

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО МОДЕЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРИ ЦІЛЬОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

Анотація. У статті розглядаються концептуальні підходи до моделювання розвитку культури цільового управління професійно-технічним навчальним закладом. Розкрито суть розвитку з синергетичних позицій, обґрунтовано структуру комплексної моделі та виділені концепти культури цільового управління професійно-технічним навчальним закладом.

Ключові слова: Розвиток, концептуальні підходи, моделювання розвитку, культура цільового управління, Професійно-технічний навчальний заклад.

Аннотация. В статье рассматриваются концептуальные подходы к моделированию развития культуры целевого управления профессионально-техническим учебным заведением. Раскрыта суть развития с синергетических позиций, обоснована структура комплексной модели и выделены концепты культуры целевого управления профессионально-техническим учебным заведением.

Ключевые слова: Развитие, концептуальные подходы, моделирование развития, культура целевого управления, профессионально-техническое учебное заведение.

Abstract. The article discusses conceptual approaches to modeling development kultry purpose of the vocational and technical schools. Reveals the essence of synergy with the position, reasonably complex model structure and culture of the target color concepts of vocational and technical schools.

Keywords: development, conceptual approaches, simulation development, culture, target management, vocational and technical schools.

Постановка проблеми. В умовах перебудови структур управління з позицій ринкових відносин необхідно врахувати успіхи менеджменту в управлінському досвіді країн світу з розвинутою ринковою економікою. Проте механічне перенесення моделей управління з одного соціокультурного й політичного середовища до іншого практично неможливе, оскільки менеджмент обумовлюється сукупністю таких чинників: ментальністю населення, формою державного устрою, соціокультурною спадщиною, типом власності, розвиненістю ринку тощо. Тому поступове запровадження менеджменту в

навчальні заклади України становить проблему педагогічної науки і практики та може здійснюватися в системній взаємодії з переліченими чинниками.

Зазвичай беруться до уваги такі функції менеджменту: визначення цілей, планування, організація, мотивація і контроль. Ці основні первинні функції об'єднані процесом прийняття рішень. Такий підхід до визначення функціонального складу менеджменту прийнятний серед фахівців усіх сфер діяльності. Проте цільовий аспект завжди має головне значення.

Актуальність та публікації з проблеми дослідження. Одним з основних завдань нашого дослідження є теоретичне обґрунтування й розробка моделі розвитку культури цільового управління професійно-технічного навчального закладу та створення спеціального кваліметричного інструментарію для реалізації діагностичного підходу до оцінювання рівня культури цільового управління в процесі запровадження цієї моделі в управлінську практику.

До зазначених питань зверталися такі вчені, як А. Богданов [1], Т. Борова [4], Г. Дмитренко [2; 3], Г. Єльнікова [4; 5], О. Касьянова [4], В. Медведь [6], Г. Полякова [4], П. Третьяков [7], ін.. Їх праці присвячені філософським питанням розвитку, прикладним аспектам цільового управління, модернізації організаційної структури й розвитку управлінської культури в професійно-технічних навчальних закладах, комплексному моделюванню діяльності соціально-педагогічних систем та інструментарію вимірювання її результативності тощо. Проте недостатньо вивченими залишаються питання розвитку культури цільового управління в закладах професійно-технічної освіти. **Метою** поданої статті є розгляд концептуальних підходів до моделювання розвитку культури цільового управління професійно-технічним навчальним закладом. Завданнями – розкриття суті розвитку з синергетичних позицій; виділення концептів розвитку культури цільового управління професійно-технічним навчальним закладом; обґрунтування структури комплексної моделі розвитку культури цільового управління закладом професійно-технічної освіти.

Виклад основного матеріалу. Для моделювання розвитку управлінської культури професійно-технічного навчального закладу на засадах цільового

управління необхідно звернутися до закономірностей самого процесу розвитку.

Як зазначає А. Богданов, основою будь-яких перетворень є всезагальний закон структурного перетворення, що витікає із загальної теорії організації та дезорганізації [1].

Відповідно до цієї теорії будь-які зміни починаються з руйнації рівноважного стану системи під час здійснення зовнішнього впливу.

Після цього вступає в дію частковий закон розходження форм, що є основою розвитку. Розвиток започатковує поява та посилення відмінностей, спрямованих на створення додаткових зв'язків, що забезпечує більшу стійкість складників системи. Додаткові стосунки характеризуються своєю необоротністю, адже виникнення чогось нового завжди відбувається в результаті руйнування чи радикальної модернізації чогось старого.

Це спричинює виникнення певних умов нестійкості системи. Створюється підґрунтя для розвитку системних протиріч. Наступним кроком є посилення організаційних відмінностей між частками цілого.

