

## УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ: ТРУДНОЩІ І ПРОБЛЕМИ

**Анотація.** Означено основні труднощі процесу управління ПТНХ в умовах децентралізації, а також причини, що зумовлюють недоліки в організації управлінської діяльності керівника, мають суб'єктивний характер.

**Ключові слова:** управлінська діяльність, децентралізація управління, управлінські функції результати опитування.

Управлінська діяльність керівників ПТНЗ в умовах децентралізації управління професійно-технічною освітою пов'язана з низкою принципівих труднощів, що зумовлені такими причинами:

по-перше, *особливостями та специфікою функціонування професійно-технічної освіти* в сучасних умовах;

по-друге, *значною кількістю і надзвичайною різноманітністю управлінських функцій*, які керівник ПТНЗ має поєднувати у своїй діяльності;

по-третє, *невизначеністю чіткого їх переліку та залежністю їх виникнення від різноманітних обставин*;

по-четверте, *різним ступенем їх усвідомлення, узагальнення і сприйняття* в залежності від загальної системи управління та особистості самого керівника;

по-п'яте, *переважна більшість функцій керівника тісно взаємопов'язані між собою і ніби «взаємопроникають» одна в одну*, і тому їх важко чітко розмежувати, систематизувати та виокремити найголовнішу; це пов'язано з тим, що професійно-технічний навчальний заклад – окремий соціум, який функціонує характерними тільки для нього соціальними, педагогічними, психологічними та економічними законами, закономірностями та механізмами;

по-шосте, в діяльності будь-якого керівника об'єктивно існують і *базові – первинні – функції і функції, похідні від них – вторинні*, які в умовах різних напрямів (навчально-виробнича, навчально-виховна, навчально-методична, фінансово-господарська, виробничо-комерційна) діяльності ПТНЗ мають схильність швидко мінятися місцями та змістом;

по-сьоме, *функції відмінні за їх загальною спрямованістю, змістом і специфікою прояву*, що пов'язано з наявністю в будь-якій організаційній системі професійно-технічної освіти якісно різних компонентів – учнів, майстрів виробничого навчання, викладачів, технологій, навчально-виробничого процесу тощо;

по-восьме, *склад і ступінь вираження функцій залежать від*

*особливостей конкретного ПТНЗ (вище професійне, професійно-художнє училище, центр професійно-технічної освіти, навчально-виробничий центр, навчально-курсний комбінат тощо) і, особливо, від ієрархічного положення управлінця;*

*по-дев'яте, ефективність реалізації функцій залежить від професійних, особистісних та індивідуально-психічних якостей конкретного керівника і його авторитетності.*

Багато причин, що зумовлюють недоліки в організації управлінської діяльності керівника, мають *суб'єктивний характер*. Серед них можна виділити такі:

- відсутність чіткого розподілу посадових обов'язків;
- нераціональне використання заступників, педагогічних працівників;
- недостатнє інформаційне забезпечення працівників апарату управління;
- перевтома, суєта, безплановість, нагромадження роботи;
- професійна деформація;
- криза професійної кар'єри, соціально-професійної самоактуалізації;
- слабке стимулювання праці;
- різне сприйняття та неоднакове розуміння цілей, змісту і технологій управлінської діяльності тощо.

Багато керівників ПТНЗ працюють, як показує досвід, за інерцією, на основі тільки особистого досвіду та підказок, без врахування наукових основ управлінської діяльності, рекомендацій психології управління, менеджменту. За браком часу, відсутністю бажання, мало хто з них намагається пізнати та усвідомити, як правильно здійснити свою управлінську діяльність, раціонально організувати свій робочий час і роботу підлеглих.

З метою визначення основних проблем, тенденцій в управлінській діяльності керівників ПТНЗ нами було проведено опитування директорів ПТНЗ, їх заступників з навчальної, навчально-виробничої роботи (всього 85 осіб).

У результаті аналізу відповідей на запитання щодо основних труднощів управлінської діяльності 28,8% керівників вказали на відсутність вміння оптимально розподіляти робочий час, 25,4% – на складнощі у реалізації прийнятого рішення; 18,6% запропонували свій варіант відповіді, а саме: «не діють закони і постанови», «недосконалість законодавчої бази в системі ПТО», «дуже багато перевірок», «через нестачу фінансування – труднощі в реалізації господарських робіт», «недостатнє матеріальне забезпечення», «недостатність документообігу в електронному вигляді», «недостатня вимогливість до підлеглих».

З'ясувалося, що причинами труднощів, які виникають при виконанні

управлінських функцій, керівники ПТНЗ вважають соціально-політичні зміни в суспільстві (1 місце), недостатній рівень управлінських знань, навичок та вмінь (2 місце), відсутність мотивації здійснення управлінської діяльності (3 місце).

Опитування керівників також дозволило конкретизувати управлінські проблеми керівників ПТНЗ, з якими вони стикаються безпосередньо в умовах навчального закладу:

мотивування підлеглих до досягнення цілей (1 місце);

розумне поєднання моральних і матеріальних стимулів (2 місце);

невміння правильно використовувати свій час (3 місце);

встановлення організаційних відносин (супідрядність, координація, делегування повноважень тощо) (4 місце);

культура ділового спілкування (ділові переговори, виступ перед аудиторією тощо) і реалізація ділової кар'єри (5 місце);

невміння створити працездатний колектив і формувати гармонійну атмосферу в ньому, а також утримання авторитету серед підлеглих (6 місце).

Отже, аналіз результатів опитування керівників ПТНЗ дозволяє зробити висновки про те, що зміни, які відбуваються в суспільстві, економіці країни, в освіті взагалі (і професійно-технічній зокрема), вимагають від керівників ПТНЗ, незалежно від характеру виконуваних функцій, ієрархічного рівня та напруженості завдань, нових професійно-управлінських знань. У зв'язку з цим необхідні активізація системного підвищення кваліфікації управлінських кадрів ПТО, проведення науково-практичних семінарів, конференцій, обмін досвідом шляхом публікацій, консультації науковців, провідних фахівців з питань управління професійно-технічною освітою в умовах децентралізації.