

УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Свистун В.І.

У статті зацентровано увагу на важливості певних управлінських функцій керівника професійно-технічного навчального закладу (ПТНЗ) в умовах ринкової економіки, представлено структуру його управлінської компетентності, висвітлено результати опитування керівників ПТНЗ щодо їх законодавчої обізнаності

В статье акцентувано внимание на важности определенных управленческих функций руководителя профессионально-технического учебного заведения (ПТУЗ) в условиях рыночной экономики, представлена структура його управленческой компетентности, отражены результаты опроса руководителей ПТНЗ относительно их законодательной осведомленности

In the article it is paid attention to the importance of certain administrative functions of the head of vocational education institution (VEI) in conditions of market economy, presented the structure of his management competence, highlighted the results of heads surveying in VEI for their legal awareness

Ключові слова: керівник професійно-технічного навчального закладу, управлінська компетентність, правова компетентність

Кардинальні соціально-економічні й політичні реформи в країні суттєво змінили сутність управлінської діяльності керівника ПТНЗ, його функції, призвели до значного ускладнення управлінських завдань, сприяли зростанню її соціальної значимості. Осмислення радикальних змін у суспільстві взагалі та освітній сфері зокрема спонукають по-новому оцінювати сутність і значимість управління, роль, місце, й головне – управлінські характеристики керівника, необхідні йому для ефективного управління ПТНЗ.

Вагомий внесок у дослідження проблем управлінської діяльності керівників ПТНЗ здійснили Г. Єльнікова (адаптивна управлінська діяльність керівників ПТНЗ), В. Олійник (маркетингова діяльність керівника ПТНЗ), В. Свистун (управлінська компетентність керівників ПТНЗ в умовах децентралізації управління професійно-технічної освіти), Л. Сергєєва (технологізація професійної діяльності керівників ПТНЗ), В. Болгаріна (культурологічна складова управлінських функцій керівника ПТНЗ), В. Григор'єва (комунікативна компетентність суб'єктів управління ПТНЗ),

Ю. Палькевич (економічна компетентність керівника ПТНЗ), Л. Петренко (інформаційно-аналітична компетентність керівників ПТНЗ), Т. Чернова (професійна компетентність заступника директора з навчально-виробничої роботи у ПТНЗ). Проте в наукових дослідженнях незначна увага приділяється проблемам розвитку управлінської компетентності керівника ПТНЗ.

Мета статті – зацентувати увагу на важливості певних управлінських функцій керівника ПТНЗ в умовах ринкової економіки, представити структуру управлінської компетентності керівників ПТНЗ, висвітлити результати опитування керівників ПТНЗ щодо їх законодавчої обізнаності.

Управлінська діяльність керівників у системі ПТО є одним з основних чинників забезпечення випереджувального розвитку цієї системи, спрямованої на максимальне задоволення освітніх потреб особистості, вітчизняної економіки у кваліфікованих робітниках. Оскільки ефективність функціонування ПТНЗ у швидкозмінних умовах ринкової економіки залежить, в першу чергу, від управлінського потенціалу його керівника.

Оскільки «директор державного ПТНЗ призначається на посаду за результатами конкурсу шляхом укладення з ним трудового договору (контракту) спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у сфері професійно-технічної освіти, міністерствами та іншими центральними органами виконавчої влади, яким підпорядковані ПТНЗ» (стаття 24. Закону «Про професійно-технічну освіту»), то вимоги до особистості керівника ПТНЗ, його управлінських здатностей й напрямів управлінської діяльності обґрунтовуються й висувуються Міністерством освіти і науки України (МОНУ). Так, наприклад, на Всеукраїнській нараді з питань розвитку ПТО (3 грудня 2013 р.), керівництво МОНУ наголосило на тому, що без розуміння стратегії розвитку свого регіону, знання ситуації ринку праці – не має і бачення розвитку навчального закладу, тому кожен директор ПТНЗ повинен знати свої резерви, бачити перспективу розвитку регіону, його демографічну ситуацію, потреби ринку праці. Особливу увагу було приділено питанням оптимізації часу керівника ПТНЗ, критеріям та вимогам до роботи керівника закладу [8].