Вирішення системних протиріч відбувається шляхом узгодження мети та кон'югаційних процесів. Це зближує частини цілого. Утворюється новий зв'язок. Відбувається процес сходження форм, який сприяє їх поєднанню й утворенню нової єдності.

Отже, системне розходження має подвійну сутність. Воно полягає у розвитку системи до більшої стійкості форм через додаткові зв'язки з обов'язковим наступним їх розривом, обумовленим нагромадженням нових протиріч.

Наприклад, обмеженість часу за ринкових відносинах не дає змоги керівникові виміряти й відслідковувати процес виконання завдань. Він змушений делегувати це працівникові, який привносить своє бачення у виконання, намагаючись частково задовольнити свої потреби у самовираженні, визнанні та самореалізації. Це і породжує системну диференціацію. Однак досягнення спільної мети консолідує зусилля і приводить систему до нового стану (з'являється новий результат, у досягненні якого працівники частково або

повністю задовольняють і власні потреби, здобуваючи нові знання, уміння і підвищений рівень – новий особистий та колективний стан). Отже, фаза системної диференціації змінюється фазою системної консолідації. У процесі розвитку ці фази постійно чергуються. Призупинення чергування призупиняє сам розвиток.

Узагалі система зберігається за рахунок підтримки динамічної рівноваги з середовищем шляхом установа двох потоків активностей:

- поглинаючого потоку, що переходить із середовища усередину системи;
- випромінюючого потоку, який втрачає активності, що переходять у зовнішнє середовище із середини системи.

Ці процеси регулюють розвиток системи у напрямку більш стійких відносин. Розвиваються такі відмінності, які підвищують міцність зв'язків, організованість, структурну стійкість системи та її стійкість до зовнішніх впливів. Установлюються додаткові зв'язки, які ніколи не бувають досконалими, оскільки обмін активностями ніколи не завершується.

Організаційно-зовнішній вплив зовсім не той, що геометрично спрямований зовні, а той, який намагається подолати опір системи, розриваючи зв'язки активностей. Управління системою запобігає деструктивним змінам або підтримує розвиток і закріплює нові зв'язки.

За визначенням Г. Єльнікової, розвиток завжди забезпечується узгодженням взаємодії спрямованих впливів, які є рушійною силою і мають утворюючу, руйнуючу основу, або представлені різносполученими співставленнями цих основ [4, с. 35-68; с. 74].

Розвиток системи завжди пов'язаний з розвитком управлінської підсистеми. Враховуючи існування динамічної рівноваги між управлінською підсистемою ПТНЗ та її складниками (управлінськими рівнями: учні → педагоги й майстри виробничого навчання → адміністрація), можна, змінюючи критеріально-цільову основу діяльності складників, спрямувати підсистему управління на розвиток відповідної управлінської культури.

Виходячи з розглянутого вище, робимо висновок, що розвиток

управлінської культури ПТНЗ можна здійснювати свідомо, вносячи відповідні зміни в зміст, структуру й технологію діяльності учнів, педагогів, майстрів виробничого навчання й управлінську діяльність адміністрації.

Якщо змінам підлягають різні компоненти, які мають різну сутність та різноспрямованість дій, то доцільно будувати комплексну модель. Управлінська культура ПТНЗ складається з культури діяльності учнів, педагогів, майстрів, адміністрації. Цільові установки їх діяльності різноспрямовані, однак можуть становити своєрідну цілісність, обумовлену відповідними критеріальними характеристиками та орієнтованістю на кінцевий результат.

Таким чином, ми обґрунтували потребу розробки комплексної моделі розвитку управлінської культури ПТНЗ на засадах цільового управління. З нашої точки зору, вона має складатися з 3-х компонентів: субмоделі розвитку культури цільового управління в ПТНЗ у схематичному вигляді; пакету критеріального інструментарію для діагностичного супроводу цілеспрямованого розвитку культури цільового управління в ПТНЗ; описової субмоделі технології цього розвитку. Критеріальність комплексної моделі має забезпечуватися апаратом вимірювання. Для його розробки доцільно використати факторно-критеріальне моделювання на основі кваліметричного підходу. Враховуючи обтяжливість вимірювальних процедур, їх варто автоматизувати, розробивши відповідне програмне забезпечення для підрахунків та побудови порівняльних діаграм, а також для зберігання інформаційного масиву. Розробка моделі здійснювалася у три етапи:

1-й – розробка субмоделі розвитку культури цільового управління в ПТНЗ;

2-й – визначення змісту (предмету і засобів) управлінського впливу, що мав би підсилювати критеріально-цільову спрямованість управління, та розробка відповідного інструментарію для діагностичного супроводу цілеспрямованого розвитку управлінської культури ПТНЗ на засадах цільового управління.

