

УДК 378.014.62:005.95

ОЛЕКСАНДР ЧЕРНОВОЛ

Харківський автотранспортний технікум імені С. Орджонікідзе

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

У статті на основі практичного досвіду окреслено коло проблем, які притаманні роботі керівника вищого навчального закладу, та особливості підготовки керівних кадрів на даному етапі. Було акцентовано на важливості компетентнісного підходу до підготовки керівників та розглянуто специфіку займання керівних посад. Запропоновано ряд рекомендацій щодо організації підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації керівних кадрів, а також первинні рекомендації для керівника-початківця. Дана стаття спрямована на науковців, що займаються проблемами управління освітою, розробників навчальних програм для підготовки керівників навчальних закладів, а також керівників системи освіти, нинішніх та майбутніх.

Постановка проблеми. Система освіти в Україні, і вищої освіти зокрема, на даному етапі знаходиться в стані реформування. Запропоновані проекти закону про вищу освіту можуть кардинально змінити як структуру вищих освітніх закладів, так режими їх функціонування. Ці зміни викликані бажанням інтегрування української системи освіти з європейською та іншими міжнародними освітніми програмами. Існуюча ж система управління освітою в Україні та безпосередньо навчальними закладами базується на засадах та положеннях, розроблених у радянські часи, а нові нормативні акти не враховують всього комплексу їх дій та необхідність заміни базових понять. За останній час за рахунок комп'ютеризації значно зросли потоки інформації, обсяги документопотоків, але ніхто не переглянув підходів до визначення трудомісткості робіт та необхідності перегляду структури і складу навчальних закладів.

Зараз система освіти набуває рис комерціалізації, все ширше говорять про маркетинговий підхід до роботи освітніх закладів, тому й методи менеджменту організацій входять все ширше у вжиток в систему освіти. Але застосування засад менеджменту в освіті вимагає врахування специфіки навчальних закладів, у першу чергу, як соціальних систем.

Під час проведення виставки-презентації «Інновації в освіті – основа модернізації галузі в сучасних умовах» (Київ, 2013) директор Інституту інноваційних технологій і змісту освіти МОН України професор О. А.Удод у своєму виступі наголосив, що «...нові цілі модернізації освітньої галузі спрямовані на розвиток національної системи освіти, що має відповідати викликам часу і потребам особистості, яка здатна реалізувати себе в суспільстві, що постійно змінюється. Такі цілі освіти зумовлюють пріоритетність

досліджень у галузі педагогічної інноватики, яка в 90-х роках XX століття виокремилась у потужний напрям наукового супроводу модернізації освіти на всіх рівнях».

Він також сказав про впровадження інноваційних рішень, підходів і технологій у науково-методичному забезпеченні та організації навчально-виховного процесу у вищій школі. Запровадження інноваційного підходу при розробленні складових галузевих стандартів вищої освіти з метою переходу до нового покоління галузевих стандартів на основі компетентнісного підходу. В умовах науково-технологічної революції життєвий цикл сучасних технологій стає меншим, ніж термін професійної діяльності фахівця. За цих умов домінуючим в освіті стає формування здатності фахівця на основі відповідної фундаментальної освіти перебудувати систему власної професійної діяльності з урахуванням соціально значущих цілей та нормативних обмежень – тобто формування особистісних характеристик майбутнього фахівця. Якщо визначити за головну мету діяльності системи вищої освіти підготовку такого фахівця, то процес навчання доцільно організувати таким чином, щоб забезпечувався всебічний розвиток особистості майбутнього фахівця. Засобом формування особистості при цьому стають освітні технології, продуктом діяльності – особистість випускника вищого навчального закладу, який має бути компетентним не лише в професійній галузі, але й мати активну життєву позицію, високий рівень громадянської свідомості, бути компетентним при вирішенні будь яких завдань (задач), які ставить перед ним життя.

