

Валентина Свистун
доктор педагогічних наук, доцент,
завідувач лабораторії управління професійно-технічної освіти
Інституту професійно-технічної освіти НАПН України,
Україна, м. Київ

ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ ПТНЗ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті здійснено аналіз різних підходів до розуміння управлінської компетентності керівника, визначено сутність управлінської компетентності керівників ПТНЗ, зацентровано увагу на важливості певних управлінських функцій керівників ПТНЗ в умовах ринкової економіки

Ключові слова: керівник ПТНЗ, управлінська діяльність, управлінська функція

В статье осуществлен анализ разных подходов к пониманию управленческой компетентности руководителя, определена сущность управленческой компетентности руководителей ПТУЗ, акцентировано внимание на важности в условиях рыночной экономики определенных управленческих функций руководителей ПТНЗ

Ключевые слова: руководитель ПТНЗ, управленческая деятельность, управленческая функция

The article presents the analysis different approaches to understanding the administrative competence of the head defined the assence of administrative competence of the leaders of vocational schools emphasized the importance of a market economy in certain managment functions of the leaders of vocational schools

Key words: the leaders of vocational schools, the administrative competence, the managment function

Постановка проблеми. Кардинальні соціально-економічні й політичні реформи в країні суттєво змінили сутність управлінської діяльності

керівника навчального закладу, його функції, призвели до значного ускладнення його управлінських завдань, сприяли зростанню соціальної значимості його управлінської діяльності. 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 професійно-технічним навчальним закладом (ПТНЗ).

Управлінська діяльність керівників у системі професійно-технічної освіти (ПТО) має бути одним з основних чинників забезпечення випереджувального розвитку цієї системи, спрямованої на максимальне задоволення освітніх потреб особистості, вітчизняної економіки у кваліфікованих робітниках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці досліджують різні аспекти управління ПТО, а саме: Г.В. Єльнікова – адаптивне управління ПТО, П.М. Кухарчук – державно-громадське управління ПТО, В.В. Мельниченко – організаційно-педагогічні засади управління ПТНЗ сільськогосподарського профілю, С.І. Одайський – управління навчально-виробничим процесом ПТНЗ при впровадженні державних стандартів підготовки робітників, В.В. Олійник – цільове управління ПТНЗ в ринкових умовах, Т.Є. Рожнова – управління ПТНЗ на засадах інноваційних технологій, Л.М. Сергеева – управління розвитком ПТНЗ на основі потреб регіонального ринку праці.

Вагомий внесок у дослідження проблем управлінської діяльності керівників ПТНЗ здійснили В.С. Болгаріна (культурологічна складова управлінських функцій керівника ПТНЗ), В.А. Григор'єва (комунікативна компетентність суб'єктів управління ПТНЗ), Л.М. Петренко (розвиток інформаційно-аналітичної компетентності керівників ПТНЗ), Т.Ю Чернова (розвиток професійної компетентності заступника директора з навчально-виробничої роботи у ПТНЗ). Проте в наукових дослідженнях, практично, не приділяється увага проблемам розвитку управлінської компетентності

керівника ПТНЗ.

Мета статті – проаналізувати різні підходи до розуміння управлінської компетентності керівника, визначити сутність управлінської компетентності керівників ПТНЗ, зацентувати увагу на важливості певних управлінських функціях керівників ПТНЗ в умовах ринкової економіки.

Виклад основного матеріалу. Ефективність функціонування ПТНЗ у швидкозмінних умовах ринкової економіки залежить, в першу чергу, від управлінського потенціалу його керівника. Для оптимального розв'язання проблеми розвитку управлінської компетентності керівників ПТНЗ необхідно покласти багато зусиль, перш за все, у вирішенні протиріч, характерних для управління професійно-технічною освітою. А саме, між:

– змінами у змісті управлінської діяльності керівника ПТНЗ в умовах ринкової економіки з урахуванням вимог ринку праці та соціально-економічним розвитком країни і рівнем його готовності до здійснення цієї діяльності;

– потребою системи професійно-технічної освіти у компетентних керівниках ПТНЗ і відсутністю ефективної системи їх підготовки до управлінської діяльності тощо.

«Оновлення потребує реорганізації внутрішнього життя в кожному навчальному закладі; демократизація управління, автономія і самостійність повинні поєднуватись із високою компетентністю керівників» [6, С. 39].

Поширення поняття «компетентність» у науці пов'язано з професійною діяльністю, що підтверджується думками вчених-педагогів, практиків-управлінців і досвідом європейських країн, а саме: «вимоги до компетентності... є тим професійним мінімумом, якому мають відповідати працівники, які займають конкретну посаду чи претендують на неї» [7]; «цей підхід почав вивчатися і застосовуватися за вимогою роботодавців, яких не задовольняє ступінь практичної підготовленості випускників системи освіти: їх невміння взаємодіяти з людьми, створювати і працювати в команді, знаходити необхідну інформацію і використовувати її при рішенні завдань

виробництва...» [8]; «даний підхід дозволяє побудувати систему ранжування персоналу за компетенціями чи ступенем участі і складності функцій, а також пов'язати воедино управлінські (інтелектуальні) і технологічні... функції персоналу» [7]; «...основною причиною прийняття урядом списку компетенцій можна назвати тиск роботодавців і необхідність підвищити конкурентноздатність випускників на ринку праці» [5] тощо.