Управлінська діяльність керівника в системі ПТО, пов'язана з цілеспрямованою реалізацією специфічних управлінських функцій (проекування, моделювання, планування, організація, регулювання, координація, мотивування, контролювання, оцінювання) на основі пізнання, усвідомлення і використання об'єктивних законів і закономірностей управління з метою забезпечення оптимального функціонування та підвищення конкурентоспроможності ПТНЗ. Тому, на нашу думку, необхідно зацентувати увагу керівників ПТНЗ на усвідомлення важливості й необхідності в їх управлінській діяльності таких функцій як: *цілепокладання* (складний процес

вибору мети функціонування ПТНЗ, яка визначає загальну спрямованість діяльності ПТНЗ, його склад (підрозділи, персонал) і структуру, є основою вирішення найбільш важливих і стратегічних завдань ПТНЗ й визначає зміст проектування і планування), *прогнозування* (передбачення можливих змін зовнішнього і внутрішнього середовища ПТНЗ та їх врахування при управлінні), *інноваційна* (управління розвитком ПТНЗ на основі поточного впровадження й перспективного розроблення (і адаптації) нових засобів та форм навчання, виробництва (технологій), а також нових форм організаційного функціонування), *інтеграційна* (метафункція управління, сутність якої полягає в координації всього: окремих і загальних аспектів, завдань, напрямів управлінської діяльності й надання їм більш цілісного й несуперечливого характеру), *маркетингова* (дослідження внутрішнього і зовнішнього ринку праці, планування асортименту спеціальностей, планування й здійснення «збуту» – працевлаштування випускників, вплив на навчальний заклад й управління навчально-виховним процесом), *представницька* (представлення керівником інтересів ПТНЗ на різних рівнях внутріорганізаційної вертикалі, а також в різних взаємодіях ПТНЗ із зовнішнім оточенням), *стабілізаційна* (збереження усталеності внутріорганізаційного функціонування і забезпечення «виживання» ПТНЗ в умовах зовнішнього середовища, що динамічно змінюється).

З позицій сучасних теорії і практики менеджменту керівник ПТНЗ має оволодіти й використовувати в управлінській діяльності «трансформуюче лідерство» (*Transformational Leadership*) – стиль управління, орієнтований на досягнення довгострокових змін в організації, й характеризується тим, що лідер пропонує певне бачення розвитку організації й надихає працівників. Трансформація – це зміна *культури* організації і стереотипів поведінки її працівників для того, щоб вийти на новий, вищий рівень фінансової й виробничої діяльності [2, с. 391].

На сьогодні існує низка підходів до вивчення управлінської діяльності. Це: мікроаналіз, емпіричний, з позицій психологічної теорії діяльності, рольовий, дімєнсіональний, нормативний, функціональний; проте, не дивлячись на велику кількість досліджень із даної проблеми, сьогодні відсутня цілісна й узагальнена структура управлінської діяльності, що утруднює визначення структури управлінської компетентності керівників ПТНЗ.

Виходячи з аналізу досліджень і підходів до розуміння структури компетентності керівників різних галузей професійної діяльності, враховуючи особливості розвитку та прояву управлінської компетентності в умовах навчального закладу, а також спираючись на думку Дж. Равена, що «компетентність багатоконпонентна, що багато її конпонентів відносно

незалежні один від одного і що самі компетентності мають якості кумулятивності і взаємозамінності» [6, С. 75], нами пропонується структура управлінської компетентності керівників ПТНЗ:

загальнолюдська компетентність – це сукупність духовних, практичних надбань суспільства, які відображають історично досягнутий рівень розвитку суспільства і втілюються в результатах продуктивної діяльності, яка включає такі складові: загальнокультурну, моральну, політичну, соціальну, інформаційну, етичну, екологічну, валеологічну;

загальнонаукова компетентність – це підготовленість, здатність і потреба враховувати закономірності функціонування і розвитку науки, структури і динаміки наукової діяльності, теоретичне розуміння науки і певних способів і критеріїв її раціональної участі в розвитку суспільства, взаємодії науки з іншими сферами матеріального та духовного життя суспільства, і яка включає такі складові: методологічну, теоретичну, методичну, дослідницьку;