Аналіз досліджень із проблем управління освітою дозволяє зробити висновок про те, що існують чітко сформульовані концепції, теоретично обґрунтовані і апробовані алгоритми управління освітніми системами, співвіднесені з реаліями сучасної соціально-економічної ситуації в країні (П. Балашов, Є.Березняк, В. Богачов, В. Бурков, Д. Гвіншані, М. Сологубов та ін.), але проблема існує в тому, що більшість робіт носять теоретичний характер: адже більшість дослідників не є практиками в системі управління, а проведення реальної апробації теоретичних засад досить ускладнене. Крім цього, методики удосконалення процесу управління навчальними закладами повинні бути універсальними, легкодоступними і схильними до змін – адаптації під існуючі соціально-політичні реалії.

Для того, щоб ефективно організувати підготовку керівника навчального закладу, необхідно, перш за все, визначити, які завдання і вимоги ставляться до нього.

Головне завдання керівника – загальне управління процесом функціонування та розвитку системи. Специфіка його діяльності в тому, що він головним чином впливає на працівників, які безпосередньо вирішують ті чи інші задачі управління. Головну свою увагу керівник зосереджує на таких трьох напрямках:

- прийняття рішень з усіх найважливіших, стратегічних принципів питань діяльності;
- здійснення підбору, розстановки, навчання та виховання кадрів;
- координація роботи виконавців, ланок і підрозділів організації в цілому.

До фахівців апарату управління стосовно навчального закладу звичайно відносять директорів, їх заступників, організаторів, навіть майстрів виробничого навчання, класних керівників та ін. Вони покликані розв'язувати три взаємозалежні задачі:

- одержання, обробка й аналіз інформації про стан справ у організації за своїм конкретним напрямом;
- розробка на основі аналітичних даних варіантів рішення окремих функціональних питань; підготовка та розробка конкретних управлінських рішень;
- контроль ступеня реалізації управлінських рішень за своїми напрямами.

Говорячи про керівників, необхідно розрізняти рівні управлінської ієрархії, де функції управління специфічні. Так, вища ланка (директори та їх заступники) у більшому ступені визначає загальний рух організації, її мінливість і напрями розвитку; середня (голови циклових комісій) – створює життєздатну структуру, що функціонує в єдності відносно стійкості та мінливості елементів і зв'язків; низова ланка (керівники практик,

майстри виробничого навчання) забезпечує сталість і відтворення певних заданих параметрів, елементів системи, забезпечуючи їхню стійкість.

Згідно кваліфікаційних характеристик професій (посад) педагогічних та науково-педагогічних працівників навчальних закладів (затверджених наказом МОН України від 01.06. 2013 року № 665), у кваліфікаційній характеристиці посад педагогічного, науково-педагогічного працівника мають бути відображені його компетентності. При цьому під компетентністю розуміється якість дій працівника, що забезпечують адекватне та ефективне вирішення професійно важливих предметних завдань, що мають проблемний характер, а також готовність нести відповідальність за свої дії. До головних складових компетентності педагогічних працівників відносять: професійну, комунікативну, інноваційну, правову.

Але чи зможе реалізувати свої компетенції працівник, а особливо керівник, залежить значною мірою від рівня розробленості та досконалості структури керівництва, достатнього інформаційного забезпечення.

Існує проблема, яка полягає в тому, що змінилися соціально-політичні умови, змінилися вимоги до якості освіти, змінилося інформаційне і правове поле, в яких працюють навчальні заклади. Але нормативні та регулюючі акти не завжди встигають за потребами суспільства.

Тому, не маючи чітких стандартів і рекомендацій, кожен керівник керується прийнятою, усталеною системою управління підрозділами і навчальним закладом у цілому, при цьому не відбувається адаптації структури до сучасних умов.

Професійна підготовка керівників навчальних закладів ведеться профільними навчальними закладами, але більшість стає керівниками шляхом кар'єрного зростання або переходу керівника з інших структур чи галузей господарства. Це обумовлює те, що можна виділити декілька категорій і вказати специфічні особливості:

- спеціальна фахова підготовка керівника навчального закладу – випускник має профільну освіту, але не має досвіду роботи, в тому числі в ролі керівника; його рідко можуть поставити керівником, при цьому спрацьовують і соціальні фактори;
- зайняття посади шляхом кар'єрного зростання – особа має досвід у роботі даної організації, але не має профільної освіти та специфічних навичок керівника;
- займання посади керівником, який перейшов з організації непедагогічного профілю – має досвід роботи керівником, але особа не знає специфіки функціонування навчального закладу та його структур, можливі труднощі соціального характеру.

