

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЮ ОСВІТОЮ

Проблема управління системою професійної освіти на початку ХХІ ст. вирішується із врахуванням світового досвіду. У країнах – членах Європейського Союзу одним із пріоритетних шляхів розвитку освіти є її децентралізація і регіоналізація. За сучасних умов ці тенденції мають загальний характер, зростає значення їх об'єктивного аналізу, виявлення прогресивних ідей і суперечностей у цих складних процесах.

Будівництво незалежної держави, розвиток українського суспільства на основі принципово нових економічних, політичних і соціальних факторів, орієнтація суспільного механізму на ринкові відносини здійснюються в умовах дестабілізації економіки, загострення політичних і соціальних проблем, непослідовності в реалізації проголошених на державному рівні культурно-освітніх програм. В умовах національно-культурного відродження, утвердження нових форм власності та ринкових відносин суспільство відчуває гостру потребу в конкурентоспроможних фахівцях із високим рівнем загальної і професійної культури, підготовлених до розв'язання нових економічних і соціально-культурних проблем. Це зумовлює необхідність реформування ПТО, приведення її у відповідність до сучасних умов та потреб.

Конституцією України /ст.53/, Державною національною програмою «Освіта» («Україна ХХІ століття»), Законами України «Про освіту» та «Про професійно-технічну освіту» визначено основні напрями й шляхи реформування цієї галузі освіти і передбачено: оновлення змісту ПТО, формування державних вимог щодо її якості та обсягу на рівні найновіших досягнень науки, техніки, технологій і світового досвіду; оптимізацію мережі ПТНЗ та структури підготовки фахівців; удосконалення й демократизацію форм управління ПТО; створення правової бази взаємовідносин ПТНЗ і замовників робітничих кадрів; розвиток ПТНЗ різних типів; участь ПТНЗ в реалізації Державної програми зайнятості населення; фінансове та

матеріально-технічне забезпечення потреб ПТО; кадрове забезпечення ПТО; наукове забезпечення ПТО; створення правової бази ПТО.

Важливим аспектом функціонування системи профтехосвіти є те, що вона зорієнтована на задоволення різноманітних соціальних потреб і соціальний захист молоді в умовах ринкових відносин. Адже більшість дітей з малозабезпечених сімей, дітей-сиріт можуть продовжувати освіту лише в ПТНЗ, де їм надається повне матеріальне забезпечення, можливість у більш ранні строки оволодіти професією, а також водночас одержати повну середню освіту, щоб у перспективі мати змогу здобути й вищу.

Багатоаспектність соціальних потреб визначається, зокрема, неоднорідністю контингенту учнів ПТНЗ, для яких характерна складна і, нерідко, суперечлива ієрархія ціннісних орієнтацій. Враховується й те, що всі громадяни України, включаючи осіб з обмеженою працездатністю, дітей із малозабезпечених сімей, повинні мати можливість реалізувати свої потреби щодо набуття необхідних знань і навичок, від чого значною мірою залежатиме їхній подальший життєвий шлях.

Реалізація цієї важливої функції профтехосвіти можлива лише за умов здійснення відповідної державної політики, державного управління та матеріально-технічного забезпечення закладів профтехосвіти на основі використання різних джерел фінансування, в тому числі від прибутків їхньої власної виробничої діяльності.

Ще одна важлива державна функція, яка реалізується через систему профтехосвіти, – це забезпечення зайнятості молоді в умовах скорочення робочих місць, зростання безробіття в країні. Створення навчальних місць у ПТНЗ може стримати збільшення кількості молодих людей, які ніде не працюють і не навчаються. А саме такі юнаки й дівчата поповнюють лави правопорушників, ускладнюючи криміногенну ситуацію в країні. У цьому плані корисний досвід економічно розвинутих країн, в яких одним з державних пріоритетів є підтримка, централізоване фінансування навчальних закладів, де створюються додаткові навчально-виробничі місця.

Радикальні соціально-політичні й економічні реформи в Україні зумовлюють впровадження нових механізмів управління, організації та здійснення ПТО громадян, що допоможе адаптувати підготовку фахівців до умов ринкової економіки.

Нові соціально-політичні умови в Україні характеризуються проникненням таких соціальних явищ, як конкуренція, безробіття, приватна власність. Спроби реформувати профтехосвіту в умовах адміністративно-командної системи управління, централізації її планування призвели до перекосів у професійно-кваліфікаційній структурі підготовки робітничих кадрів, мережі навчальних закладів.

Визначення змісту освіти, нормативних актів зумовило уніфікацію професійного навчання, що обмежувало можливість адаптації ПТО до потреб економіки конкретних регіонів, призвело до вузькопрофільності в підготовці кваліфікованих робітників. Технології професійного навчання були спрямовані на підготовку громадян до професійної діяльності в умовах планової економіки та абсолютної монополії державної форми власності. Саме тому особливого значення нині набуває пошук нових шляхів управління ПТНЗ, вдосконалення організації навчально-виховного процесу в умовах ринкової економіки.

Актуальність дослідження зумовлюється також необхідністю творчого пошуку шляхів підготовки кваліфікованих робітників – конкурентоспроможних, з високим рівнем професійних знань, умінь, навичок і мобільності, що відповідають вимогам науково-технічного прогресу та ринковим відносинам, виховання соціально активних членів суспільства, формування в них наукового світогляду, творчого мислення, підприємницького завзяття, високих людських якостей, національної свідомості.

У процесі дослідження вивчалися праці Л.М. Карамушки, В.В.Крижка, Ю.А. Конаржевського, А.О. Лігоцького, І.Л. Лікарчука, В.І. Лугового, В.В. Мельниченко, О.І. Мармази, С.О. Нікітчиної, А.Г. Соколова та ін., у

яких розроблено основи теорії управління освітою.

6.1. Організаційні, науково-педагогічні та економічні основи управління системою професійно-технічної освіти в умовах децентралізації

Неабияку роль у децентралізації управління ПТО в Україні відіграють організаційні умови. Як відомо, управління професійним навчанням здійснюється в Україні центральними і місцевими органами влади. До центральних органів влади входять: Міністерство праці та соціальної політики (МПСП), Міністерство освіти і науки (МОН), Вища атестаційна комісія України, Державна акредитаційна комісія, а також ті центральні органи виконавчої влади України, яким підпорядковані заклади професійної освіти.

Вже сьогодні МОН України робить наголос на посиленні децентралізації фінансування професійної освіти через надання більших повноважень окремим регіонам. Державна політика України спрямована на подальше вдосконалення освіти, якісне оновлення її змісту відповідно до вимог сучасної економіки та потреб суспільства у висококваліфікованих конкурентоспроможних робітниках. Першочергові завдання – підготовка фахівця з новим типом мислення, здатністю до творчої, інноваційної діяльності.

Дослідження теми показало, що розвиток економіки, необхідність створення гнучких систем кваліфікацій, нових моделей професійної підготовки потребує комплексно-змістової перебудови ПТО. Найбільш оптимальним напрямом перебудови є оновлення змісту управління, децентралізація управління ПТО в Україні.

Аналіз кількості, якості та типів ПТНЗ МОНУ доводить, що розподіл ПТНЗ за профілем підготовки нараховує: промисловості – 331; будівництва – 184; аграрного сектора – 269; сфери послуг – 143. Кількість найменувань робітничих професій, за якими здійснюється підготовка у ПТНЗ за освітньо-

кваліфікаційним рівнем «кваліфікаційний робітник» – 524.

Кількість і типи ПТНЗ МОНмолодьспорт

№ п/п	Найменування	Кількість (%)
1.	Усього	920 (100 %)
у тому числі:		
2.	вищих професійних училищ	173 (19 %)
3.	центрів професійно-технічної освіти	32 (3 %)
4.	професійних ліцеїв	498 (54 %)
5.	професійно-технічних училищ	217 (24 %)

Дослідження заявленої проблеми дає підстави стверджувати, що необхідні управлінські механізми, здатні забезпечувати гнучке реагування ПТНЗ на потреби ринку праці. Іншими словами, необхідно самостійно вирішувати проблеми з місцевими установами, реформувати керівництво на основі децентралізації професійного навчання.

Як відомо, державні органи управління освітою – ієрархічна система керівних органів, яка включає парламентсько-президентський, урядово-центральный, регіональний, обласний і районний рівні. Парламентсько-президентський рівень визначає державну освітню політику, розробляє законопроекти, нормативно-правову базу щодо функціонування й розвитку освіти. Більшість планових, керівних і контрольних функцій управління освітою належить МОН України.

За сучасного швидкозмінного ринку праці жорстке централізоване управління освітою не може дати прогнозованого результату. Більшість країн будує господарський, адміністративний, гуманітарний, освітній простір на основі децентралізації.

Подолання суперечностей потребує теоретичного обґрунтування організаційно-практичних умов децентралізації із врахуванням вітчизняного та міжнародного досвіду.

Отже, реформування економіки України, динамічна модернізація різних галузей виробництва та сфер послуг, посилення конкуренції на ринку праці, стійкий попит на робітників високого рівня кваліфікації зумовлюють

необхідність упровадження ефективних форм і методів професійної компетентності, ціннісних установок, життєвої стратегії щодо децентралізації як управлінського механізму забезпечення гнучкого реагування ПТНЗ на потреби регіонального ринку праці.

Енциклопедія освіти (2008) визначає поняття «децентралізація» як: 1) напрям модернізації управління освітою; 2) принцип, спосіб організації управління освітою, в якій основними владними повноваженнями щодо прийняття управлінських рішень наділені нижчі рівні ієрархічної піраміди управління, що відкриває широкий простір для розвитку місцевої ініціативи, врахування місцевих особливостей. Це вимагає чіткого розмежування функцій між центральними, регіональними і місцевими органами управління, автономізації навчальних закладів. Процес децентралізації розглядається як позитивний, неминучий. Цей шлях може бути використаний як шанс для збереження національної профтехосвіти, щоб розв'язати низку суперечностей:

- між традиційними підходами до підготовки фахівців та кваліфікованих робітників і постійним зростанням вимог роботодавців до рівня їх кваліфікації;

- між практикою централізованого замовлення на перепідготовку кадрів та попитом, що складається на регіональних ринках України;

- між необхідністю дидактичного та матеріально-технічного забезпечення професійного навчання молоді й низьким рівнем його відповідності сучасному змістові професій, аби економіка залишалася б на рівні відповідності державних потреб.

Окремо в дослідженні розглядалась роль соціального партнерства в децентралізації управління. Досвід показує, що перспективним є укладання договірних угод з тими підприємствами та фірмами, які гарантують повний соціальний пакет для учнів (харчування, оздоровлення, надання за потребою місця в гуртожитку), оплачують виробничу практику, беруть участь в удосконаленні матеріально-технічної бази ПТНЗ, по змозі передають

обладнання на баланс навчального закладу, організують стажування майстрів виробничого навчання тощо. Сюди ж можна зарахувати й центри соціальних служб для сім'ї, дітей і молоді, піклувальні ради, соціальне партнерство з так званими органами учнівського самоврядування та батьківськими комітетами, співпраця із зарубіжними партнерами тощо.