загальнопрофесійна компетентність – це загальна підготовленість до виконання управлінської діяльності, яка включає такі складові: менеджерську, педагогічну, психологічну, економічну, правову, комунікативну;

професійна компетентність – це підготовленість до виконання професійної діяльності за професійною спеціалізацією, яка включає такі складові: технологічну, функціональну;

управлінсько-функціональна компетентність – це підготовленість до виконання управлінських функцій на різних ієрархічних рівнях, яка включає такі складові: стратегічну, організаційну, управління персоналом, маркетингову;

особистісна компетентність – це підготовленість до розвитку і саморозвитку як суб'єкта управлінської діяльності, яка включає такі складові: мотиваційну, аутопсихологічну, регулятивну, адаптивну, навчальну.

Структура управлінської компетентності керівників ПТНЗ не претендує на повноту, але, на нашу думку, охоплює багато важливих аспектів управлінської компетентності, типових для ефективних управлінців освітньої галузі. Запропоновані нами компоненти управлінської компетентності керівників ПТНЗ відображають необхідний рівень підготовленості для здійснення ефективної управлінської діяльності і дозволяють на якісно новій основі розвивати управлінську компетентність керівників ПТНЗ.

Функціонування ПТНЗ забезпечується значною низкою нормативно-правових документів (закони «Про освіту», «Про професійно-технічну освіту» та ін., укази Президента України, постанови й розпорядження Кабінету Міністрів, постанови Верховної Ради, накази й листи МОН, Мінпраці, Мінсоцполітики, накази і листи Державної інспекції навчальних закладів,

Держнаглядохоронпраці, Держказначейства тощо [4, С. 113-145]), які регулюють загальні питання освітянської галузі, управління у сфері ПТО, ліцензування освітніх послуг, державні стандарти ПТО, акредитацію й атестацію навчальних закладів, прийом до навчальних закладів, платні навчальні послуги, організацію навчального процесу, охорону праці, соціальне та стипендіальне забезпечення учнів, трудову діяльність й оплату праці в навчальних закладах, фінансово-господарську діяльність тощо.

Забезпечення дотримання вимог законодавства, кваліфікованого його застосування вимагає підвищення рівня правової компетентності керівника ПТНЗ, яка є обов'язковим компонентом його управлінської компетентності. Інколи доводиться спостерігати, як посадові особи, освічені, фахово підготовлені, з розвиненими професійними, управлінськими здібностями, зазнають матеріальних, моральних збитків, оскільки не володіють необхідним рівнем правових знань, правових норм управління, організації і діяльності навчального закладу.

До речі, науковці, які досліджують соціально-психологічні основи управлінської діяльності, до загальних принципів управління (соціальна спрямованість, об'єктивність і гласність, системність і комплексність) відносять принцип *законності в управлінській діяльності*, який полягає в тому, що вона (управлінська діяльність) регулюється нормами права й будь-які акти управління мають спиратися на вимоги закону поза залежністю від практичної необхідності, місцевих умов й інтересів справи [1, с. 16].

В управлінській діяльності сучасного керівника ПТНЗ особливе місце займають *законодавчі акти України з питань освіти*. В умовах побудови правової держави питання впливу правових норм на свідомість, поведінку й діяльність керівників ПТНЗ набувають усе більшого значення. Законодавчі норми установлюють правовий статус навчального закладу, суб'єктів ПТО, регулюють відносини в управлінні системою ПТО, її фінансове забезпечення. Усвідомлення керівниками законодавства в сфері освіти та здатність дотримуватися правових норм при вирішенні тієї чи іншої управлінської ситуації є необхідними. В процесі управління ПТНЗ не можуть не виникати обставини, що потребують правового вирішення.