3-й – розробка відповідної технології, яка б забезпечувала посилення критеріальності управління і спрямованості на результат, сприяла розвитку процесів самоорганізації складників управлінської підсистеми ПТНЗ, а також

умінь керівників приймати рішення в умовах невизначеності та встановлювати партнерські стосунки на основі діалогічного узгодження відмінностей.

Оскільки будь-які зрушення відбуваються завдяки людській діяльності, доцільно розробити субмоделі-вимоги соціально-професійної діяльності основних категорій працівників, а також субмоделі-вимоги рівнів сформованості цільової культури управління. Це дасть змогу системно уявити результат, який треба досягти, і здійснювати поточне коригування власної діяльності для його досягнення, поєднуючи особисті інтереси із зовнішніми вимогами.

Теоретико-методологічну основу моделювання розвитку управлінської культури ПТНЗ на засадах цільового управління становлять основні положення провідних наукових підходів, серед яких ми виділяємо такі:

- антропосоціальний підхід, що проголошує людину найвищою цінністю суспільства;
- цільовий підхід, який спрямовує діяльність на результат відповідно до індивідуальних особливостей, здібностей індивіда та мети закладу;
- системний підхід, який дає змогу дослідити елементи системи з метою утримання її функціонування у визначеному стані;
- синергетичний підхід, основою якого є процеси самоорганізації та взаємодії в умовах нестабільності;
- самоорганізаційний підхід, що ґрунтується на положеннях концепції спрямованої самоорганізації, де управління розглядається як самовплив, здійснюваний у „заданому” напрямку та узгоджений з вимогами самої людини, суспільства й держави за допомогою діалогічної адаптації [4, с. 22-34];
- комунікативний підхід, що передбачає використання моніторингу учасників навчального процесу як супроводжуючої інформаційної системи та способу подвійного зворотного зв'язку для поточного коригування діяльності, спрямованої на результат;
- кваліметричний підхід, який надає можливість кількісного визначення якісних змін у діяльності людей та виміру ступеня розвитку культури цільового управління в ПТНЗ.

Обґрунтуємо складники, які доцільно об'єднати в комплексну модель розвитку управлінської культури професійно-технічного навчального закладу на засадах цільового управління.

На нашу думку, культура цільового управління має два модулі. Перший – інваріантний модуль, що містить методологічні знання й навички цільового управління навчальним закладом, у т.ч. модернізацію його структури. Другий – соціально-управлінський модуль культури цільового управління, що складається з кадрової політики, системи управління персоналом, поведінки, відповідного стилю взаємовідносин, цінностей, стану здоров'я, у т.ч. культури цільового управління керівників, педагогів й цільової поведінки учнів.

Виходячи із зазначеного вище, можна виокремити такі етапи процесу формування й розвитку культури цільового управління в професійно-технічному навчальному закладі [6]:

- з'ясування й формулювання стратегічних цілей функціонування ПТНЗ в сучасних умовах економічного розвитку України;
- моделювання й створення структури цільового управління ПТНЗ;
- організація системи управління персоналом з оцінкою кінцевих результатів його діяльності;
- формування культури організації в контексті цільового управління шляхом ітерації заданого режиму функціонування;
- періодичне вимірювання проміжних результатів ітераційних режимів функціонування ПТНЗ;
- узагальнюючий висновок про існуючий стан розвитку управлінської культури професійно-технічного навчального закладу на засадах цільового управління.

Схематично об'єднавши зазначені складники, отримуємо субмодель розвитку культури цільового управління в ПТНЗ (рис.1).

Розглянемо проблему цільового управління професійно-технічними навчальними закладами (ПТНЗ) з позиції встановлення внутрішніх і зовнішніх цілей функціонування в умовах ринкового середовища.



Рис.1 Субмодель розвитку культури цільового управління в ПТНЗ

Концепти формування стратегічних цілей функціонування ПТНЗ

Саме ринкове середовище диктує формування внутрішньої мети ПТНЗ. Адже, в умовах послаблення економічного забезпечення функціонування ПТНЗ з боку держави, що має місце в даний час, виникають проблеми існування самого ПТНЗ, працевлаштування його персоналу, перебування дітей в освітньому середовищі і, нарешті, дефіциту робочих рук необхідної кваліфікації для певних галузей економіки.

Гострота зазначених вище проблем ставить перед персоналом ПТНЗ і, в першу чергу, перед керівниками цих навчальних закладів проблему самовиживання. Рішення цієї проблеми, раніше відсутньої в централізовано-плановій економіці, припускає появу нової мети – збільшення доходної частини бюджету ПТНЗ з урахуванням конкурентного середовища.