6.2. Управління професійно-технічним навчальним закладом як суб'єктом ринку

Професійно-технічна освіта, як уже зазначалося, – самостійна соціально-педагогічна система з низкою взаємопов'язаних функцій, таких як навчальна, виховна, розвивальна, виробнича, господарсько-економічна, соціально-педагогічна, управлінська тощо. Головне завдання системи ПТО пов'язане з наданням суспільству послуг у галузі підготовки кадрів, передусім робітничих, а також перепідготовкою та підвищенням кваліфікації вивільнених робітників і незайнятого населення. Державі потрібні такі ПТНЗ, у яких створені всі умови для розвитку й самореалізації кожної особистості, формування покоління, здатного навчатися впродовж усього життя, створювати і розвивати цінності громадянського суспільства, повною мірою втілити в життя українську національну ідею щодо підготовки конкурентоспроможних фахівців-професіоналів. Сучасні ПТНЗ, як правило, є бюджетними організаціями, що зумовлює їхню залежність від органів державного управління, які визначають стратегію розвитку, мету й завдання професійної підготовки, засоби їх реалізації.

У радянський період ПТО був притаманий єдиний підхід до змісту, організації, форм і методів навчання. Цей підхід ґрунтувався на базових педагогічних принципах і цінностях того часу, частина з яких мала інноваційний характер, властивий радянській педагогіці (поєднання теоретичного навчання з продуктивною працею і практикою учнів; уніфікація та централізоване розроблення навчальних планів, програм, методик; пріоритет знаннєво-орієнтованих і діяльнісних методів у підготовці

кваліфікованих кадрів початкового і середнього рівня; колективізм, ідейність, наукова організація праці у закладах ПТО тощо).

Сучасний етап формування професійної педагогіки розпочався у 1990-х рр., із розпадом СРСР та утворенням національних систем професійної освіти. Процеси перебудови торкнулися системи науково-педагогічної підтримки професійної освіти; почалася реорганізація наукових установ, створених раніше методичних центрів тощо. Водночас новий напрям розвитку суспільства не відразу отримав належне науково-методичне та науково-організаційне забезпечення освітньої науки. Модернізація і реформування системи професійної підготовки трудового потенціалу в пострадянських країнах і досі відбувається стихійно, під впливом лише макроекономічних чинників, без належного врахування міжнародного досвіду. У зв'язку з цим стан ПТО на межі ХХ–ХХІ ст. можна оцінити, як критичний, такий, що потребує негайних і кардинальних змін.

Проте, не зважаючи на труднощі останніх років, система підготовки кваліфікованих робітників має в своєму розпорядженні величезний педагогічний і науково-методичний потенціал. Водночас нові умови життя, зокрема формування ринкової економіки, вимагають значно більш ефективного використання цього потенціалу, посилення ролі ПТО у процесах економічного розвитку.

Ефективність професійної освіти в умовах інтеграційних процесів визначається:

- реалізацією стратегії навчання впродовж усього життя, покликаної надавати найширші можливості професійної та особистісної самореалізації, отримувати максимальну «віддачу» від фахівців;

- необхідністю забезпечення конкурентоспроможності економіки в умовах глобалізації, підвищення мобільності робітничих кадрів;

- геополітичною боротьбою за якість інтелектуальних ресурсів, що розпочалася між країнами.

За цих умов виникла потреба формування нової системи відносин між

державними та місцевими органами влади, підприємствами, роботодавцями і службою зайнятості, тобто з усіма, хто усвідомлено й цілеспрямовано реалізує свої інтереси в підготовці кадрів.

Досліджені та обґрунтовані особливості управління ПТНЗ враховуються при побудові нової моделі освітньої організації, що спрямована насамперед на підприємницьку діяльність.

Як зазначає Ю.Ф. Пачковський, формування будь-якої підприємницької організації передбачає здійснення низки кроків, без яких неможливе нормальне її функціонування та діяльність у ринковому середовищі. Такими кроками є: розроблення підприємницької ідеї, задуму; прийняття рішення підприємцем про започаткування власної справи (організації); розроблення підприємцем бізнес-плану; організація процесу роботи і підготовки виробництва; побудова організаційної структури і вихід на ринок. Розглянемо детальніше кожний із виділених кроків з метою впровадження їх у діяльність освітньої підприємницької організації.

Розроблення підприємницької ідеї, задуму. Наявність ідеї, задуму полегшує входження у ринкове середовище. Для ПТНЗ треба врахувати, що основною ідеєю є створення для учнів умов професійного становлення фахівця, висококваліфікованого працівника й організатора малого та середнього бізнесу.

Процес розроблення підприємницьких ідей опосередковується комплексом логічних дій, серед яких особливе місце посідають: пошук і знаходження своєї ніші на ринку, узагальнення й оцінювання можливого підприємницького ефекту. Багато уваги на цьому етапі приділяється визначенню новизни, конкурентоспроможності, запропонованої ідеї та пошукам потенційних замовників або споживачів відповідного освітнього продукту.

Прийняття рішення про створення освітньої підприємницької організації – свідомий процес, який вимагає від ПТНЗ ґрунтовного оцінювання і зважування своїх можливостей, відповідальності, яку заклад

бере на себе, ставши самостійним суб'єктом виробничо-ринкових відносин. Необхідно зважати й на те, що навіть наявність перспективної бізнес-ідеї – це ще не гарант подальшого кроку – включення до підприємництва. Тут необхідно враховувати комплекс обставин, здатних впливати на процес прийняття остаточного рішення. Серед них є об'єктивні, наприклад, пов'язані з несприятливою політикою держави щодо підприємництва, а також суб'єктивні обставини, пов'язані з учнями, їх здатністю до підприємницької діяльності тощо.

Розробка бізнес-плану – важливий і необхідний етап у подальшому розвитку організації. Наявність бізнес-плану – це перший крок до побудови економічно обґрунтованої стратегії розвитку навчального закладу як підприємницької організації на найближчий період, а подекуди – й на кілька років наперед.

Бізнес-план розглядається як один з ефективних засобів створення плану реалізації власних ідей і концепцій у бізнесі [12, с. 236]. Цей крок регулюється загальною оцінкою наявних можливостей і ресурсів (матеріальних, фінансових, людських), необхідних для реалізації підприємницького задуму (стратегічного напрямку діяльності), а також умінням спрогнозувати подальшу перспективу розвитку бізнесу, освіти, спираючись на результати кінцевої діяльності.

Організація навчально-виховного процесу і роботи виробництва. Наступний крок щодо побудови організації передбачає формування системи управлінських і технологічних відносин, здатних реально забезпечити втілення підприємницької ідеї. Організація процесу роботи працівників зумовлює концентрацію зусиль навчального закладу на реалізації таких завдань: розподіл повноважень і влади між виробничими та навчальними підрозділами; добір персоналу й оцінювання професійних можливостей кожного працівника (учня, викладача, майстра виробничого навчання); чітке визначення виробничої і професійної компетенції кожного члена організації (як дієвий механізм управління цим процесом розглядається розроблення

посадових інструкцій); формування оптимальних схем професійно-ділової взаємодії у груповому процесі в межах спільної діяльності в організації; забезпечення сприятливого для праці організаційного (соціально-психологічного) клімату.

Реалізація цих завдань повинна забезпечити матеріалізацію підприємницького задуму у вигляді випуску готової продукції чи наданні певної послуги. Для цього необхідно розробити ще один алгоритм дій – створити технологічний ланцюг для підготовки й запуску виробництва, навчального процесу. Це, в свою чергу, вимагає від організатора вмінь і навичок, пов'язаних з управлінням інноваційним процесом, знанням технічних параметрів обладнання і вимог до якості матеріалів, необхідних для виробництва, забезпечення дотримання правил безпеки праці [13].

Для ПТНЗ технологічні ланцюги підприємницької діяльності формуються за напрямками професійної підготовки (зварювальне виробництво, металооброблення, автосправа, комп'ютерний сервіс тощо).

Побудова організаційної структури і вихід на ринок. Основним завданням цього кроку є поглиблення горизонтального і вертикального структурування відносин в організації, забезпечення дієвого контролю й оцінки діяльності як працівників, так і підрозділів.

На наш погляд, типові організаційні структури сучасних ПТНЗ не відповідають вимогам підприємницької організації. Змінити становище можна, якщо на базі ПТНЗ організувати діяльність таких нових структурних підрозділів [4, с. 126], як навчально-практичний центр-технопарк (міні-завод) сучасного виробництва, призначений для налагодження випуску і реалізації високотехнологічної, конкурентоспроможної продукції, надання послуг для інтенсифікації розроблення та впровадження у виробництво новітніх технологій, сучасних методик практичної підготовки висококваліфікованих кадрів, створення нових робочих місць. Учням у технопарку надається можливість освоювати сучасну професію в реальних умовах, на найсучаснішому обладнанні, випускникам – взяти в оренду обладнання за

доступними цінами, інженерно-педагогічним працівникам училищ регіону – підвищити професійну кваліфікацію тощо.

Бізнес-інкубатор розглядається як нова організаційна структура, що об'єднує навчальний і науково-дослідний процес із виробництвом і реалізацією продукції в єдине ціле та є експериментальним майданчиком для науковців у царині ПТО в умовах ринкової економіки нашої держави. Головною метою бізнес-інкубатора є сприяння випускникам ПТНЗ, їхнім працівникам заснуванню підприємств виробничої сфери, створенню нових робочих місць тощо.

Необхідність створення відділення перепідготовки та підвищення кваліфікації в умовах ПТНЗ зумовлена налагодженням співробітництва училища з центрами зайнятості в напрямі організації професійної підготовки незайнятого населення, підготовки фахівців для роботодавців за контрактною системою, надання платних освітніх послуг тощо.

Відділення профорієнтації та працевлаштування має такі функціональні обов'язки: маркетингове дослідження ринку освітніх послуг і ринку праці для визначення поточної і перспективної потреб у кадрах; вивчення розвитку виробництва й сучасних технологій для з'ясування вимог роботодавців до рівня підготовки працівників; пошук свого сегмента на ринку освітніх послуг і ринку праці, характеристики якого відповідають профілю підготовки кадрів у певному навчальному закладі; моніторинг ринку праці з метою налагодження системи планування підготовки кадрів і запобігання безробіттю, організація набору учнів, слухачів у навчальний заклад; визначення джерел фінансування й організація грошових надходжень; здійснення зв'язків споживачами освітніх послуг, громадськістю і засобами масової інформації; підготовка рекламних та інформаційних матеріалів; забезпечення зв'язку з колишніми випускниками навчального закладу з метою поліпшення їх працевлаштування та подальшого удосконалення навчального процесу тощо.

Маркетинг освітніх послуг повинен дати можливість визначити

загальний обсяг і структуру підготовки кадрів за професіями (спеціальностями); перспективи розвитку навчального закладу; потенціал наявних і майбутніх конкурентів; потенційні можливості клієнтів щодо споживання освітніх послуг навчального закладу.

Результатом діяльності підрозділу маркетингу освітніх послуг має бути розроблення програми розвитку освітніх послуг навчального закладу на перспективу, що вирішує такі завдання: моделювання освітніх послуг у прогнозованому періоді; прогнозування обсягів підготовки кадрів у розрізі професій чи спеціальностей у навчальному закладі відповідно до попиту ринку праці та ринку освітніх послуг.