Американські дослідники з метою підвищення ефективності роботи керівників на основі опитування управлінського персоналу різного рівня розробили *модель ефективного лідерства*, в основі якої покладені *компетентності*, тобто ті якості, якими мають оволодіти всі керівники незалежно від посади і характеру управлінської роботи (усні і письмові комунікації, рішення проблем, лідерство, навички міжособистісних відносин, самоуправління, гнучкість, рішучість, технічна компетентність). Вони також визначили різні *рівні компетентності* для кожної групи керівників:

– для керівників нижчого рівня – перший рівень компетентності, який включає управління різноманітною робочою силою, управління конфліктами, ведення переговорів, формування команди;

– для керівників середнього рівня – середній рівень компетентності, який включає творче мислення, вміння планувати та оцінювати, орієнтація на споживачів, управлінський контроль і інтеграція, фінансове управління, управління технологіями, а також компетентності першого рівня;

– для керівників вищого рівня – вищий рівень компетентності, який включає загальне бачення, інформованість про зовнішні обставини, а також компетентності першого і середнього рівнів [4].

Німецькі науковці запропонували оцінювати компетентність сучасного керівника за такими її видами: *стратегічна* (глобальне і системне мислення, здатність до передбачення та вирішення проблем), *соціальна* (здатність працювати в міжнародній команді, переконувати інших, здатність до учіння і нововведень, особистісна привабливість, здатність до вирішення конфліктів), *функціональна* (вміння приймати рішення, ініціатива, гнучкість і

витривалість в роботі), *управлінська* (організаторські здібності, відповідальність, вміння мотивувати інших, авторитет і поведінка керівника), *фахова* (університетська освіта, досвід лінійної й штабної роботи, робота в функціональних галузях, зарубіжний досвід роботи, знання мінімум двох іноземних мов) [1].

К. Камерон, Куини Р. пропонують *систему категорій щодо управлінської компетентності*, яка складається з чотирьох блоків:

1-й блок – *кланові навички*:

управління бригадами (підтримка ефективного, згуртованого та гнучкого функціонування з використанням бригадної роботи, яка забезпечує високі показники діяльності організації);

управління міжособистісними взаємовідносинами (підтримка ефективних міжособистісних взаємин, включаючи забезпечення зворотнього зв'язку, вислуховування думок людей і вирішення їх проблем);

управління вдосконаленням інших (допомога працівникам в справі покращення показників їхньої діяльності, розширення сфери компетентності і знаходженні сприятливих можливостей для особистого розвитку).

2-й блок – *адхократичні навички*:

управління новаторством (заохочення працівників до новаторства, розширення альтернатив, творчого зростання і пропонування нових ідей);

стратегічне управління (доведення до відома працівників перспектив функціонування установи і підтримка перетворення їх в життя);

управління неперервним розвитком (прискорення орієнтації працівників в їх професійній діяльності на постійне її покращення, гнучкість і продуктивне зростання особистості).

3-й блок – *ринковий квадрант*:

управління конкурентноздатністю – підтримка здібностей працівників до суперництва та агресивної орієнтації щодо перевищення показників діяльності, які досягнуті конкурентами;

стимулювання активності найманих працівників (мотивування і

натхнений вплив на них із метою підтримання їх активності, намагання проявляти додаткові зусилля і бажання енергійно працювати);

управління обслуговуванням споживачів (підтримання орієнтації працівників на обслуговування споживачів, їх утягнення у власний бізнес і передбачення їх очікувань).

4-й блок – ієрархічні навички:

управління розвитком культури (допомога працівникам у знаходженні чіткого уявлення про те, що їх очікує, які культура і стандарти членства в організації, як їм найкращим чином налаштуватися на працю);

управління системою контролю (забезпечення впевненості в тому, що процедури та засоби вимірювання, система моніторингу знаходяться на належному рівні і в відповідному місці, щоб тримати процеси і показники діяльності під постійним контролем);

управління координацією (посилення координації як усередині організації, так і з зовнішніми одиницями бізнесу чи менеджерами, забезпечення розподілу інформації з тими, хто знаходиться поза межами організації) [3].

На нашу думку, управлінська компетентність керівника ПТНЗ – це теоретична, практична та психологічна види його підготовленості до управлінської діяльності, що проявляється в його творчій здатності та всебічній (особистісній, професійній, психологічній) готовності до її ефективного здійснення та досягнення оптимальних результатів.

Компетентність керівника ПТНЗ проявляється в конкретній управлінській ситуації, бо якщо вона залишається не проявленою, потенційною, то це не є компетентністю, а лише прихованою можливістю. Тому управлінська компетентність не може бути ізольована від конкретних умов її реалізації. Тому управлінська компетентність керівника ПТНЗ формується, розвивається і проявляється в процесі конкретної управлінської діяльності, а не абстрактної.