Загалом, ПТНЗ, що вступає в ринкову економіку як повноцінний суб'єкт ринкових відносин, має додержувати відповідних правил і використовувати нагромаджений світовим менеджментом досвід. Даний досвід свідчить, що одним із шляхів виживання в ринковому середовищі є комерціалізація виробництва та вибір стратегії функціонування, у т.ч. стратегії конкуренції. І хоча ПТНЗ – організація специфічна, в існуючих умовах вона починає набувати комерційних ознак.

Розглянемо детальніше можливі шляхи збереження ПТНЗ. По-перше, це диверсифікація діяльності, тобто її розмаїтість, зумовлена появою інших напрямків виробництва продукції і надання послуг. Економічний зміст диверсифікації полягає в тому, що коли один або декілька напрямків, які мають перспективу, можуть бути на цей період збитковими, то ці збитки мають бути знівельованими прибутками інших напрямків. Для ПТНЗ це може бути:

- відкриття нових дефіцитних спеціальностей на контрактній основі;
- надання різноманітного виду платних послуг силами педагогічного колективу й учнів (оренда приміщень сюди не входить);

- організація виробництва найпростіших видів продукції або напівфабрикатів на давальницькій сировині;
- надання будь-яких видів торгово-посередницьких та інших послуг на період економічної кризи.

По-друге, це сфокусована диференціація, що зумовлює зосередження:

- або на випуску унікального виду продукції, яку на цьому етапі ніхто не випускає;
- або відомої продукції, але такої високої якості, якої ніхто інший поки що не досяг.

Для ПТНЗ це можна здобути підвищенням якості підготовки робітників не тільки з погляду засвоєння ними фахових знань на високому рівні, а й формування інших якостей, які нині особливо дефіцитні в трудових колективах і в суспільстві загалом.

По-третє, це зниження будь-яких витрат, що сприяють випуску конкурентоспроможної за вартістю продукції або послуг. Зауважимо, що дана стратегія конкуренції, з огляду на мінімальні матеріальні витрати на функціонування ПТНЗ як суб'єкта ринкових відносин, не є визначальним складником стратегічного управління ПТНЗ. У зв'язку з цим вона може розглядатися лише як основа діяльності, пов'язаної із забезпеченням економічного виживання професійно-технічного навчального закладу.

Таким чином, входження ПТНЗ до ринкового середовища передбачає вибір стратегії функціонування, яка, в свою чергу, пов'язана з визначенням чітких стратегічних цілей функціонування персоналу ПТНЗ. Спираючись на досвід світового менеджменту і специфіку формування цілей (внутрішніх і зовнішніх, спричинених мотивами й потребами), можна дійти висновку, що внутрішньою метою колективу ПТНЗ, виходячи з необхідності економічного виживання, є підвищення рівня прибутку в межах диверсифікації цієї діяльності (перша з трьох розглянутих стратегій).

Зовнішня мета, яку ставить перед собою суспільство, має виходити з необхідності формування сучасного типу робітника. Це основне призначення

ПТНЗ, якому має підпорядковуватись весь внутрішній навчально-виховний процес і, відповідно, весь мотиваційно-цільовий механізм управління професійно-технічним навчальним закладом як специфічним соціальним об'єктом „людина-людина” (рис. 2).

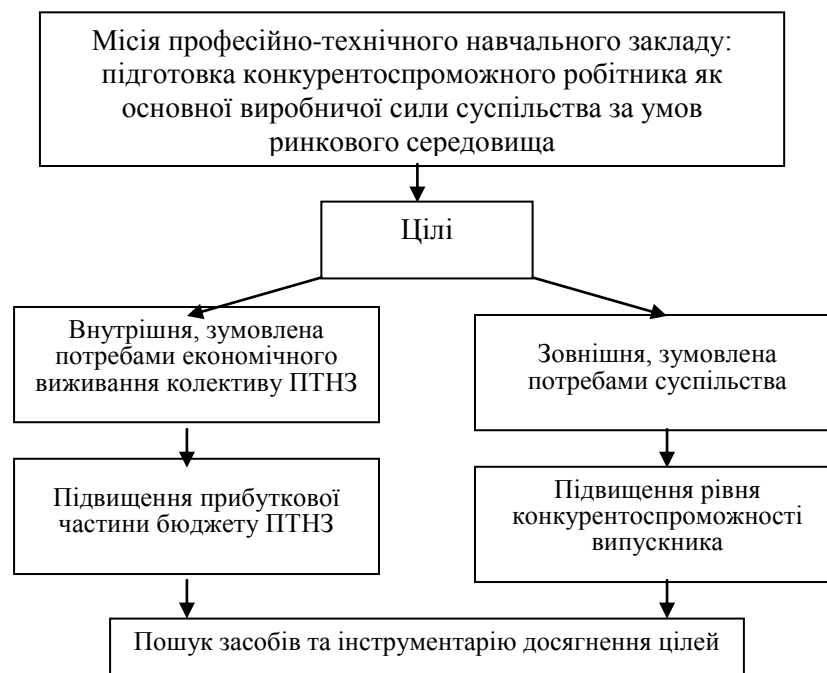


Рис. 2. Формування стратегічних цілей функціонування ПТНЗ в сучасних умовах економічного розвитку України.