Якщо підрозділ маркетингу освітніх послуг є мозковим центром, джерелом інформації для навчальної, науково-технічної, виробничої та фінансової політики училища, то підрозділ профорієнтації і працевлаштування виконує більш практичну функцію.

6.3. Особливості управління професійно-технічним навчальним закладом в умовах децентралізації

Нині економічний розвиток держав визначається в основному не природними ресурсами і не обсягами промислового виробництва, а здатністю суб'єктів господарювання до впровадження нових ідей щодо задоволення споживчого попиту в якісних товарах і послугах. У розвинутих країнах більша частина ресурсів спрямовується у сферу нарощування і передавання знань, а не традиційного капіталу. Свідченнями цього є зусилля цих країн у «децентралізації інтелекту», збільшенні кількості вчених та інженерів, котрі працюють у науково-технічній сфері, зростанні обсягів асигнувань на наукові дослідження.

Сьогодні, в умовах конкурентної боротьби, переваги, пов'язані з доступністю джерел сировини, наявністю дешевої робочої сили, отриманням тимчасових пільг, є нестійкими, бо легко можуть бути перейняті конкурентами. Переваги, пов'язані з наявністю в підприємствах кваліфікованого персоналу, здатного використовувати сучасні технології,

вести інноваційний пошук і створювати новинки, розвивати та вдосконалювати матеріально-технічну базу, забезпечувати високі стандарти діяльності й формувати позитивний імідж організації, є тривалими і сприяють високій ефективності виробництва. Ці переваги за наявності креативних менеджерів, котрі вміють мислити на перспективу, генерують гнучкі управлінські рішення, залучають експертів з різних сфер діяльності для складання прогнозів, розв'язання нестандартних завдань, дають змогу діяти на випередження, забезпечити розвиток організації.

Японська школа менеджменту вважає головним своїм завданням залучати до інноваційної діяльності всіх працівників організації. Формування управлінського та виробничого персоналу відбувається через використання групової («командної») роботи, заохочення працівників до постійного навчання з використанням системи тренінгів, стимулювання підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня працівників, підняття престижності кваліфікованої праці.

В американському менеджменті людський чинник визнаний основною продуктивною силою суспільства. Він є фундаментом сучасних концепцій удосконалення систем і методів управління, свідомого й ефективного застосування нагромаджених знань, умінь, досвіду, поєднаних із природними задатками – прагненням до пізнання, творчої діяльності, аналітичним мисленням. «Знання, вміння, трудові навички, ініціатива, заповзятливість персоналу фірми – це важливіші стратегічні ресурси, ніж фінансовий чи виробничий капітал» [53, 46] (Новик І.Б., Мамедов М.М. Метод моделирования в современной науке. - М.: Об-во "Знание", 1981.- 40 с.)

Ю.В. Богоявленська та Є.І. Хомаківський зауважують, що економіка – це насамперед люди, а люди – це передусім мислення, розум, воля, дух. В основі діяльності людини має лежати праця, яка ґрунтується на власній поведінці [5]. Для управління поведінкою людей існує наука – праксеологія. Це – максимальна адаптація цілей управління й управлінських рішень до

потреб життєдіяльності людини.

На жаль, у нашій країні цю науку ще мало застосовують в економіці та менеджменті. Дві величини – знання і діяльність – відіграють провідну роль у праксеологічному підході. Знання – це теоретична діяльність розуму. Діяльність – специфічна форма активного ставлення людини до навколишнього світу. Зміст останньої – це вміння, доцільність, дія, справа. Практиологічний підхід показує, як загальне суспільне знання перетворюється на безпосередню продуктивну силу. Науково-технічний прогрес веде до посилення ролі знання й освіти. Остання сьогодні є однією з найважливіших умов розвитку і прогресу [35, С. 8-10].

Отже, нові тенденції загальноцивілізаційного розвитку сучасного світу визначають особливу роль освітньої діяльності в житті людства. Освіта стає пріоритетною галуззю життєдіяльності.

Серед проблем, які у ХХІ ст. постали в усіх сферах життєдіяльності людини і суспільства, а отже, і перед сферою освіти, зокрема професійно-технічної як динамічної системи здійснення активного впливу на подальший розвиток економіки шляхом забезпечення випереджувальної професійної підготовки молоді та дорослого населення відповідно до світових тенденцій неперервності професійної освіти й навчання впродовж життя.

Перехід до інформаційного суспільства, сучасний рівень науково-технічного прогресу ставлять досить високі вимоги до набуття фахівцями нових професійних знань, умінь та навичок. Освіта й професійна підготовка стають неперервними і повинні забезпечити працівникам необхідний професійний розвиток.

Як стверджує С. М. Ніколаєнко, Формування трудового потенціалу – надзвичайно важливе завдання для подальшого розвитку України. Від цього залежить не тільки доля вітчизняної економіки та можливості її переходу на інноваційну модель, а й стабільність соціально-політичного життя країни.

Це значною мірою стосується і національної системи ПТО, яка органічно пов'язана із суспільним виробництвом і працює на відтворення

робітничого потенціалу країни, а з другого боку, ступінь її розвитку наочно віддзеркалює соціально-економічний стан у галузях виробництва та сфері послуг.

Розвиток економіки, що базується на концепції відкритості, вимагає також орієнтації на світові тенденції із врахуванням особливостей національного розвитку. Ринкова економіка чітко визначає орієнтири професійної освіти, робить очевидним те, що головна мета всіх суб'єктів освітнього процесу полягає в необхідності врахування сучасних соціально-економічних реалій ринку праці і трансформування їх у конкретні програми професійної підготовки фахівців [31, с. 3].

У Концепції розвитку ПТО в Україні зазначено: «Зростає потреба наукового, науково-методичного, нормативно-правового супроводу функціонування системи ПТО, врахування міжнародного досвіду з метою модернізації підготовки кваліфікованих робітників для різних галузей промислового, сільськогосподарського виробництва, будівництва і сфери послуг» [17].

Розвиток ПТО в Україні залежить від багатьох чинників, зокрема: реальної державної політики у цій сфері освіти; врахування світових тенденцій у науково-технічному поступі різних галузей виробництва; наукового обґрунтування змісту професійної освіти, розробки й оновлення її стандартів; підготовки нової генерації педагогів професійної освіти, підвищенні їхньої педагогічної майстерності та соціальної захищеності; участі роботодавців у підготовці сучасного виробничого персоналу і створенні необхідної матеріально-технічної бази професійних навчальних закладів; розвитку соціального партнерства та його законодавче закріплення; видання підручників нового покоління; забезпечення високоефективної управлінської діяльності на всіх рівнях – загальнодержавному, регіональному та на рівні кожного навчального закладу.

У нашій державі реформується освіта відповідно до вимог Національної доктрини розвитку освіти, в тому числі професійної підготовки

робітничих кадрів у ПТНЗ. Йде оновлення змісту професійної підготовки, організації навчально-виховного процесу в галузі профтехосвіти відповідно до демократичних цінностей, ринкових засад економіки, сучасних науково-технічних досягнень, запровадження нових економічних та управлінських механізмів її функціонування.

Нові вимоги до професійної підготовки кадрів полягають у створенні умов для навчання, перепідготовки і підвищення кваліфікації фахівців нової формації, відкритті нових типів професійних навчальних закладів, розширенні спектра освітніх послуг, підготовці фахівців зі складних, наукоємних, інтегрованих професій, здатних забезпечити конкурентоспроможність і високу якість продукції. Головними цінностями професійної освіти є: самостійність, професіоналізм, мобільність, підприємництво, комунікабельність. Пріоритетами її розвитку мають стати: впровадження сучасних інформаційних технологій, доступність, ефективність, підготовка молодого покоління до життєдіяльності в постіндустріальному, інформаційному суспільстві.

Існують три взаємопов'язані групи причин посилення уваги до проблем розвитку профтехосвіти [26]. Економічні причини. Зростання потреби у висококваліфікованих фахівцях. Якщо за короткий термін не вийти на світовий рівень підготовки кваліфікованих робітників і фахівців, то наша промисловість програватиме в конкурентній боротьбі з країнами, які мають відповідний кадровий потенціал. Педагогічні чинники. Професійна підготовка займає центральне місце в системі неперервної освіти, а профтехосвіта є основою всієї піраміди професійної підготовки кадрів. Провідною проблемою тут є наступність, взаємозв'язок між загальноосвітньою школою, профтехосвітою, вищою школою та закладами післядипломної освіти. Накопичено цінний досвід співпраці профтехосвіти і службами зайнятості в питаннях підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації незайнятого населення. У зв'язку з переходом загальноосвітньої середньої освіти на 12-річний термін навчання та запровадженням

профільного навчання у старшій школі актуальним є використання досвіду і можливостей профтехосвіти у трудовому навчанні, допрофесійній і професійній підготовці школярів. Без профтехосвіти неможливо ефективно розвивати і вищу школу, а це вимагає, щоб система профтехосвіти була багаторівневою і багатоваріантною. Система профтехосвіти є необхідною передумовою для розв'язання проблем зайнятості, захисту молоді від безробіття, виховання молодих людей, їх соціального захисту [26, С. 5].

Отже, профтехосвіта має задовольняти потреби таких категорій населення: молоді, котра навчається у ПТНЗ; виробничого персоналу різних галузей економіки (через перенавчання, підготовку і підвищення кваліфікації працюючих або вивільнюваних працівників); незайнятого населення; інших громадян, котрі мають потребу здобути професію або змінити вид діяльності; учнів старшої загальноосвітньої школи, які навчаються за технологічним профілем; студентів вищих навчальних закладів, котрі здобувають робітничу кваліфікацію на власній базі чи на базі ПТНЗ [26, С. 1-2].

Важливими чинниками розвитку професійної підготовки кадрів є: прогнозування її розвитку на основі моніторингу ринку праці, особливо в регіонах; рівний доступ до здобуття професій різними категоріями населення; об'єднання зусиль міністерств, відомств, роботодавців, науковців, громадських об'єднань та організацій для розвитку соціального партнерства і посилення відповідальності за якість професійної підготовки; законодавче забезпечення підготовки конкурентоспроможних фахівців.

Актуальними для розвитку професійної підготовки фахівців у нових соціально-економічних умовах стають: забезпечення нормальних умов функціонування й розвитку ПТНЗ; налагодження їх ефективної взаємодії з підприємствами, установами й організаціями – замовниками підготовки робітничих кадрів і фахівців, органами виконавчої влади і місцевого самоврядування в регіонах, створення регіональних програм розвитку професійної підготовки кадрів та їх матеріально-фінансове забезпечення; формування різнопрофільної мережі, створення закладів різного типу

(професійних ліцеїв, центрів профтехосвіти, навчально-тренувальних фірм, галузевих центрів практичної підготовки фахівців тощо); забезпечення галузі необхідними фінансовими, матеріальними, кадровими, організаційно-технічними ресурсами, в тому числі за рахунок різних джерел надходження; професійне навчання осіб з обмеженою працездатністю.