Управлінська діяльність керівника ПТНЗ як специфічний вид

професійної діяльності за своїми цілями, змістом, методиками та технологіями являє собою реалізацію інваріантної та складної системи управлінських функцій керівника. Згідно з Законом України «Про професійно-технічну освіту» (стаття 24), директор державного професійно-технічного навчального закладу організовує навчально-виробничий, навчально-виховний процес, забезпечує створення необхідних умов для підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації робітників; діє від імені навчального закладу; у встановленому порядку персонально відповідає за результати діяльності навчального закладу; приймає на посади та звільняє з посад працівників закладу, затверджує відповідно до кваліфікаційних характеристик їхні посадові обов'язки, формує педагогічний колектив; створює необхідні умови для творчості педагогічних працівників, учнів і слухачів, для використання і впровадження ними прогресивних форм і методів навчання, розвитку інноваційної діяльності, проведення педагогічних експериментів; видає у межах своєї компетенції накази і розпорядження, заохочує працівників, учнів і слухачів та застосовує передбачені законодавством стягнення; затверджує в межах наявного фонду заробітної плати штатний розпис і чисельність працівників навчального закладу; встановлює премії і доплати до посадових окладів і ставок заробітної плати працівників навчального закладу за конкретні результати праці; забезпечує безпечні і нешкідливі умови навчання, праці і виховання; разом із замовниками робітничих кадрів забезпечує учнів під час виробничого навчання та виробничої практики на виробництві спеціальним одягом та засобами індивідуального захисту [2, С. 141].

Входження системи ПТО в нові соціально-економічні умови ринкової економіки вплинули на зміст управлінської діяльності керівника ПТНЗ й значно розширили перелік його функцій. Так, на нашу думку, необхідно зацентувати увагу керівників ПТНЗ на таких функціях як: *прогнозування* (передбачення можливих змін зовнішнього і внутрішнього середовища ПТНЗ та їх врахування при управлінні), *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), *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 несутеречливого 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).

Оскільки розвиток управління ПТО в умовах ринкової економіки передбачає посилення відповідальності керівника за діяльність ПТНЗ необхідно, на нашу думку, при призначенні його на посаду враховувати такі аспекти:

– керівник ПТНЗ – це особистість з власним неповторним життєвим досвідом і рівнем освіченості, унікальними професійними настановами і цінностями, від позиції якої суттєво залежить ефективність функціонування професійно-технічного навчального закладу;

– основний вид його діяльності – управлінський, що зумовлює необхідність досконалого знання теорії і практики управління, соціально-психологічних основ управлінської діяльності та організаційних основ функціонування професійно-технічного навчального закладу;

– безпосередня залежність ефективності його управлінської діяльності від індивідуального сполучення інтелектуальних, індивідуально-психічних, особистісних і професійних якостей;

– керівник забезпечує функціонування та розвиток ПТНЗ, виходячи із розуміння основних цілей і функцій управління та принципів, законів і закономірностей, механізмів і технологій навчально-виробничої, навчально-виховної, фінансово-господарської та виробничо-комерційної видів діяльності;

– керівник ПТНЗ здійснює управління соціальною системою, яка об'єднує людей, тому має знати психологію управління, організаційну психологію, соціальну психологію та психологію особистості;

– об'єкт управління – педагогічний колектив і кожен окремий педагогічний працівник – зумовлює необхідність оволодіння керівником ПТНЗ системними психолого-педагогічними знаннями, навичками, вміннями та здатностями педагогічної взаємодії, культурою міжособистісного та публічного виступу, розв'язання міжособистісних конфліктів тощо.

Список літератури

1. Беляцкий Н. Изменение функций руководителя в новых условиях / Н. Беляцкий // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 3. – С. 97–100.

2. Законодавчі акти України з питань освіти / Верховна Рада України. Комітет з питань науки і освіти : офіц. вид. – К.: Парламентське вид-во, 2004. – 404 с.

3. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / Камерон К., Куини Р. ; пер. с англ., под ред. И.В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.

4. Лобанов В. США: модели компетентности руководителей государственных учреждений / В. Лобанов // Проблемы теории и практики

управления. – 1996. – № 1. – С. 72–77.

5. Современные подходы к компетентностно-ориентированному образованию: материалы семинара ; под ред. А.В. Великановой. – Самара: Изд-во Профи, 2001. – 60 с.

6. Стан і перспективи розвитку професійно-технічної освіти в Україні : зб. док. і матеріалів. – К.: Парламентське вид-во, 2003. – 171 с.

7. Сырятов Н. Внутрифирменные профессиональные стандарты как основа функционирования системы управления персоналом предприятия / Н. Сырятов // Менеджмент сегодня. – 2002. – № 4. – С. 28–33.

8. Тубельский А. Как возможен переход к компетентностно направленному содержанию образования / А. Тубельский // Відкритий урок. – 2004. – № 11/12. – С. 63–65.