементів із метою оптимізації її функціонування. Акцент у цій моделі робиться на людських стосунках і управлінській поведінці.

Третя концепція управління базується на критерії гнучкості. У концептуальному плані вона опирається на теорії управління розвитком, розвитку організаційних структур, теорії випадковості, інституціонального

розвитку. Прихильники цієї концепції розглядають освітню організацію як відкриту й адаптивну систему. В процесі управління такою системою основне значення надається ситуаційним змінним зовнішнього середовища з метою забезпечення її політичної гнучкості.

Четверта концепція управління базується на критерії релевантності. В її основі – положення екзистенціалізму, діалектичного методу, критичного реалізму і теорії людських стосунків. У рамках цієї моделі освітня організація розглядається як цілісна система елементів, що взаємодіють, у процесі управління якою фахівці спираються на свідомість і критичність суб'єктів, суперечливість і спільність цілей у контексті культурної релевантності.

Серед важливих факторів ефективного управління закладом освіти є закономірності функціонування будь-якої керованої системи, в тому числі і навчальних закладів. Аналіз наукової літератури, результатів досліджень та аналізу практики управління закладами професійно-технічної освіти дозволили визначити групи закономірностей управління, що притаманні закладам освіти будь-якого типу. В даному разі ми погоджуємося з думкою А. А. Орлова, який визначив такі закономірності:

- чим вищий рівень соціально-економічного розвитку суспільства, тим більші вимоги до підготовки учнів у закладі професійно-технічної освіти, тим більша потреба в ефективному управлінні цілісним педагогічним процесом;
- чим вищий рівень структурно-функціональних зв'язків і залежностей між суб'єктом і об'єктом управління, тим ефективніше функціонування системи управління;
- ефективність управління навчально-виховною роботою визначається впливом зовнішніх і внутрішніх умов, у яких відбувається процес управління;
- висока ефективність управління і розвитку учнів досягається, якщо суб'єкти управління опираються на систему постійно повторюваних замкнутих циклів;
- чим вищий рівень забезпечення суб'єкта управління інформацією, тим вища ефективність управління і функціонування навчально-виховної роботи; якщо структура суб'єкта управління детермінована цілями функціонування, змістом, структурою об'єкта, то підвищується якість управлінського процесу;
- зміст і методи управління навчально-виховною роботою обумовлені змістом і методами соціального управління й змістом і методами організації педагогічного процесу в навчальному закладі;
- чим вищий рівень фахової компетентності керівників навчального закладу, тим ефективніше управління [6, с. 21].

Успіх навчально-виховної та господарської діяльності закладів

професійно-технічної освіти, головним чином, залежить від зовнішніх впливів і внутрішньої координації процесів. Фактори, які швидко і безпосередньо впливають на заклад професійно-технічної освіти, належать до середовища прямої дії, усі інші, які впливають опосередковано, – до середовища непрямой дії. Незалежно від того, до якого рівня належить той або інший фактор зовнішнього середовища, можна виділити чотири основні характеристики: взаємопов'язаність, складність, рухливість, невизначеність. Як відомо, взаємопов'язаність факторів зовнішнього середовища – це рівень сили, з якою зміна одного фактора впливає на інші. Під складністю зовнішнього середовища ми розуміємо суму факторів, які можуть істотно впливати на господарську діяльність закладу професійно-технічної освіти і на які він зобов'язаний реагувати.

Фактори зовнішнього середовища найчастіше класифікують за такими групами:

- освітні – фактори, що пов'язані з реформуванням законодавства, концепції та змісту професійно-технічної освіти;
- економічні – фактори, що пов'язані з обігом грошей, товарів, інформації та енергії.
- політичні – фактори, що впливають на політичні погляди та поділяють людей на окремі політичні групи і знаходять вираження в діяльності та прийнятті рішень місцевими органами влади та уряду.
- соціально-демографічні – фактори, які впливають на рівень приросту населення і тривалість життя людей, а також формують їхню ціннісну орієнтацію.
- технологічні – фактори, що пов'язані з розвитком техніки, обладнання, інструментів, процесів обробки та виготовлення продуктів, матеріалів і технологій, а також know-how.
- конкуренція – фактори, які відображають майбутні та поточні дії конкурентів в освітньому просторі, зміни в частках ринків освітніх послуг, концентрації конкурентних навчальних закладів.
- географічні – фактори, пов'язані з розміщенням закладу професійно-технічної освіти, топографією місцевості, кліматом і людськими ресурсами (зокрема, молодь).

Таку класифікацію можна використовувати для забезпечення орієнтації в питанні ефективного управління закладом освіти. Однак процеси, які відбуваються в зовнішньому середовищі, дуже складні, взаємопов'язані та містять багато суперечностей, внаслідок цього всі ці процеси треба уважно та систематично вивчати.

Також на управління закладом професійно-технічної освіти суттєвий вплив чинять фактори внутрішнього середовища. При розгляді внутрішнього середовища потрібно враховувати, що заклад освіти представляє собою систему, яка створена людьми. Тому внутрішнє середовище, що існує

в закладі професійно-технічної освіти, в цілому є результатом управлінських рішень. Це, однак, зовсім не означає, що всі внутрішні фактори повністю контролюються керівництвом. Часто внутрішній фактор є щось «дане». Саме це керівництво повинно перебороти у своїй роботі.