Особливої ваги в ринкових умовах набувають чинники задоволення потреб регіонів у робітничих кадрах і фахівцях, забезпечення ефективної зайнятості працездатного населення. Це ставить нові вимоги щодо співпраці з державними службами зайнятості, об'єднаннями роботодавців стосовно навчання, перепідготовки і підвищення кваліфікації виробничого персоналу та незайнятого населення як у навчальних закладах, так і безпосередньо на виробництві. В цьому плані актуалізується питання проведення висококваліфікованої професійної орієнтації серед різних верств населення, посилення цієї роботи в усіх типах навчальних закладів і, зокрема, вирішення проблем професійної адаптації випускників ПТНЗ.

Важливим і корисним є запозичення зарубіжного досвіду професійної підготовки кадрів. Сьогодні світова система економічних відносин перебуває в стані переходу від товару до економіки розкриття людських здібностей. У цій системі стратегічно важливим є не сам капітал, а кваліфіковані працівники з їх духовно-особистісною самістю. Формується ліберальна модель використання робочої сили, що потребує суміщення професій, спеціалізації не за технологічним циклом, а за видами продукції. Знання і кваліфікація робітника тут сягають рівня інженерно-технічного працівника. Поняття «професіоналізм» тісно поєднується з поняттями «освіченість» і «компетентність».

Зміни в управлінській діяльності переносять відповідальність за якість виготовленої продукції на безпосередніх виконавців. Організації переходять у розряд саморозвивальних систем.

Постійне підвищення кваліфікації, навчання на курсах, участь у різноманітних семінарах, тренінгах спрямовані на гнучку адаптацію

працівників до нових умов. Вони повинні регулярно враховувати у своїй діяльності наростаючі потоки інформації не тільки з професійної діяльності, а й для збагачення власного світогляду.

Сучасний професіонал повинен діяти творчо, в разі потреби – нестандартно, самостійно і відповідально, тобто перебувати в стані постійної боротьби у двох формах: інноваційної праці, нового, що часто руйнує суть попередньої діяльності або інтелектуальної праці, що не руйнує, а навпаки, відновлює, зміцнює традиції попередньої діяльності, модернізує її. Новою рисою фахівців стає вміння приймати альтернативні рішення.

Зростають вимоги до культури виробництва, яка залежить передусім від культури самого працівника. Тому найголовнішою метою у політиці професійної підготовки в передових країнах Європи є оволодіння корпоративною культурою. Насамперед йдеться, як стверджує І.А. Зязюн, про відповідне технологічно-культурне ставлення фахівців до техніки, щоб продовжити термін її якісної роботи, і про людські взаємини, в тому числі на рівні певного колективу, що сприяють виробництву якісного продукту. Мультинаціональні підприємства Європи, що процвітають, витрачають на професійну підготовку працівників до 10 % фонду заробітної плати. В Україні ж – лише 0,3 %. І державна, і корпоративна підготовка кадрів у розвинених країнах – це, передусім, освоєння найсучасніших технологій виробництва.

У сучасних умовах найпотужнішим чинником суспільного розвитку стає дієва особистість, людина. Від неї вимагається: стабільність і напруженість уваги, швидкість і адекватність реакції, комунікабельність. Професійна діяльність за таких вимог часто призводить до психічних перевантажень, навіть стає причиною психічних захворювань, хронічного невдоволення, тривоги тощо.

Протидією до цих явищ є насамперед неперервне професійне навчання, метою якого є самореалізація задатків і здібностей людини, що приносить радість і задоволення від кінцевого результату праці, її духовного і

матеріального втілення у певний продукт, що дістає соціальне визнання. Практичний досвід та професійне навчання фахівців сприяє їхній мобільності, тобто віри в себе, свої сили й здібності, що реалізуються у висококваліфікованій праці, здатності швидко орієнтуватися у виробничих ситуаціях і освоювати нові робочі професії, технології тощо.

Важливим є той факт, що за прикладом розвинутих країн Концепцією передбачено підвищення кваліфікації у відповідних вищих навчальних закладах та закладах післядипломної освіти, шляхом самоосвіти, дистанційного навчання і стажування, отримання педагогами професійного навчання в установленому порядку сертифікатів, а також те, що професійне навчання кадрів на виробництві зможуть здійснювати працівники з фаховою підготовкою, відповідним стажем роботи за робітничою професією та психолого-педагогічною підготовкою.

Професійна освіта має бути тісно пов'язаною з наукою і духовністю, бо нам потрібне як сучасне знання і вміння, так і виховання й моральне становлення людини, національно свідомої, висококультурної, громадянина і патріота. Без цих якостей не буде ні висококласного фахівця-професіонала, ні високодуховної особистості зі сформованими почуттями професійної та громадянської честі й гідності, умінням працювати у виробничому колективі та жити в цивілізованому суспільстві, здатністю вирішувати складні соціально-економічні завдання сьогодення.

У Концепції розвитку ПТО в Україні визначено основні принципи розвитку цієї важливої галузі професійної підготовки кваліфікованих робітників і молодших спеціалістів, зокрема: фундаменталізації, соціальної детермінації, диверсифікації, стандартизації, єдності професійного навчання і виховання, екологізації, варіативності професійної освіти, її індивідуалізації та диференціації; інтеграції освіти, науки і виробництва; регіоналізації професійної освіти; випереджувального характеру підготовки кваліфікованого виробничого персоналу; гнучкості та взаємозв'язку професійного навчання з реконструкцією економіки й зайнятості населення,

розвитком різних форм власності та господарювання [27, С. 6-7].

Усі ці визначальні для розвитку системи ПТО, ефективного управління цією галуззю освіти вимоги в нових соціально-економічних умовах неможна реалізувати без органічного зв'язку з потребами ринку праці, врахування стрімких змін у різних його секторах. Очевидно, шлях до реалізації цих принципів в умовах ринку буде складним і суперечливим, але саме перехід до ринкових умов господарювання визначає головні пріоритети системи профтехосвіти. Отже, стає зрозумілим, що головна мета всіх суб'єктів освітнього процесу полягає в необхідності врахування сучасних реалій ринку праці й трансформування їх у конкретні освітні програми професійної підготовки фахівців. Розглядаючи ринок праці як педагогічну категорію, вважаємо за доцільне наголосити, що динаміка змін на ринку праці впливає на розвиток системи професійної освіти, її модернізацію та якість підготовки виробничого персоналу.

Отже, поєднання слів «ринок» і «праця» в єдиному понятті «ринок праці» – історично зумовлене і об'єктивне явище. Його творцем є Людина. Ринок праці створений людьми, вдосконалюється й розвивається ними. Ось чому ця диференціація має бути «олюдненою», тобто розглядатися в тісному зв'язку з людиною, її творчим потенціалом, вихованням і навчанням, трудовою діяльністю, неперервною освітою впродовж життя [34, С. 8].

«Ринкова економіка, на фундаментальних принципах якої побудоване сучасне суспільство, – це не просто товарне обмінно-оцінювальне господарство, а господарство, орієнтоване на прибуток, на пріоритет грошей. Метою господарювання стає насамперед виробництво матеріальних благ завдяки активності людини, її сутнісним силам... Можна стверджувати: більшість негараздів в Україні виникають саме завдяки стереотипам, які досі є в свідомості і визначають ставлення до сутності економічного, що є сутністю сучасного життя. Іншими словами, розв'язання сучасних проблем навчання і виховання в нашій країні передбачає відхід від світоглядних стереотипів щодо взаємовідносин людини і економіки, надання останнім

природного характеру» [29, с. 6-7].

Ці сучасні проблеми, пріоритети і тенденції розвитку ПТО в сучасних умовах необхідно враховувати при пошуку оптимальної моделі управління системою підготовки кваліфікованих робітничих кадрів, запровадженні нових економічних та управлінських механізмів її функціонування. Специфіка системи ПТО, яка діє за законами педагогіки та економіки, зумовлює необхідність виявлення тих особливостей, умов і проблем, які необхідно розв'язувати, здійснюючи модернізацію управлінської діяльності в цій галузі та, зокрема, у ПТНЗ.

На жаль, більшість авторів наукових праць із професійної педагогіки та економіки освіти лише фрагментарно розкривають проблеми і сучасні тенденції управління системою ПТО в умовах ринкової економіки, а також навчальними закладами, підприємствами та організаціями, що здійснюють професійну підготовку кваліфікованих робітників, освітньо-виховну, навчально-виробничу, навчально-методичну, фінансово-економічну й господарську діяльність.

Вивчення досвіду діяльності навчальних закладів у низці розвинутих країн світу показує, що вони функціонують як освітні організації. Термін «освітні організації» ще дуже зрідка використовується у вітчизняній практиці.

Згідно із західним підходом, основу діяльності та розвитку суспільства складають такі соціальні утворення, як організації. Значення організацій зростає саме в наш час, в умовах постіндустріального суспільства та впровадження складних інформаційних технологій, внаслідок чого постають такі масштабні завдання, виконання яких не під силу одній, навіть геніальній людині. За визначенням М.Х. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі, «організація – це група людей, діяльність котрих свідомо координуються заради досягнення загальної мети або цілей» [31]. Щоб вважатися організацією, певна група людей має відповідати таким вимогам: наявність принаймні двох людей, які вважають себе частиною групи; наявність

принаймні однієї мети, яку сприймають як спільну члени групи; наявність членів групи, які спеціально працюють разом, щоб досягти мети, яка має значення.

Організації, як правило, є складним утворенням, оскільки мають низку взаємопов'язаних цілей. Основними характеристиками організацій є: перетворення ресурсів для досягнення результатів; залежність від зовнішнього середовища; розподіл праці (горизонтальний і вертикальний).

Організації виконують низку зовнішніх (соціально-економічних) і внутрішніх (соціально-психологічних) функцій, які мають значення для особистості (групи). Наведені функції в Україні лише починають в умовах переходу до ринку усвідомлюватися і виконуватися освітніми організаціями.

Провідну роль серед процесів і засобів взаємодії відіграє управління як вид діяльності, що забезпечує ефективне й продуктивне досягнення організацією цілей шляхом планування, організації діяльності, здійснення лідерства (керівництва) та контролю за організаційними ресурсами, до яких належать: люди (людські ресурси); капітал; матеріали, технології та інформація [36, с. 30], (Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління - Х.: Вид. Група "Основа", 2005.).

Ефективність організації розглядається як міра її наближення до поставленої мети. Вона показує, наскільки організація успішна. Успішність організації безпосередньо залежить від якості управління нею. Для того в організації існує певна категорія людей – керівників (менеджерів), які здійснюють управлінську діяльність.

У західній практиці менеджер – це суб'єкт управління в організації, професійний керівник, який усвідомлює, що він – представник особливої професії, а не просто інженер чи економіст, що займається управлінням. У нас, на жаль, управління розглядається поза його зв'язком із певною організацією, в якій воно здійснюється; управління пов'язується лише з керівництвом персоналом і не аналізується як управління організацією в цілому; управління розглядається з позиції суб'єкта (керівника) без

паралельного здійснення аналізу участі об'єкта управління.

Отже, сучасні управлінці в галузі ПТО, керівники ПТНЗ як організацій повинні добре володіти закономірностями, принципами, формами і методами як освітнього менеджменту щодо неперервної професійної підготовки виробничого процесу в навчальних закладах, як стверджує Ф.І. Хміль [55]. Пошуки вітчизняного менеджменту повинні розглядатися в контексті функціонування організацій як особливих соціальних утворень незалежно від їх галузевої належності і предметної сфери діяльності [47, с. 126].