Зовнішня мета функціонування ПТНЗ має завершувати цілеорієнтовану диференціацію діяльності керівного персоналу, що зосереджує зусилля педагогічного колективу на випуску високоякісного „продукту” – кваліфікованих робітників, конкурентоспроможних на ринку праці (друга з розглянутих стратегій).

На нашу думку, перша (внутрішня) мета зумовлена не стільки ринковими відносинами, скільки економічним процесом у країні. Отже, в міру виходу з кризової ситуації проблема економічного виживання ставатиме менш актуальною, а тому дана мета втрачатиме свій сенс. Ми виходимо з тих

міркувань, що головне призначення ПТНЗ (його місія) – це підготовка конкурентоспроможного робітника і формування гармонійно розвиненої особистості як основної продуктивної сили суспільства.

Особливу увагу ми надаємо пошуку засобів досягнення цілей. Визначаючи засоби досягнення внутрішньої мети, ми використовували згаданий вище світовий досвід менеджменту (рис. 3).

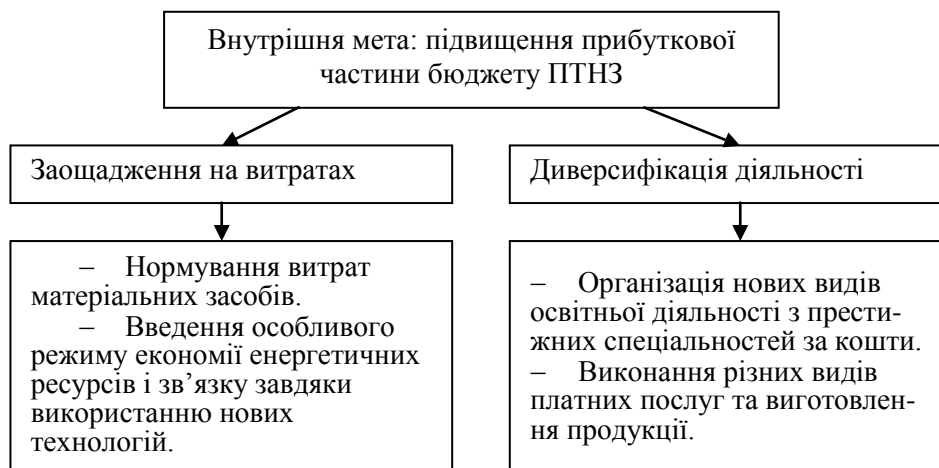


Рис. 3. Засоби досягнення внутрішньої мети ПТНЗ

Стосовно зовнішньої мети питання залишається відкритим і потребує свого наукового обґрунтування. Аналіз літературних джерел засвідчив, що в теорії і практиці вітчизняного педагогічного менеджменту нині існують два достатньо виражених напрямів формування зовнішніх стратегічних (кінцевих) цілей функціонування навчальних закладів середньої освіти, які можна адаптувати до діяльності ПТНЗ. Зазначимо, що цільове управління ПТНЗ (за цілями і результатами) у науковій літературі ще ніким не розглядалося.

Перший напрям, що розвивається в межах школознавства, найчіткіше подано в праці П. Третьякова „Управління школою за результатами” [7]. У цьому напрямку для досягнення цілей й отримання позитивних результатів діяльності передбачається розглядати зумовлені станом суспільства рівні-параметри. Такими параметрами можуть бути визначені рівні: здоров'я і

здорового способу життя учнів; їх вихованості; освітньої підготовки (рівень знань і рівень якості навчання); готовності до продовження освіти і трудової діяльності; готовності до життя в сім'ї і суспільстві; відповідності освітніх послуг щодо індивідуального попиту.