Управління ПТО регламентують нормативно-правові акти, норми яких передбачають урегулювання відносин саме в цій освітній галузі (закони України «Про освіту», «Про професійно-технічну освіту»; накази МОНУ тощо). Оскільки до основних напрямів діяльності ПТНЗ належать навчально-виробнича, навчально-виховна, навчально-методична, фінансово-господарська та виробничо-комерційна, то керівники ПТНЗ мають чітко знати основи чинного законодавства, способи правового врегулювання трудових,

адміністративних, господарських відносин, постійно оновлювати правові знання тощо. З цього приводу заслуговує на увагу запропонований директором обласного навчально-методичного центру ПТО у Черкаській області Н.Д. Проценко орієнтовний перелік документів [5], які унормовують діяльність заступників з навчально-виробничої, навчально-виховної роботи та інших.

На нашу думку, правова компетентність керівника навчального закладу проявляється в процесі реалізації ним управлінських функцій й включає такі складові:

- знання українського законодавства та інших нормативно-правових актів, основних сфер та механізмів правового регулювання діяльності навчального закладу та його суб'єктів;

- уміння виділяти правові аспекти в управлінських ситуаціях та визначати можливість їх розв'язання правовими засобами;

- здатність аналізувати управлінську ситуацію з правової точки зору та передбачити правові наслідки прийнятих рішень;

- здатність дотримуватися правових норм у фінансово-економічних відносинах тощо.

Дослідження проблеми розвитку саме правової компетентності керівників системи ПТО зумовлено низкою обставин, а саме: специфікою їх управлінської діяльності, яка пов'язана з необхідністю дотримування норм чинного законодавства в організації навчально-виховного й навчально-виробничого процесів в ПТНЗ, а також професійним стандартом нового типу на групу професій «Керівники підприємств, організацій, установ» [3], в якому перелік обов'язків керівника починається з такого: «керує відповідно до чинного законодавства виробничо-господарською, фінансово-економічною та іншою діяльністю», а розділ, в якому зазначається перелік того, що повинен знати керівник також починається з законодавчих та нормативних правових актів, що регламентують виробничо-господарську, фінансово-економічну та іншу діяльність [3, С. 225-226].

З метою з'ясування знань законодавчої бази управління ПТО керівниками ПТНЗ нами було розроблено комплекс тестових завдань [7], в основу яких покладено Закон України «Про професійно-технічну освіту» й проведено опитування. Респондентам було запропоновано 36 тестових завдань, які охоплюють всі розділи Закону.

Результати тестування директорів ПТНЗ (52 особи), заступників з навчально-виробничої роботи (20 осіб) і кадровий резерв керівників ПТНЗ (25 осіб) показали задовільний рівень знань положень Закону України «Про професійно-технічну освіту». Так, на запитання, які стосувалися *управління та організація професійно-технічної освіти* (розділ II), 14 % респондентів не

з змогли дати відповідь, 32 % – відповіли правильно лише на 1 питання, 28% – на 2 питання, 15 % – на 3 питання, 3 % відповіли на 7 питань й жоден респондент не відповів правильно на всі питання. Більшість керівників ПТНЗ (в середньому 76 %) не відповіли на запитання щодо повноважень державних органів управління професійною освітою (спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у сфері ПТО; міністерства та інших центральних органів виконавчої влади, яким підпорядковані ПТНЗ; Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської і Севастопольської міських державних адміністрацій та створених ними органи управління ПТО).

На питання, які стосувалися розділу III *«Професійно-технічні навчальні заклади»*, 66 % (в середньому) респондентів відповіли правильно. Однак нами виявлено, що по-перше, 50 % респондентів не знають, що загальні збори (конференція) колективу навчального закладу у межах своїх повноважень можуть визначати та рекомендувати кандидатури на посаду директора ПТНЗ (стаття 23 *«Органи громадського самоврядування професійно-технічного навчального закладу»*), по-друге, 8 % респондентів (в тому числі – 4 директори ПТНЗ) не знають нормативного терміну звітування перед загальними зборами (конференцією) колективу навчального закладу (стаття 24 *«Керівник професійно-технічного навчального закладу»*).