Існує інститут підвищення кваліфікації для різних категорій педагогічних та керівних працівників закладів освіти, який працює при Академії педагогічних наук, профільних навчальних і науково-методичних закладах. Але власний досвід проходження курсової підготовки показав, що організатори курсів не завжди володіють інформацією про реальну роботу та проблеми в даному напрямку. В підготовці спостерігався явний ухил у бік підвищення ком'ютерно-інформаційної грамотності (яка носить загальний характер для різних спеціальностей), у той час як практичних рекомендацій (за нечастим виключенням) не спостерігалось. Це говорить про існування прогалин у підготовці та перепідготовці кадрів, що, в свою чергу, ускладнює роботу керівників навчальних закладів різних рівнів.

Зазначені особливості та вимоги до керівника повинні повністю враховуватись при формуванні навчальних курсів із фахової підготовки.

Спираючись на власний досвід, спробую дати ряд рекомендацій щодо організації навчання та підвищення кваліфікації керівників різних рівнів.

При розробці навчальних програм підготовки/підвищення кваліфікації необхідно обов'язково враховувати наступні курси (дисципліни):

- основи системного підходу та організаційні структури;
- нормативно-правова база (перелік нормативних актів та останні зміни);
- основи фінансової та бухгалтерської грамотності;

- діловодство;
- застосування комп'ютерних технологій та мереж;
- культура управлінської діяльності.

Оптимальною формою організації підготовки/підвищення кваліфікації, на наш погляд, є очно-заочна (дистанційна) форма у вигляді триступневих курсів (подібна форма застосовується на курсах підвищення кваліфікації при Академії педагогічних наук України). Перший етап – очний, з відривом від виробництва, – проведення навчання за ключовими положеннями роботи керівника даного спрямування і даного рівня (згідно програми навчання). Другий етап – дистанційний – проводиться без відриву від виробництва; він передбачає аналіз існуючої структури управління та організації роботи в відповідному підрозділі окремого навчального закладу, при цьому застосовуються знання, отримані під час першого етапу. Готується звітна робота в питаннях описання організації роботи у власному навчальному закладі. Під час цього етапу курсант може отримати консультацію з окремих питань (очно чи з застосуванням мережі Internet). Третій етап – очний, слугує для проведення екскурсій, круглих столів, семінарів із фахівцями різних напрямків та між колегами, тощо. Цей етап передбачає обмін досвідом та ознайомлення зі специфікою функціонування подібних підрозділів інших навчальних закладів. Закінчується розробка залікової роботи з виробленням шляхів удосконалення організації роботи підпорядкованого підрозділу, проводиться публічний захист роботи.

На наш погляд, оптимальна тривалість I та III етапів становить один тиждень, тривалість другого етапу може становити 3-4 місяці.

Під час подібних курсів суттєвим є не тільки отримання специфічної, професійної інформації, а ще й спілкування з колегами різних навчальних закладів, регіонів, напрямків діяльності, що дозволяє узагальнити досвід, розглянути загальні проблеми.

Окрім цього, навчальні заклади, які проводять підготовку/підвищення кваліфікації отримують достовірну інформацію про стан, проблеми, особливості функціонування подібних підрозділів, що повинно сприяти розробці програм та заходів щодо удосконалення нормативно-правового забезпечення (тобто, застосовується принцип зворотнього зв'язку між виконавцями – навчальними закладами та органами управління освітою і законодавчими органами).

Значну роль у роботі будь-якого керівника відіграє самопідготовка. Тому кожен керівник повинен сам знаходити шляхи ефективної роботи та її удосконалення. При цьому він повинен чітко розуміти організацію структури, внутрішні і зовнішні зв'язки. Значну допомогу тут надає системний підхід.

Але найбільш складним, на нашу думку, є питання «З чого починати?», яке виникає у людини при займанні посади вперше.