З огляду на те, що цілі мають бути вимірними через результати діяльності педагогічного колективу, П. Третьяков пропонує користуватися такими формулами статистичного порівняння основних показників:

1. Рівень здоров'я учнів:

$$K_3 = \frac{\text{кількість учнів із патологією під час вступу до школи}}{\text{кільк. учнів із патологією на виході із школи}} \quad \times 100\%$$

2. Рівень вихованості:

$$K_B = \frac{\text{кількість учнів, що мають недоліки у вихованні}}{\text{загальна кількість учнів}} \quad \times 100\%$$

3. Рівень якості навчання:

$$K_{\text{я.н.}} = \frac{\text{кількість учнів, які навчаються на "4" і "5"}}{\text{загальна кількість учнів}} \quad \times 100\%$$

4. Рівень навченості:

$$K_{\text{навч.}} = \frac{\text{кількість встигаючих учнів}}{\text{загальна кількість учнів}} \quad \times 100\%$$

5. Рівень готовності до продовження освіти (праці):

$$K_{\text{г.пр}} = \frac{\text{кількість випускників, які продовжують навчання}}{\text{загальна кількість випускників}} \quad \times 100\%$$

6. Рівень готовності до життя в сім'ї, суспільстві:

$$K_{\text{г.ж.}} = \frac{\text{кількість випускників, які вдало визначилися в житті}}{\text{загальна кількість випускників року}} \quad \times 100\%$$

7. Рівень задоволення освітніми послугами (ОП):

$$K_{з.оп.} = \frac{\text{кількість випускників, задоволених ОП}}{\text{загальна кількість опитаних}} \times 100\%$$

Таким чином, усі викладені вище показники кількісною мірою характеризують, на думку П. Третякова й інших прихильників даного напрямку досліджень, результати діяльності загальноосвітньої школи.

Проте, формування зовнішніх цілей, досягнення яких позначаються на результатах діяльності педагогічних колективів, може відбуватися іншим шляхом. Це шлях цільового управління системою освіти за кінцевими (стратегічними) результатами, що знайшло висвітлення в працях вітчизняних учених О. Ануфрієвої, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, В. Олійника, та ін [3; 4].

Другий напрям має більш глобальний (в межах концепції цільового управління суспільством) і більш системний характер, але є менш доведеним до стадії практичного впровадження. У межах розробки цього напрямку щодо заданої зовні (суспільством) стратегічної місії системи освіти розглядається формування гармонійно розвиненої особистості для самореалізації в демократичному соціальному (цивільному) суспільстві. Автори концепції цільового управління виходять із того, що здорове, нормально розвинуте суспільство потребує людей усебічно розвинених.

Майбутній фахівець має бути фізично здоровим, інтелектуально розвиненим, високо моральним й професійно освіченим. Це вимоги підготовки до певної фахової діяльності (опанований специфічний обсяг знань, навичок, умінь) на конкретних робочих місцях.

На думку прихильників цього напрямку, соціальне замовлення суспільства трансформується (через місію системи освіти) у стратегічні цілі такого виду: підвищення рівня освіченості (знань, навичок, умінь, у т.ч. суто фахових); підвищення рівня творчого розвитку учнів; підвищення рівня морального (етичного) розвитку; підвищення рівня фізичного здоров'я [3].

Підсумовуючи сказане, відзначимо, що конкурентоздатність ПТНЗ у складних економічних умовах перехідного періоду може бути досягнута

реалізацією двох „генеральних” напрямів своєї діяльності. Перший напрям пов’язаний із диверсифікацією діяльності ПТНЗ. Другий – із поглибленою фаховою й особистісною підготовкою конкурентоспроможного робітника як кінцевого „продукту” діяльності такого закладу.

У першому випадку має здійснюватися пошук можливостей надання різноманітного виду послуг (насамперед наданих з дефіцитних фахів) за різноманітними напрямками. У другому випадку йдеться про пошук такого механізму управління персоналом ПТНЗ, який спроможний забезпечити розв’язання найважливішої довгострокової цілі, а саме – підвищення якості кінцевого продукту його діяльності (підготовка професійно освіченого робітника з високим рівнем творчого, морального й фізичного розвитку, тобто гармонійно розвиненої людини, соціально адаптованої до фахової діяльності).

Концепти моделювання нової організаційної структури управління ПТНЗ

Пошуки доцільної структури управління, в якій створені передумови для удосконалення управління й поліпшення якості підготовки кваліфікованих робітників, необхідні для всіх типів ПТНЗ. У такій структурі має визначатися роль колективних органів управління, громадських організацій і кожного працівника, зв’язки і залежності між окремими категоріями співробітників.

Аналіз літературних джерел свідчить, що ділові зв’язки між окремими особами можна поділити на два види: субординаційні стосунки (між керівництвом і підлеглими) та стосунки співробітництва (між працівниками, що виконують загальні завдання, але не є підлеглими один одному). Організаційна досконалість структури управління ПТНЗ забезпечується таким чином:

– чітким визначенням загальних й окремих завдань, близьких і далеких перспектив діяльності колективу ПТНЗ;

- детальним визначенням посадових обов'язків кожного працівника;
- встановленням рівнів і ланок управління, їхньої залежності і підпорядкованості.