Українське суспільство здійснює важку, але історично необхідну політичну й економічну реорганізацію, перехід від тоталітаризму до демократії, від адміністративно-командної системи управління до ринкової, від окремої людини-«гвинтика» до перетворення її на самостійний суб'єкт господарської діяльності. Такі зміни в життєвому укладі складні тим, що вони потребують змін кожної людини. Виклики часу як для країни, так і для окремої людини містять у собі і нові можливості, і загрози. Щоб упоратися з такими безпрецедентними в житті нинішніх поколінь викликами, потрібно, крім усього іншого, оволодівати новими знаннями, навчитися користуватися ними на практиці. Світовий досвід показує, що важливішою частиною цього знання є осягнення науки й мистецтва менеджменту і мотивації в ньому [42, с. 38].

Здолавши шлях від адміністративного тиску і жорсткого контролю через організацію як відкриту систему, через організаційну культуру, усвідомлення значення технологічної бази і впливу технологічного прогресу на досягнення цілей організації щодо високої продуктивності та якості праці, менеджмент прийшов до різноманітних форм демократизації управління, участі звичайних працівників у прибутках, в управлінні, у власності. Коли це стало нормою в багатьох розвинених країнах світу, то почали напрацьовуватися концепції й стратегічні програми духовного, морального мотивування. Отже, на фоні наявної в більшості країн соціальної нерівності з'явилися можливості дати людям у масових масштабах гідні умови

життєдіяльності та благополуччя, зробити їх вільними.

Як бачимо, починає превалювати точка зору, що вирішальною передумовою конкурентоспроможності є людський потенціал. Логіка боротьби за виживання, стабілізацію і розвиток економіки України в умовах конкурентного ринку змусить менеджерів перейти до нової стратегії, основними рисами якої є: орієнтація на висококваліфіковану та ініціативну робочу силу, інтегровану в систему виробництва; неперервність процесу збагачення знань і підвищення кваліфікації; гнучкість організації праці, партнерські стосунки між учасниками виробництва.

На жаль, як показали проведені в лютому 2003 р. у Верховній Раді України День уряду з порядком денним «Про стан і перспективи розвитку професійно-технічної освіти в Україні», у квітні 2005 р. Всеукраїнський форум «Стан та перспективи професійного розвитку трудового потенціалу України», у березні 2006 р. Всеукраїнська нарада з питань підготовки кваліфікованих робітничих кадрів, у серпні 2006 р. підсумкова колегія Міністерства освіти і науки України на тему «Професійно-технічна освіта: від кризи до стабільності», в діяльності системи профтехосвіти за останні 15 років нагромаджено багато недоліків, нерозв'язаних питань і серйозних проблем. Кабінет Міністрів України та провідні Міністерства й відомства, дотичні до забезпечення народного господарства кваліфікованими робітниками та технічними фахівцями, не мають у цій сфері чітко узгодженої концепції, а роль людських ресурсів у стратегічному плануванні, в основному, ігнорується й досі. Повсюдно спостерігається тенденція до збільшення руху виробничого персоналу, росту плинності кадрів, зниження у 3 рази до нормативної періодичності підвищення кваліфікації працівників у галузях економіки. Актуальною залишається проблема підготовки виробничого персоналу для підприємницької сфери, що постійно зростає.

Більшість промислових підприємств відчуває гостру потребу у кваліфікованих робітниках. Роботодавці повсюдно вимагають, щоб заклади профтехосвіти готували робітничі кадри з високим рівнем професійної

підготовки, хоча ще мало що роблять для спільного, комплексного розв'язання цієї проблеми, зокрема у створенні відповідної матеріально-технічної бази із сучасним високопродуктивним обладнанням і новітніми технологіями.

Не вдається ще повною мірою збалансувати попит і пропозицію на підготовку робітничих кадрів, продовжується тенденція надлишкової підготовки одних професій і дефіциту інших, збільшення кількості малокомплектних навчальних закладів.

Не повною мірою навчально-виробничий процес забезпечений підручниками та посібниками, комп'ютерною технікою. Потребують належного фінансування ремонт і реконструкція будівель, комунікацій, мереж, котелень, дахів тощо.

Багато ще потрібно зробити щодо оновлення змісту ПТО, її кадрового забезпечення, соціального захисту учнів і педагогічних працівників [7; 18; 30].

Сьогодні робітник на виробництві відверто не хоче бути додатком до машини. Це проблема невідповідності інтересів різних соціальних груп і людей, зайнятих на виробництві. Проте очевидно, що тільки активізація самої людини на виробництві може збільшити продуктивність праці, дати справжній прибуток. Це можна здійснювати лише в тому разі, коли будуть збігатися інтереси всіх членів організації: підприємців, менеджерів, виконавців. Отже, треба мотивувати і задіювати кожного працівника організації безпосередньо на ринок, щоб кожен, окрім своєї зарплати, отримував свою частку як підприємець. Такою є основа самоменеджменту (кожен – підприємець і виконавець) і суті самомотивації в ринковій економіці [17].

Таким чином, усе – від людини, від закладеного в ній освітою на основі природних здатностей потенціалу. Керівникам, у тому числі управлінцям і менеджерам у галузі ПТО, необхідно змінювати розуміння суті й змісту виробничого та педагогічного персоналу. Сьогодні роль і значення

працівників профтехосвіти і підготовлених ними кваліфікованих фахівців є провідними і відповідальними. Тому і для діючого педагогічного, майбутнього виробничого персоналу необхідними є цілеспрямована мотивація та нова якість освіти, культури, моральності й духовності особистості, що дасть змогу посилити вплив людського потенціалу на результати праці, забезпечать життєдіяльність організацій.

Нині ситуація в Україні різко змінилася, відбуваються перетворення в управлінні, яке ще, на жаль, не повністю позбулося пережитків старої адміністративно-командної системи. Це, зокрема, характерно і для ПТО, яка, як і вся система освіти, традиційно є консервативною щодо сприйняття змін.

Дослідження показують, що більшість керівників (директорів, заступників директорів з навчально-виробничої роботи, старших майстрів) ПТНЗ мають інженерну освіту. Володіючи досвідом виробничої, педагогічної та організаційної роботи на виробництві чи в освіті, вони, як правило, опановують професіоналізм керівника закладу самотужки, за винятком різних, як правило, короткотермінових курсів підвищення кваліфікації та стажування. Підготовка керівників-менеджерів для системи професійної освіти у вищих навчальних закладах практично не здійснюється.

Успішна діяльність керівників ПТНЗ в наш час значною мірою визначається рівнем їхніх психолого-педагогічних знань, глибокого ознайомлення з наукою і мистецтвом управління людьми. Моделі – взірця керівника профтехосвіти моделі ХХІ ст., на наше переконання, мають бути притаманні: високий професіоналізм у сфері виробництва чи послуг, для яких керований ними навчальний заклад веде підготовку кваліфікованих робітників і фахівців; особистий творчий потенціал й уміння організувати ефективно використання потенціалу очолюваного ним колективу (управлінського, педагогічного, технічного персоналу та учнів); високі духовні і моральні якості, ідеали й переконання; належний рівень загальної та професійної культури, знання національної культурної спадщини, мистецтва, історії, традицій українського народу, а також високий рівень

політичної, правової, економічної обізнаності, екологічної грамотності, вміння передбачати наслідки прийняття управлінських рішень; бути здатним до системного аналізу складних ситуацій, вміти приймати адекватні до них суспільно прийнятні рішення і брати відповідальність за їх реалізацію; створювати й підтримувати прийнятний психологічний клімат у колективі, здатність організовувати ефективну діяльність персоналу очолюваної організації.

Підтримуємо думку О.С. Понамарьова про те, що «глибинні корені всіх наших суто економічних негараздів лежать, врешті-решт, у недоліках системи освіти», а «основною причиною сьогоденної кризи є криза управління», що подолання кризи «слід починати з професійної освіти» [41, с. 137-140]. Тому органам управління освітою, вищими навчальними закладами, закладами післядипломної освіти, установами, що здійснюють підвищення кваліфікації, необхідно зосередити свої зусилля на виявленні, відборі й професійній підготовці керівників-лідерів якісно нової формації. Успішними керівниками професійних навчальних закладів, як правило, стають колишні учні цих закладів, котрі після закінчення вищої школи працювали педагогами професійної освіти. Підготовка сучасного керівника в різних формах освіти та підвищення кваліфікації має бути ґрунтовною, довготривалою, базуватися на ідеях гуманізації як професійної освіти, так і самого виробництва чи сфери послуг, для яких ведеться підготовка фахівців у закладах профтехосвіти. Вона, всупереч домінуючому технокрактичному мисленню, має бути спрямованою на формування керівника з інноваційними поглядами, сприйнятливим до нових ідей соціального управління, психології міжособистісного спілкування, мотивації, системи взаємовідносин, індивідуального підходу до кожного члена організації.

Сьогоднішня ситуація невизначеності, мінливості, агресивності щодо освіти зовнішнього соціально-економічного середовища, зростаюча конкуренція на ринку освітніх послуг, низька мотивація педагогічного персоналу до праці, батьківська прагматичність щодо викладачів,

вихователів і майстрів виробничого навчання, небажання замовників робітничих кадрів укладати кошти в підготовку робітничих кадрів, у створення належної матеріально-технічної бази ПТНЗ та низка інших факторів вимагають від сучасного керівника навчального закладу професіоналізму, повної самовіддачі, докладання неймовірних зусиль в управлінську діяльність.

Однієї старанності та відданості справі вже явно недостатньо. Потрібні якісно новий рівень компетентності, відповідна довготривала підготовка до керівної посади, формування професійної управлінської культури, володіння наукою і мистецтвом управління.

Результати діяльності чималої кількості професійних навчальних закладів засвідчують про неякісне управління ними. До проблем, усвідомлення і розв'язання яких сприятимуть удосконаленню керівництва навчальними закладами як організаціями, можна, за визначенням О.І. Мармази, віднести: «національний характер управління; реактивний характер управління, відсутність превентивного реагування; недостатній розвиток зворотних зв'язків; недостатній рівень системності управління; недостатня адаптивність, гнучкість управління; низька наукоємність управління; низький рівень творчо-пошукової діяльності в управлінні; низький рівень управління інноваційними процесами тощо» [29, 5].

Управлінець, менеджер освітньої організації нової генерації, в тому числі ПТНЗ, повинен істотно відрізнятись від традиційного керівника. Це зумовлено, насамперед, новими концептуальними підходами до його діяльності, такими як: гуманізація та демократизація, людиноцентризм, управління за результатами, програмно-цільовий підхід, науковий підхід тощо.

Аналіз наукових досліджень і думок практиків дає змогу виокремити низку істотних ознак управлінського мислення: гуманістична спрямованість, усвідомлення, що якість і результати йдуть від людини; соціальне спрямування менеджменту, тобто привернення уваги персоналу до

соціальних потреб; повага й довіра до персоналу; гуманізація взаємовідносин в організації: система цінностей, дух, переконання – це її рушійні сили; узгодження цілей організації, керівництва і персоналу; децентралізація, послаблення вертикальних зв'язків і зміцнення горизонтальних; системність у мисленні й діях керівників; концептуальний підхід до управлінської діяльності; інноваційні підходи та оновлення управління; неперервна самоосвіта, самовдосконалення, розширення компетенції, підвищення кваліфікації персоналу.