Основним елементом внутрішнього середовища в організації є наявність мети, оскільки жоден з навчальних закладів (як формальна комерційна структура, так і неформальне громадське об'єднання) не зможе сформуватися і тим більше існувати, якщо не буде визначена її мета – те, заради чого організація формується і буде діяти надалі.

Визначення мети може бути дано двояким чином – для зовнішніх спостерігачів, учасників, користувачів результатами освіти і для її власних учасників, співробітників, включених в процес функціонування.

Другим внутрішнім фактором є керований навчально-виховний процес. Дуже часто основною характеристикою закладу освіти, що визначає її специфіку, є використовувана технологія, тобто спосіб трансформації учнівської молоді у високопрофесійних фахівців.

Наступним елементом внутрішнього середовища організації є структура організації, без якої не може існувати жоден навчальний заклад. Структуру можна визначити як форму організаційної системи, вона відображає найбільш суттєві, стійкі зв'язки між елементами системи та їх групами, які забезпечують основні властивості системи.

Структура управління закладом освіти дає уявлення про її підрозділи, служби і окремі посадові особи, їх спеціалізацію, співпідпорядкованість та взаємозв'язок (по вертикалі і горизонталі).

Слід додати ще один внутрішній фактор в управлінській діяльності – людський інтелект, використання інформаційних систем, інформаційне забезпечення праці керівників та спеціалістів. Специфіка сучасних систем, об'єктів і суб'єктів управління складається у примноженні творчих здібностей людини за рахунок інтеграції освіти, науки, техніки і виробництва. Велике значення мають професійний рівень керівника, його творчі здібності, рівень формалізації накопиченого досвіду, здатність швидко приймати та реалізовувати управлінські рішення.

Значний вплив на ефективність управління здійснюють також такі чинники як, участь в управлінській діяльності колективу, покращення якісного складу працівників управління, наукова організація праці та ін. На ефективність управління впливає і у багатьох випадках викликає труднощі – ієрархічність. Ієрархічність інколи приводе до того, що чинники, які істотно впливають на результати виробничо-господарської діяльності, залишаються за межами компетенції органу, який безпосередньо управляє даним об'єктом (наприклад, несвоєчасні поставки з вини постачальників, недоліки у збалансованості виробництва і споживання з вини вищих органів негативно впливають на ефективність управління).

Таким чином, суттєва модернізація системи освіти передбачає

передусім оновлення управлінської діяльності керівників освітніх закладів. Нові життєві умови виявляють потребу та необхідність будувати індивідуалізовану конкурентоспроможну освітню політику. Керівник закладу професійно-технічної освіти відіграє в цьому процесі ключову роль. Він перебуває в центрі соціально-економічних і педагогічних перетворень, координує, спрямовує працю педагогів, від його економічної грамотності, ініціативності, уміння приймати самостійні рішення стратегічного та тактичного характеру залежить ступінь успішної роботи закладу в цілому. Для успішного управління за нинішніх соціально-економічних умов ринкової економіки напівпрофесійна діяльність вже є неприпустимою. Зараз, на думку багатьох учених, потрібні якісні зміни і в мисленні керівника закладу освіти. Він повинен мати теоретичну підготовку з питань сучасного менеджменту, оперувати новими поняттями, бути здатним виділяти та системно розв'язувати актуальні проблеми, бачити перспективи роботи навчального закладу, планувати стратегію його подальшого розвитку тощо. Подальшого дослідження потребують питання функціонування закладів професійно-технічної освіти в умовах децентралізації, порівняння та інтерпретації управлінських механізмів зарубіжних країн в систему національної освіти.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Баєва О. Державно-громадські засади управління вищою освітою США в контексті досвіду для ВНЗ України / О. Баєва // Освіта і управління. – 2010. – № 1. – С. 143–149.
2. Барліт О. Основи стратегічного менеджменту в освіті: навч. посіб. / О. О. Барліт, М. В. Елькін, М. М. Окса. – Мелітополь : ММД, 2009. – 256 с.
3. Бондар В. Управління розвитком конкурентоспроможності вчителя в процесі професійної підготовки / В. Бондар // Освіта і управління. – 2007. – № 3–4. – С. 44–52.
4. Калініна Л. Моделі управлінської діяльності керівника школи / Л. М. Калініна // Педагогічні інновації: ідеї, реалізації, перспективи : зб. наук. праць / редкол. Л. І. Даниленко та ін. – К. : Логос, 2000. – 308 с.
5. Канафоцька Г. Менеджмент творчості як нова парадигма в управлінні освітою / Г. Канафоцька // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2009. – № 1. – С. 83–84.
6. Орлов А. Управление учебно-воспитательной работой в общеобразовательной школе общества развитого социализма : монография. – М., 1985. – 32 с.
7. Пашенко О. Обробка навчальних та навчально-тематичних планів підвищення кваліфікації керівників ПТНЗ на основі ключових компетентностей / О. Пашенко // Нова пед. думка. – 2010. – № 2. – С. 20–22.