Для ефективного виконання управлінської діяльності особа, прийнята на посаду керівника, повинна провести попередню (підготовчу) роботу. Тому спробуємо висунути приблизний алгоритм дій при первинному вступі на посаду:

- детальне ознайомлення з посадовою інструкцією, з виокремленням кола основних і додаткових обов'язків і повноважень;
- ознайомлення з загальною структурою навчального закладу та його системою керівництва (при цьому застосовуються Статут навчального закладу, штатний розпис, положення про підрозділи тощо);
- виокремлення в підрозділі окремих функціональних одиниць і об'єктів (виробничі дільниці, дослідні господарства, відділи, тощо) з чітким визначенням їх обов'язків та завдань;
- підбір та проробка нормативно-правового та інформаційного забезпечення по кожному з функціональних підрозділів;
- аналіз вхідної і вихідної документації (по кожному з функціональних підрозділів), із врахуванням термінів та важливості;
- ознайомлення з професійними та особистостими характеристиками працівників, що знаходяться в підпорядкуванні.

Головним завданням підготовки керівника є формування професійної компетентності, основними засадами розвитку якої є:

- формування культури управління;
- поєднання принципів управління та сучасних інноваційних технологій;
- інноваційність науково-методичного забезпечення діяльності;
- єдність педагогічних та управлінських цінностей;
- безперервність, послідовність та взаємозв'язок підвищення кваліфікації на всіх рівнях;
- взаємодія з науковими закладами, підприємствами профільних галузей господарства.

Список використаних джерел

1. Мармаза О.І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом / О.І. Мармаза. – Х. : Основа, 2004. – 240 с.
2. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт М., Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1993. – 702 с.
3. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.
4. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами / Д.А. Новиков. – М.: Народное образование, 2009. – 452 с.
5. Сучасний керівник навчального закладу – менеджер освіти. – Тернопіль: Астон, 2003. – 344 с.
6. Управління навчальним закладом: Навч.- метод. посіб.: У 2 ч./ О.Мармаза, О. Касьянова, В.Григораш та ін.– Х.: Ранок; Веста, 2003 Ч.1.- 160 с.; Ч.2.- 152 с.

Стаття надійшла до редакції .22.01.2014 р.

Черновол А.

Харьковский автотранспортный техникум имени С. Орджоникидзе

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ПОДГОТОВКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ

В статье на основе практического опыта был очерчен круг проблем, присущих работе руководителя высшего учебного заведения, и особенности подготовки руководящих кадров на данном этапе. Была акцентирована важность компетентного подхода к подготовке руководителей. Отмечено, что значительную роль в подготовке руководителя играет самообразование, для чего руководителю необходимо владеть системным подходом в организации работы и теорией построения организационных структур. Предложен ряд рекомендаций относительно организации подготовки, переподготовки, повышения квалификации руководящих кадров, а также первичные рекомендации для начинающего руководителя. Статья предназначена для научных работников, которые занимаются проблемами управления образованием, разработчиков учебных программ для подготовки руководителей учебных заведений, а также руководителей системы образования, нынешних и будущих.

Ключевые слова: система образования, руководитель учебного заведения, компетентность, системный подход, структура организаций.

Chernovol O.

Kharkiv Technical School of Automobile Industry

PROBLEMS AND PERSPECTIVES OF CHIEVES PREPARATION IN HIGHER SCHOOLS

In this article on the basis of practical experience some problems were considered. They deal with the chief's work in the higher school and the features of staff preparation at a certain period. The qualified way for chiefs preparation is under the consideration as an important part and the characteristics of getting head position. The self-education plays an efficient role in the chief preparation for this the chief should use system approach in work organization and know the construction theory in organizational structures. Some recommendation are offered for preparation organization, reparation, qualification improvements of chief staff and the primary recommendation for a chief – beginner are also proposed.

This article is tended directly for scientists who deal with education management problems, developers of curriculums for chiefs preparation in educational institutes as well as the chiefs of existing and future education systems.

Keywords: education system, the chief of a school, qualification, system way, organization structure.