Менеджер-лідер – це той, хто веде до успіху інших. Йому притаманні такі якості: доброзичливість, відкритість для спілкування та співпраці з кожним, відсутність кабінетного стилю керування; колегіальне обговорення проблем, вміння слухати й чути, толерантне ставлення до критики, визнання позицій інших; довіра до персоналу, вміння делегувати повноваження, не шукати винуватих, а причини, що породжують проблеми; відкритість до нових ідей; вміння працювати в команді, формувати сприятливий мікроклімат у колективі команди; творче мислення, вміння відрізняти факти від думок, бажане від реального; послідовність осмислення мети із врахуванням ситуації; вміння знаходити причини недоліків і шляхи їх розв'язання, застосовувати знання й досвід, виокремити головне і не «потонути» в дрібницях; здатність знаходити оригінальні, конструктивні, нові підходи та шляхи до розв'язання назрілих проблем [30].

Отже, сучасний менеджмент в освіті стає наукоємною сферою діяльності, що вимагає високого професіоналізму, глибоких знань й умінь, таланту і високодуховних людських якостей. Слушною є думка про те, що в навчальному закладі кожен викладач, майстер виробничого навчання, вихователь та інші педагогічні працівники є менеджерами навчально-пізнавального процесу, а також керівниками класу, навчальної чи навчально-виробничої групи.

В ідеалі, педагог – це людина, що керує процесом навчання, виховання і розвитку учня, студента, вибирає найбільш придатні для даної аудиторії

методи управління, щоб досягти найкращого результату навчання. Сьогодні майбутніх педагогів не вчать ні освітнього, ні педагогічного, ні дидактичного менеджменту. Але очевидно, що без професійного управління навчальною групою не може бути ефективної навчальної діяльності [9, с. 57-58].

Таким чином, здобутками світового і вітчизняного менеджменту є визнання нової ролі людини у виробництві, сфері послуг та в управлінні, створення відповідних механізмів її активізації. Наука й культура сучасного менеджменту є основою для розвитку системи профтехосвіти як основної форми підготовки виробничого персоналу для ринку праці, формування нової генерації управлінців для цієї сфери. Тип управлінця, сформований за колишньої адміністративно-командної системи, основними рисами якого були обережність, безініціативність, бюрократизм, орієнтація на вказівки зверху, страх перед змінами і нововведеннями, в більшості своїй не може адаптуватися до умов сьогодення, часом навіть протидіючи змінам форм і методів управління.

Отже, початок третього тисячоліття висуває абсолютно нові вимоги до рівня підготовленості та професійно-особистісних якостей керівників закладів і установ ПТО. В нових соціально-економічних реаліях динамічного прогресу людства, в умовах постійних змін у суспільстві, яке характеризується не тільки науково-інформаційними технологіями на виробництві й у сфері послуг, а й використанням знань та інформації в усіх сферах життєдіяльності, зростає роль керівника, управлінця-менеджера з новим баченням шляхів подолання назрілих проблем, умінням забезпечити конкурентоспроможність і розвиток навчального закладу як організації завдяки цілеспрямованому новаторству, інноваційному пошуку, здатності генерувати продуктивні ідеї, довіряючи власній інтуїції та обґрунтованим розрахункам.

Це потребує постійного навчання керівника, вироблення таких якостей, як: компетентність, мобільність, творчий підхід, висока працездатність, успішність у кар'єрі, чіткість і логіка мислення, витримка, наполегливість,

рішучість, сміливість, вимогливість і терпеливість.

Слушним є прийняття Міністерством освіти і науки України рішення щодо створення школи резерву керівних кадрів профтехосвіти, а також проведення стажування усіх керівників ПТНЗ за принципово новою системою, адже з 932 директорів училищ понад 340 мають стаж роботи на цій посаді від одного до п'яти років.

Настає час, коли сучасний керівник ПТНЗ повинен володіти не тільки організаторськими вміннями і здатностями, а й інформаційними, аналітичними, комунікативними, проектувальними компонентами професійної компетентності, а також методами наукових досліджень, здійснення науково-пошукової діяльності. Високий рівень професіоналізму сучасного керівника ПТНЗ має поєднуватися з високою духовністю, культурою, гуманістичними світоглядними позиціями.

Перебудовуючи систему управління в галузі професійної підготовки фахівців для економіки України, необхідно спиратися на найкращі досягнення як вітчизняної, так і світової науки й практики менеджменту.

В сучасних соціально-економічних умовах ПТО належить одне з провідних місць у процесі забезпечення суспільства кадрами і задоволенні освітніх потреб особистості.

З іншого боку, ПТНЗ через зміни в політичному й економічному просторі, різкий спад виробництва і банкрутства більшості підприємств промисловості змушені у конкурентному середовищі шукати шляхи для стабільного функціонування відповідно до сучасних вимог.

Три об'єктивні реальності – ринок, підприємництво, відносини між державою та особистістю – зробили нагальною проблему функціонування ПТНЗ в нових соціально-економічних відносинах.

Педагогіка в ринковому світі переживає бурхливий період переосмислення підходів, відмови від усталених традицій і минулих стереотипів. Підштовхувана технологізацією і ринковими потребами, вона впритул підійшла до розуміння того, що педагогічна праця у своєму

загальному вигляді лише специфікою відрізняється від інших видів суспільно-корисної праці, має свій продукт, свої технології та їхню ринкову вартість [19].

Знання, вміння, навички для людей у ринкових відносинах набувають конкретного, прагматичного змісту, стають основним джерелом прибутку та виживання. Попит на висококваліфікованих робітників завжди буде великий, тому вартість їхніх професійних якостей дуже висока.

Сучасний ПТНЗ має бути готовим виконати будь-яке ринкове замовлення – від високоефективного елітного виховання та навчання фахівців до надання населенню елементарної освітньої послуги. Діяльність викладача чи майстра виробничого навчання стає головним продуктом на ринку педагогічних послуг.

Для ПТНЗ первинними є цілі педагогічного характеру. А це потребує окремих коштів для забезпечення процесу навчання матеріальними ресурсами (обладнання, підручники, програмне забезпечення тощо) та кадрами (педагогічний склад, керівники підрозділів, допоміжний персонал). Саме тому неодмінною частиною діяльності навчального закладу є завдання економічного характеру. Аналіз діяльності ПТНЗ свідчить про те, що держава в сучасних умовах не в змозі в повному обсязі забезпечити фінансові потреби освітян в організації ефективного професійного навчання учнів і слухачів.

Будь-яка економічна діяльність вимагає своєї конкретної реалізації в суспільному просторі відносин. Необхідним засобом її вирішення є організація, яка забезпечує промислове виробництво товарів, надання послуг, визначає розподіл обов'язків і функцій учасників трудового процесу, ієрархічну структуру професійних відносин, формування стратегічної мети діяльності, зв'язок із зовнішнім середовищем [37, с. 183].

Сучасні педагоги хочуть знати також, як жити й працювати в нових і складних соціально-економічних умовах, як узгоджувати усталені ідеї та цінності, що за інерцією перейшли у професійну освіту з діаметрально-

протилежними ринковими вимогами і вартостями.

Ці суперечності окреслюють проблему теоретичного і методичного обґрунтування діяльності ПТНЗ в умовах ринку.

Хоча в окремих напрямках організації професійної підготовки фахівців досягнуто вагомих результатів, проблема діяльності ПТНЗ як суб'єкта ринку залишилася поза увагою дослідників. Розглянемо можливі шляхи трансформації ПТНЗ в підприємницьку організацію.

У виробничо-діловій системі відносин організація виконує низку спеціалізованих функцій, серед яких особливе місце посідають: функція об'єднання ресурсів, необхідних для промислового виробництва товарів чи послуг; функція розподілу обов'язків; функція забезпечення доходів; функція концентрації зусиль; функція захисту та гарантій майбутнього; функція зв'язку з іншими.

Пачковський Ю.Ф. зазначає, що підприємницька організація в своїй діяльності так чи інакше реалізує кожен із зазначених функцій. Однак для підприємницьких організацій характерна ще одна функція, яка пов'язана із втіленням приватного інтересу її власника або групи власників. Виходячи з цих міркувань, підприємницьку організацію можна визначити як організацію, яку формують і якою управляють із метою заробляння прибутку для її власників (власника) шляхом виробництва одного або більше товарів для продажу на ринку [37, с. 184]. Виходячи з цього, сучасний ПТНЗ можна представити як підприємницьку організацію, що може надавати населенню освітні послуги, а також виготовляти у навчальних майстернях продукцію, здійснювати сервісне обслуговування тощо.

Карамушка Л.М. підкреслює, що головна мета будь-якої освітньої організації, незалежно від рівня управління, на якому вона функціонує, – забезпечення процесу навчання, виховання й розвитку особистості. Отже, кінцевим продуктом функціонування освітньої організації, на який мають працювати всі рівні управління – від найвищого (Міністерства освіти і науки) до найнижчого і, водночас, головного (навчальний заклад), є «живий» об'єкт,

особистість – соціальна особа, включена у суспільні відносини, діяч (суб'єкт) цих відносин [3, с. 120].

Це істотно відрізняється від головної місії, наприклад, виробничих і комерційних організацій, що полягає у створенні матеріальних продуктів, забезпеченні споживачів товарами і наданні їм послуг (і на основі цього – отримання певного прибутку).

Освітні організації відрізняються від інших унікальністю, неповторністю і водночас величезною складністю своєї місії – забезпеченням навчанням, виховання та розвитку особистості.

Ми підтримуємо думку Л.М. Карамушки, що нині в багатьох освітніх закладах спостерігається певне «викривлення» головної місії цілей діяльності таких організацій. Це виявляється в тому, що в ієрархії цілей провідну роль відведено не цілям навчання, виховання та розвитку особистості, а цілям досягнення значних прибутків від освітньої діяльності. Особливо рельєфно це виявляється в діяльності навчальних закладів, які засновано на приватній формі власності (приватні навчальні заклади), хоча аналогічні тенденції мають місце й у деяких державних навчальних закладах.

Не заперечуючи доцільності та можливості отримання освітніми організаціями прибутку (за додаткові освітні послуги), вважаємо, що такі цілі не повинні превалювати в діяльності цих організацій, а підпорядкуватися їхній головній меті – забезпеченню навчання, виховання і розвитку особистості.

Особливим є й основний суб'єкт управління у ПТНЗ – учень, який, виходячи з вікових характеристик (15-18 років), характеризується: недостатньою сформованістю психіки (відсутністю усталених психофізіологічних механізмів розвитку, підвищеною емоційністю, чутливістю тощо); переоцінкою цінностей; відсутністю стійких етично-духовних основ розвитку особистості, оскільки такі основи лише формуються; конкретизацією обставин життєдіяльності молодшої людини, особливостей моральних настанов та її безпосереднього оточення; впливом

поведінки інших людей, загальної атмосфери в училищі, суспільстві; наявністю певного власного досвіду, особистісних здобутків і втрат на життєвому шляху тощо.