Критеріями раціональної структури управління є такі:

- найменша кількість рівнів;
- чітке обмеження кола функцій і усунення дублювання між окремими рівнями;
- найменша кількість джерел подання і прийому розпоряджень, команд.

Аналіз чинної в умовах тоталітарної держави структури управління ПТНЗ на основі викладених вище критеріїв дає змогу зробити висновок, що в цілому вона відповідала завданням управління і давала можливість ефективно керувати навчальним закладом за умови планового методу господарювання. У період розбудови ринкової економіки необхідно визначити прийнятніші шляхи для подальшої раціоналізації структури управління.

Нова перехідна структура управління ПТНЗ має забезпечити економічний ефект щодо витрат на управлінську діяльність і фахову підготовку учнів. Крім того, вона має допомогти розв'язати проблеми всіх ланок педагогічного колективу: директор → заступники → педагоги → учні. Звичайно, структура не може бути цілком однаковою для всіх ПТНЗ. Так, у складі окремих компонентів структури та в системі ділових зв'язків є деякі особливості щодо сільських ПТНЗ, де існує навчальне господарство зі штатом обслуговуючого персоналу. Значною мірою структура управління визначається також чисельністю контингенту учнів, умовами навчально-виробничої діяльності й іншими обставинами. Вивчення досвіду роботи провідних профтехучилищ засвідчило, що управління численними колективами співробітників й учнів пов'язане з великими труднощами як в організації теоретичного і виробничого навчання, так і в проведенні виробничої учнівської практики та здійсненні виховної роботи.

Водночас є можливість зосередити в профтехучилищах, що успішно розвиваються, сучасне устаткування, технічні засоби навчання для більш повного їх застосування й ефективного використання навчального й спортивного обладнання.

Зазначені вище чинники свідчать про важливість докладного вивчення й узагальнення досвіду роботи тих училищ, які утворилися за рахунок злиття декількох інших, поєднуючи зусилля для подальшого існування. Аналіз та узагальнення цього досвіду дасть змогу визначити більш досконалі схеми управління навчальними закладами порівняно з існуючими, що діють в невеликих ПТНЗ. При цьому вкрай важливо враховувати, по-перше, кількість структурних підрозділів, що можуть підпорядковуватися одній особі, по-друге, інформаційний бар'єр щодо рішення питань за умови заданої структури. Це дасть можливість створити типові управлінські структури, і на їхній основі сформувавши апарат управління. Науково обґрунтована структура управління допоможе визначити коло основних завдань окремих підрозділів і посадових осіб, а також категорії працівників, їх необхідну кваліфікацію, передбачити чисельність працівників та їхні ділові взаємозв'язки. Врешті-решт це зумовить підвищення відповідальності усіх і кожного за фахове навчання майбутніх молодих працівників.

Отже, поглиблення ринкових відносин передбачає подальший розвиток організаційної структури, більш придатної до цих відносин.

Дослідження зовнішнього середовища з погляду логіки адаптивного управління має принципове значення в процесі стратегічного менеджменту на стадії формування місії і стратегічних цілей ПТНЗ, а також організаційної структури й механізму управління персоналом на основі цільового підходу.

Якщо раніше завданням місії ПТНЗ вважалося задоволення потреб різних галузей народного господарства (промисловості, сільського господарства, будівництва та ін.) у високопрофесійних і високорозвинених робітників, то в умовах кризової економіки стратегічні цілі зорієнтовані не тільки на підготовку конкурентоспроможного робітника, що володіє високим

рівнем знань, навичок, умінь, творчо розвиненого, морально і фізично здорового, а й на „заробіток” коштів для елементарної економічної діяльності.

Отже, ми визначили доцільність поєднання зусиль колективів, матеріальної та технічної бази декількох ПТНЗ для створення одного більш великого закладу, що зможе легше подолати економічну кризу. Встановили, що це потребує зміни організаційної й управлінської структури, виокремили критерії раціональної побудови цих структур.

Концепти моделювання системи управління персоналом з оцінкою кінцевих результатів його діяльності.

До зазначеної системи ми відносимо такі два складники:

- підвищення якості педагогічного складу і процесу навчання на основі мотиваційного впливу сучасних оцінних технологій;
- підвищення конкурентоздатності учня на основі професіоналізму й поліпшення фізичних кондицій.

Розглянемо кожну з них.

Розкриваючи першу складову, зазначимо, що педагогічний персонал, який утворює людський ресурс ПТНЗ, безпосередньо формує конкурентоздатний кінцевий „продукт” – професійно, творчо, морально і фізично підготовленого до життєдіяльності випускника.