Аналізуючи результати відповідей щодо змісту статей розділу IV *«Організація навчального процесу в професійно-технічних навчальних закладах»*, ми звернули увагу на те, що 55 % заступників з навчально-виробничої роботи не знають норм статті 27 *«Навчальний та канікулярний час учня, слухача»* щодо тривалості навчального семестру, який визначається навчальним планом; 100 % опитаних не компетентні щодо порядку кваліфікаційної атестації учнів, слухачів та присвоєння їм кваліфікації (стаття 26 *«Контроль знань, умінь та навичок учнів, слухачів, їх кваліфікаційна атестація»*).

Компетентними щодо змісту розділу V *«Зміст професійно-технічної освіти»* виявилися лише 30 % (в середньому) опитаних, з них: лише 19 % знають, що нормативно-правовим актом про організацію професійно-технічної освіти є Державний перелік професій з підготовки кваліфікованих робітників у ПТНЗ (стаття 31 *«Державний перелік професій з підготовки кваліфікованих робітників у професійно-технічних навчальних закладах»*); 55 % – періодичність оновлення типових навчальних планів і типових навчальних програм (стаття 35 *«Оновлення змісту професійно-технічної освіти»*).

Порядок накладання дисциплінарного стягнення, відрахування з ПТНЗ, створення фондів матеріального заохочення учнів, слухачів ПТНЗ (розділ VI *«Суб'єкти професійно-технічної освіти»*) знають лише 41,5 % опитаних.

Знання змісту статей розділу VII «Особливий соціальний захист учнів, слухачів професійно-технічних навчальних закладів» показали 69 % опитаних, а розділу VIII «Педагогічні працівники» – лише 20 %. Обізнаність у фінансово-економічних відносинах у галузі ПТО (розділ IX) продемонстрували 69 % опитаних. Зміст розділу X «Міжнародне співробітництво» виявився актуальним для 52 % опитаних.

Отже, результати опитування керівників ПТНЗ дозволяють констатувати недостатній рівень знань законодавчих основ управління ПТО. На нашу думку, підвищення рівня правової компетентності керівників ПТНЗ можна досягнути шляхом організації курсів підвищення кваліфікації, орієнтованих на вивчення правової теорії і практики в галузі ПТО, постійно діючого правового лекторію на базі обласних навчально(науково)-методичних центрів ПТО, наукових досліджень з проблем розвитку правової компетентності керівників ПТНЗ, розширення правового консультування на сторінках науково-методичних видань, видання науково-методичних рекомендацій тощо.

Запропонована структура управлінської компетентності керівника ПТНЗ визначає напрями, за якими кожен керівник чи претендент на цю посаду має розвиватися, оскільки трансформаційні процеси в управлінні ПТО потребують й трансформуючого лідера-керівника.

1. Каменская В.Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности: учеб. пособ. для студ. высш. учеб. заведений. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 160 с.

2. Кох Р. Менеджмент и финансы от А до Я / пер. с англ. В. Швецова, под. ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Издательство «Питер», 1999. – 496 с. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).

3. Мельник С.В. Освітньо-професійні стандарти у контексті реформування підготовки кадрів / С.В. Мельник. – Луганськ: Віртуальна реальність, 2008. – 278 с.

4. Освіта в Україні: нормативно-правове регулювання: систематичне видання. – 2012. – № 3. – 191 с.

5. Проценко Н.Д. Управлінський інструментарій для керівників ПТНЗ / Н.Д. Проценко // Проектирование образовательного пространства – современные ориентиры: тезисы докладов I-ой Междунар. науч.-практ. конф. (24-26 октября 2012 г.). – Днепропетровск: ГУЗ «МВПУ ПИТ», 2012. – С. 38–42.

6. Равен Дж. Педагогическое тестирование: проблемы, заблуждения, перспективы / Дж. Равен ; пер. с англ. – М.: Когито-Центр, 1999. – 144 с.

7. Свистун В.І. Керівнику ПТНЗ : законодавчі норми управління в тестових

завданнях: навч.-метод. посіб. для керівників установ ПТО, директорів ПТНЗ /
Свистун В.І. – К.: Азбука, 2013. – 38 с.

8. <http://www.mon.gov.ua/ua/department/profteh/>