Усе це потребує особливого підходу до організації взаємодії з учнями на всіх рівнях управління (як безпосередньо при взаємодії педагога й учнів, так і при взаємодії адміністрації з інженерно-педагогічним колективом), який істотно відрізняється від підходу при здійсненні управління в інших соціальних сферах (бізнес, виробництво тощо), коли суб'єктом управління є зріла особистість, якій притаманні вже сформовані фізіологічні та соціально-психологічні характеристики.

Наголошуємо також на складності і багатоаспектності суб'єкта управління в цілому в освітніх організаціях, який диференціюється за кількома параметрами:

- віковими характеристиками (від 7 до 17 років – на рівні учнів і від 22 до 60-70 років – на рівні педагогів, роботодавців, замовників продукції та освітніх послуг і батьків, що потребує від керівників уміння враховувати особливості різних вікових груп);

- соціальними характеристиками (коли керівникам освітніх організацій у процесі взаємодії з дорослими доводиться спілкуватися з представниками різних соціальних груп і верств суспільства – від представників урядових структур, дипломатів, «крутих» бізнесменів до батьків-алкоголиків, самотніх матерів, безробітних, що потребує певного такту, гнучкості, витримки при врахуванні інтересів представників цих груп);

- статевими характеристиками (коли керівникам доводиться взаємодіяти здебільшого з педагогами-жінками, які становлять більшість працівників у ПТНЗ, що вимагає від керівників необхідності врахування особливостей жіночої психології – підвищеної вразливості, чутливості, емоційності, неврівноваженості тощо), реалізації в цілому гендерного підходу в управлінні училищем, ліцеєм тощо [24, с. 123].

Напевне, в жодному з інших типів організацій, що функціонують у

різних соціальних сферах, керівникам не доводиться мати справу з таким складним і багатовекторним об'єктом управління, як це спостерігається в освітніх організаціях. Керівник має бути особливо соціально і психологічно підготовленим. Керівники навчальних закладів, таким чином, мають бути не просто професіоналами-педагогами, а й менеджерами-організаторами, які щиро вболівають за результати педагогічної діяльності, усвідомлюють їх унікальність і, водночас, велику складність і свою відповідальність.

Отже, управлінню ПТНЗ притаманні певні соціально-психологічні характеристики, що потребує, порівняно з управлінням в інших соціальних сферах, реалізації специфічних підходів. Нами визначено суперечності в управлінні ПТО, яка полягає в невідповідності між соціальним замовленням на підготовку висококваліфікованих робітників і реальним рівнем управління навчально-виховним процесом; між необхідністю впровадження ринкових економічних відносин ПТНЗ із замовниками і недостатньою розробленістю цієї проблеми в педагогічній теорії, відсутністю певного досвіду.

Оскільки економічне зростання держави без позитивних змін у ПТО неможливе, важливого значення набуває проблема вдосконалення організації профтехучилищ. Це зумовлює необхідність здійснення відповідних ґрунтовних наукових досліджень.

Розглядаючи систему управління училищем, як єдине ціле, що складається з окремих частин, зазначаємо, що ці підсистеми не рівнозначні. Специфіка ПТНЗ полягає в тому, що основним видом діяльності є навчально-виховний процес, який потребує внутрішнього управління із врахуванням нових змін і ринкових відносин у країні.

Дослідження систем управління підготовкою робітничих кадрів розвинутих країн світу дає підстави для твердження, що там справді є багато повчального і корисного. Але, звичайно, навіть найпрогресивніші ідеї не можна механічно переносити на наш ґрунт. Це треба робити зважено та обов'язково із врахуванням свого історичного досвіду, потреб і соціально-економічних можливостей держави, культурно-освітнього рівня населення та

національних особливостей.

6.4. Теоретичне обґрунтування моделі управління професійно-технічним навчальним закладом в умовах децентралізації

6.4.1. Аналіз управлінського процесу в професійно-технічному училищі

Розроблення наукових основ управління професійно-технічним училищем пов'язане з визначенням суті основного поняття – «управління». А.Г. Соколов дає таке визначення: «Управління – це особливий вид діяльності керівного і адміністративного характеру, яка здійснюється в межах постійнодіючої, цілеспрямованої системи колективної праці в усіх галузях суспільного життя» [50].

Сьогодні наука управління розвивається передусім як система знань про закономірності розвитку адміністративно-організаційних функцій – планування, організації, контролю. Р.Х. Шакуров управлінські функції тісно пов'язує з соціальною психологією. Як зазначає цей учений, «її предметом також є управлінські функції» [56, с. 208].

По-різному визначають функції управління або функції менеджменту дослідники сучасних проблем управління І.Л. Лікарчук [26], В.С. Лазарев і І.М. Поташник. Здебільшого вони виділяють чотири функції управління: планування, організацію, мотивацію і контроль. Саме ці функції, на думку М.М. Поташника та В.С. Лазарева, утворюють «повний управлінський цикл і тому є необхідними та достатніми».

Розглянемо кожну з управлінських функцій. Так, планування включає аналіз, прогнозування, цілевизначення, оцінку ефективності; організація – розподіл повноважень, визначення відповідальності, побудову організацій; керівництво – управління персоналом; контроль – розробку стандартів і критеріїв, порівняння реальних результатів з прийнятими стандартами та критеріями, здійснення необхідних коригуючих дій.

Для системного аналізу управління підготовкою робітничих кадрів

велике значення має досягнення змісту та організації процесу управління. З огляду на це наступним етапом нашого пошуку стало визначення сутності понять «зміст процесу управління» та «організаційна структура управління».

Зміст процесу управління системою підготовки робітничих кадрів можна визначити як сукупність управлінських операцій, спрямованих на досягнення певних змін у системі відповідно до намічених цілей. Цей зміст має кілька складових, для характеристики яких можна скористатися класифікацією, запропонованою О. Козловою. У ній виділяються такі складові:

1. Методологічний зміст процесу управління, що передбачає визначення чотирьох послідовних етапів управління: цілевизначення, оцінку ситуації, визначення проблеми, управлінське рішення.

2. Функціональний зміст процесу управління, що виявляється в реалізації основних функцій управління: планування, організації, керівництва і контролю.

3. Економічний зміст процесу управління, який реалізується у визначенні оцінки, розподілі й використанні матеріальних і фінансових ресурсів для підготовки робітничих кадрів.

4. Соціальний зміст процесу управління, що виявляється в реалізації головної цільової настанови системи підготовки робітничих кадрів.

5. Організаційний зміст процесу управління, що полягає в регламентуванні, нормуванні, інструктуванні, визначенні відповідальності та розподілу обов'язків.

6. Інформаційний зміст процесу управління, що полягає в послідовності виконання робіт щодо інформаційного забезпечення управління як основи прийнятих управлінських рішень.

Узагальнення результатів аналізу процесу управління центром ПТО м. Переяслав-Хмельницький Київської області дає підстави зробити висновок про те, що досліджуваний процес є дуже складним феноменом і потребує врахування керівниками цих закладів багатьох його компонентів.

Використання системно-структурного аналізу для визначення сутності управління в системі ПТО дає змогу розглянути управління як процес, що має певну внутрішню (організаційно-технологічну) структуру. З'ясування цієї структури передбачає розкриття суті управління з точки зору його природи, внутрішнього смислу, аналізу його складових елементів. Досліджуючи психологічні проблеми управління навчальними закладами, Л.М. Карамушка зазначає: «У рамках такої структури варто розглядати насамперед перший, базовий, безпосередньо управлінський рівень, який охоплює особливості планування, організації та контролю діяльності ПТНЗ, тобто «класичних» елементів, з яких він складається. Але поряд з цим потрібно враховувати і другий, більш глибокий, власне психологічний, рівень аналізу управління» [23].

Застосування першого рівня аналізу полягає у вивченні процесів, які стосуються планування, організації та контролю діяльності ПТНЗ. До основних процесів другого рівня, на нашу думку, можна зарахувати: прийняття управлінського рішення, спілкування, керівництво та мотивацію. Фактично йдеться про те, що зазначені базові функції управління (планування, організація, контроль) доповнюються власне психологічними функціями, які забезпечують успішність реалізації функцій першого рівня.

Так, одним із механізмів здійснення планування, організації та контролю є прийняття управлінського рішення, тобто вибір керівником оптимального, адекватного конкретній ситуації способу подолання управлінської проблеми. Прийняття управлінського рішення включає, як правило, такі основні етапи: виявлення й усвідомлення керівником управлінської проблеми; всебічний розгляд та аналіз можливих альтернативних способів її розв'язання; вибір найбільш доцільного в конкретній ситуації способу розв'язання проблеми з аргументацією факторів, які зумовили такий вибір [40, с. 20-25].

На основі аналізу літературних джерел та управлінського досвіду директора центру ПТО м. Переяслав-Хмельницький здійснено класифікацію

факторів, які впливають на прийняття керівниками ПТНЗ управлінських рішень. Об'єктивні фактори пов'язані з реальною управлінською ситуацією й зумовлені: соціально-політичним та економічним розвитком суспільства в кожний історичний період; «особливостями функціонування системи ПТО як певної соціальної галузі; управлінським статусом керівника чи працівників, із якими він взаємодіє; типом ПТНЗ, яким здійснюється керівництво; характеристиками проблеми, котру необхідно розв'язати (ступінь складності проблеми; її новизна; значення для членів педагогічного колективу); умовами розв'язання проблеми (матеріально-технічна та фінансова забезпеченість; час, що відводиться на розв'язання проблеми, наявність злагодженої «управлінської команди», рівень компетентності і творчого потенціалу педагогічного колективу, особливості його морально-психологічного клімату та економічних можливостей тощо).

Поряд з об'єктивними факторами важливу роль у прийнятті керівниками навчальних закладів управлінських рішень відіграють об'єктивні, які пов'язані з індивідуально-психологічними характеристиками самого керівника, особливостями його взаємодії з педагогічним колективом і аналіз яких показує, наскільки психологічним, «соціально-психологічним» за своєю суттю є процес прийняття управлінських рішень. До групи суб'єктивних насамперед належать виділені нами фактори, пов'язані змістом управлінської діяльності керівника (рівень його компетентності; творчий потенціал, організаторські здібності; ставлення до проблеми).

Важливу роль відіграють також особливості виконання керівником управлінської діяльності. До них належать: рівень домагань керівника, характер його самооцінки, здатність до ризику, готовність брати на себе відповідальність за справи колективу. Дуже важливими є фактори, безпосередньо пов'язані з особливостями взаємодії керівника з іншими учасниками управлінського процесу. Такі особливості визначаються стилем керівництва управлінця, його вмінням організувати ділове спілкування, ставленням до конкретних учасників взаємодії, довірою до своїх працівників.

I, звичайно ж, ефективність прийняття управлінських рішень залежить від особливостей саморегуляції керівником своєї діяльності та поведінки. До них належать чинники, пов'язані з типом темпераменту керівника, особливостями його психофізіологічного та емоційного стану в конкретній ситуації, володінням прийомами саморегуляції тощо.

Тому можна зробити висновок, що прийняття управлінського рішення є процесом, дуже «психологічним» і, зокрема, – «соціально-психологічним». Дослідження цих чинників та умов прийняття керівниками ПТНЗ управлінських рішень є, на наш погляд, одним із важливих завдань психології управління ПТО.