Адже, у соціальній системі „людина-людина”, яким і є ПТНЗ, головним засобом досягнення високих кінцевих результатів стає саме „якість” педагогічного персоналу й ефективність його функціонування (зрозуміло, багато в чому обумовленого наявністю достатніх економічних і технічних ресурсів). Іншими словами, йдеться про справжній професіоналізм педагогів, що характеризується не тільки професійною компетентністю останніх (рівнем необхідних знань, навичок, умінь), а й відповідністю їх ділових та особистісних якостей займаній посаді й виконуваним функціям. Виняткове місце серед особистісних якостей займає здатність педагога до визначених

видів діяльності.

Питання виявлення здібностей завжди було актуальним, особливо нині в зв'язку з необхідністю формування технології і всього механізму забезпечення конкурентоздатності ПТНЗ шляхом підвищення якості роботи педагогічного персоналу. У діючому ПТНЗ формування дієздатного колективу педагогів має здійснюватися на основі раціонального використання їх здібностей.

Виходячи з цього, ми пропонуємо вирішення зазначеної проблеми з антропосоціальної позиції, на основі первинності людського «Я» в системі соціальних відносин.

По-перше, вивчення ступеня задоволеності педагогічних працівників своєю посадою й виконуваними функціями без впливу на цю задоволеність фактора оплати праці. Здобути відповідні дані можна за допомогою соціологічного опитування педагогів щодо цікавості змісту виконуваної роботи, ступеня використання власних здібностей, задоволеності результатами своєї діяльності, прагнення зайняти іншу посаду в цьому самому ПТНЗ або змінити свою професію.

По-друге, створення якісної характеристики педагогічних кадрів, що визначається рівнем гармонійного розвитку викладачів і майстрів виробничого навчання й описується факторами моральності (людяності), культури взаємовідносин, професійного розвитку, вмотивованості діяльності.

По-третє, визначення здатності працівника займати конкретну посаду (адекватність працівників займаній посаді з погляду відповідності сутнісним вимогам до цієї посади). У цьому випадку йдеться не про знання, навички й уміння, які людина при бажанні може завжди набути, а про природні якості і здібності, які можна розвинути лише за умови їх наявності.

По-четверте, визначення ступеня усвідомлення працівниками своєї ролі в організації і можливості свого впливу на кінцеві результати спільної діяльності. Для отримання такої інформації можна запропонувати кожному працівникові скласти власний цільовий посадовий профіль (як регламентний

документ) за спеціально розробленим алгоритмом, що містить: визначення місії та мети посади, зміст основних напрямків діяльності, очікувані результати, підпорядкованість та функціональні зв'язки, взаємозамінність.

Оцінювання кінцевих результатів діяльності педагогічного персоналу здійснюється за допомогою визначення рівня знань, умінь, навичок, а також творчого, морального та фізичного розвитку учнів. При цьому можна використовувати існуючі методики або спеціально розроблений інструментарій

Висновки. Таким чином, ми здійснили наукове обґрунтування структури комплексної моделі розвитку культури цільового управління професійно-технічним навальним закладом. **Подальші дослідження** доцільно присвятити розробленню зазначеної моделі та її інструментарію.

Література

1. Богданов А. А. Тектология. Всеобщая организационная наука: Кн. 1 и 2 / А. А. Богданов. – М.: Экономика, 1989. – 655 с.
2. Дмитренко Г. А. Стратегический менеджмент в системе образования / Г. А. Дмитренко. – К.: МАУП, 1999. – 176 с.
3. Дмитренко Г. А., Олійник В. В., Ануфрієва О. Л. Цільове управління: вимірювання результативності діяльності учнів і педагогів / Г. А. Дмитренко, В. В. Олійник, О. Л. Ануфрієва. – К.: ЦППО, 1996. – 84 с.
4. Єльнікова Г. В. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи: Кол. монографія /Г. В. Єльнікова, Т. А. Борова, О. М. Касьянова, Г. А. Полякова та ін. /За загальною редакцією Г. В. Єльнікової. – Чернівці: Технодрук, 2009. – 572 с.
5. Єльнікова Г. В. Культура управлінської праці керівника загальноосвітнього навчального закладу/ Г. В. Єльнікова // Управління школою. – 2004. – №35 (83). – С. 2-7.
6. Медведь В. В. Розвиток управлінської культури в професійно-технічному навчальному закладі: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки / В.

В. Медведь. — Київ, 2007. — 22 с.

7. Третьяков П. И. Управление школой по результатам: Практика педагогического менеджмента / П. И. Третьяков. - М.: Новая школа, 1997. – 288 с..