Реалізація базових функцій управління передбачає також врахування в процесі управління такого важливого психологічного феномена, як керівництво. Аналіз соціально-психологічних видань показує, що у вітчизняній літературі існують два основні підходи до розуміння суті керівництва. Згідно з першим, поняття «керівництво» здебільшого використовується як синонім поняття «управління», тобто між ними не вбачається ніякої різниці. Прихильники другого підходу, до якого належить і Л.М. Карамушка, розглядають керівництво як один із центральних, «командних», найбільш «психологічних» елементів управління. Такий підхід служить основою для розуміння керівництва як процесу налагодження міжособистісних стосунків із підлеглими, здійснення на них особистісного впливу з метою досягнення управлінських цілей, тобто поняття «керівництво» в цьому разі, за своїм змістом вужче порівняно з поняттям «управління».

Принагідно зазначимо, що ефективність керівництва залежить від використання управлінським персоналом ПТО певного стилю керівництва як цілісної, відносно стійкої системи методів, способів, прийомів впливу керівника (або групи керівників) на колектив з метою виконання управлінських функцій. Стиль керівництва відіграє важливу адаптаційну роль, оскільки забезпечує активну взаємодію управлінського персоналу з

конкретним освітянським колективом і сприяє врахуванню умов виконання діяльності, що здійснюється останнім. Цей стиль, як відомо, може бути різний: демократичний, авторитарний, ліберальний.

Одна з актуальних проблем психології управління ПТО – це вибір керівниками стилю керівництва, адекватного конкретній управлінській ситуації.

Успішність виконання функцій першого рівня залежить ще від однієї умови – коли поряд із задоволенням інтересів і реалізацією цілей ПТНЗ у цілому, в процесі управління обов'язково враховуються потреби, інтереси, ціннісні орієнтації, життєві плани кожного з працівників цих закладів і створюються умови для їх найповнішого задоволення, тобто йдеться про ще один психологічний феномен, яким є мотивація. У психологічній літературі мотивація розглядається як процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей або цілей організації.

Працівникам ПТНЗ, як і інших соціальних сфер, властивий набір основних потреб, які мотивують їхню діяльність та поведінку. Взявши за основу класифікацію потреб А. Маслоу, до них можна зарахувати: фізіологічні потреби, потреби в безпеці та захищеності, соціальні потреби, потреби в повазі, потреби самовираження.

Однією з важливих умов забезпечення мотивації діяльності працівників ПТНЗ є умотивованість дій самого керівника, що досягається в результаті дотримання ним певних умов: чіткого усвідомлення мотивів своєї управлінської діяльності; чіткої постановки цілей перед собою та своїм колективом, сприйняття відповідальності за результати досягнення цілей; використання вольових прийомів і засобів саморегуляції для переборювання труднощів, що виникають при досягненні мети [5].

Неодмінною умовою планування, організації та контролю є також функція комунікації – обмін інформацією між членами освітянських організацій. За даними відомих фахівців у галузі менеджменту, 90 % успіху діяльності керівника залежать від успішності здійснюваних ним

різноманітних комунікацій [1].

За своєю спрямованістю управлінські комунікації можуть забезпечувати взаємодію ПТНЗ із соціальним середовищем (представниками влади, спонсорами, батьками, громадськістю), а також допомагати реалізувати завдання в колективі. За змістом вони бувають формальними та неформальними, а за засобами, що забезпечують спілкування, – опосередкованими (за допомогою наказів, телефонних дзвінків, факсових матеріалів тощо) і безпосередніми («віч-на-віч»). Кожен вид управлінської комунікації має свою специфіку, яку варто враховувати у процесі управління.

Врахування змісту та специфіки різних видів управлінського спілкування, прогнозування можливостей виникнення комунікативних бар'єрів та їх профілактика є однією з умов ефективного управління. Цієї умови, як показало наше вивчення, дотримується незначна кількість керівників.

Одне з центральних питань ефективного управлінського спілкування – вміння керівника уникати чи принаймі згладжувати конфлікти. Це передбачає володіння керівником знань про зміст і види конфліктів, їх функції та структуру, вміння аналізувати сутність того чи іншого конфлікту і обирати адекватну конфліктній ситуації стратегію поведінки в конфлікті. Володіння керівниками ПТНЗ прийомами управління конфліктами (замість дуже поширеної тези «у нас конфліктів немає») розглядаємо як важливий соціально-психологічний резерв оптимізації управління.

Отже, аналіз управлінського процесу показує: планування, організація та контроль як базові функції управління в системі ПТО тісно пов'язані з психологічними функціями управління (прийняття управлінських рішень, спілкування, керівництво, мотивація). При цьому в реальному управлінському бутті процеси першого та другого рівнів управління нерозривно пов'язані, переплетені між собою.

6.4.2. Модель управління професійно-технічним училищем

Створення теоретичних моделей складних педагогічних систем, до яких, на нашу думку, належить специфічна діяльність ПТУ, – процес непростий. Проте обрана нами методика експериментальної роботи була б не досить ефективною без розгляду такого дослідницького методу, як моделювання. Відомий філософ і соціолог В.Г. Афанасьєв тлумачить моделювання як спосіб відтворення тієї чи іншої складної системи за допомогою більш простої системи. За І.Б. Новиковим і Н.М. Мамедовим, моделювання – це метод практичного чи теоретичного опосередкованого вивчення об'єкта, під час якого досліджується не сам об'єкт, який нас цікавить, а деяка проміжна система.

На думку Р. Акоффа і Ф. Емері, в моделі мають бути показані ті структурні та функціональні властивості реальності (в тому числі так званої штучної реальності), що існують і є істотними для реального об'єкта, що пізнається .

В.О. Штофф зараховує модель і до форми, і до засобу наукового пізнання, зауважуючи, що моделлю можна називати будь-яку систему, яка існує (в думках чи реально), і перебуває у визначених відносинах до іншої системи, котру називають, звичайно, оригіналом, чи натурою .

Під моделюванням у педагогіці розуміють «матеріальне і уявне мисленнєве імітування реально існуючої педагогічної системи шляхом створення спеціальних аналогів (моделей), у яких відтворюються принципи організації і функціонування цієї системи». Використовуючи моделювання, маємо можливість перейти від аналітичного вивчення окремих властивостей, форм і процесів до синтетичного пізнання цілісних систем у конкретних умовах.

На думку І.Б. Васильєва, яку ми підтримуємо, педагогічна модель – це модель, що відображає взаємозв'язки та взаємозалежності між проєктованими якостями і властивостями особистості як об'єкта педагогіки і процесом її розвитку, а також організацією тієї педагогічної системи, в межах якої він відбувається та управлінням нею [7].

Оскільки завданням нашого дослідження є створення моделі управління ПТУ, то ми не можемо залишити поза увагою і рекомендації А.Й. Капської, котра стверджує, що «моделювання виховного процесу (проектування ситуації, способів діяльності в цих ситуаціях, реалізація певного змісту виховання через оптимальні форми діяльності вихованців тощо) дає змогу заздалегідь прогнозувати перетворення, синтезування знань вихованців, їхніх умінь, природних здібностей і використання цих факторів під час вирішення виховних цілей» [20, с. 91-96].

З позиції психолого-педагогічних наук модель виховного процесу можна розглядати як систему факторів, що сприяє саморозвиткові, самовдосконаленню та самореалізації особистості у взаємодії з факторами соціального та психолого-педагогічного впливу на конкретну особистість. Гуманістична педагогіка, як вважають І.А. Зязюн і Г.М. Сагач – це педагогіка «золотого січення», в якій сповна враховується діалектика освітньо-виховного процесу, вибудованого на засадах необхідності пристосування цілей саморозвитку людини до педагогічного управління цим процесом. Гуманістична педагогіка розглядає цю діалектику крізь призму людини, прагнучи «олюднити» освіту та орієнтуючись на суспільство людей. Сьогодні як ніколи вимагає реалізації ідея стародавніх філософів про те, що «людина – міра всіх речей».

У дослідженні Н.Г. Ничкало з'ясовуються можливості теоретичного моделювання в системі виховної роботи у ПТНЗ. У своєму дослідженні ми спиралися на висновок ученої про те, що при моделюванні системи виховної роботи в цілому чи окремих її напрямів треба виходити з того, що система складається на основі єдності цілей, завдань, різноманітних видів діяльності, організаційних форм, єдності критеріїв, оптимального функціонування як системи в цілому, так і окремих її підсистем. Оскільки кожна підсистема є компонентом іншої системи – більш високого рівня, при визначенні її цілей передусім необхідно враховувати ті цілі, які ставлять перед собою системи більш високого рівня [33].

Спроба створити науково-обґрунтовану модель діяльності класного керівника навчальної групи ПТУ зроблена Н.М. Суховєєвою [??]. В її основу покладено системно-діяльнісний підхід. До структури діяльності класного керівника включено такі компоненти: цілі діяльності, її завдання, головні напрями діяльності, функції, зміст, способи досягнення цілей (засоби, форми, методи), результат. Відносини взаємозалежності, взаємозумовленості, їхні інтегровані властивості об'єднують їх у єдину систему. Виключення із системи одного якогось компонента порушить, звичайно, її цілісність і позначиться на кінцевому результаті.

Вітчизняними педагогами-науковцями розроблено також моделі управління позаурочною діяльністю учнів. Зокрема, нормативна організаційна модель системи управління позаурочною діяльністю учнів, запропонована П. Авраменко [??], включає мету управління (загальні цілі управління виховною роботою в училищі трансформовані щодо управління позаурочною діяльністю учнів), основні функції управління (педагогічний аналіз, планування, організація, координація та регулювання, контроль і облік), механізми дії (інформаційне забезпечення, програмно-методичне забезпечення, педагогічна рада), а також критерії результативності системи управління.

Якщо у В.П. Авраменко дано в основному теоретичний опис моделі, то організована модель оперативного управління у позаурочній навчально-виховній роботі, розроблена В.С. Пікельною [46], має конкретно-прикладне спрямування. Календарно-графічна основа, визначення символів-заходів, кожен з яких передбачає певну подію, визначення відповідальних і конкретний захід дає змогу кожному працівнику училища знати наперед, що і коли відбудеться, в якій роботі він задіяний особисто, встановлювати зайнятість кожного впродовж навчального року. На основі узагальнення наявних у педагогічній науці методологічних підходів до використання теорії моделювання для дослідження навчально-виховного процесу в сучасній професійній школі ми дійшли висновків, що:

- усі види педагогічної діяльності, в т.ч. управлінський процес, можна і потрібно моделювати як для більш глибокого пізнання, так і для власне управління;

- конструювання педагогічних моделей відбувається із врахуванням реальних систем, а сама модель є джерелом педагогічної інформації;

- модель дає можливість уникати розгляду тих властивостей системи, які є в даному разі другорядними;

- моделювання управлінської діяльності є «механізмом переведення» соціально значущих цілей навчального процесу в мотиви діяльності кожного члена колективу;

- моделювання управлінського процесу ПТУ дає змогу заздалегідь прогнозувати формування знань, умінь і навичок учнів та оперативно використовувати це в процесі підготовки робітників.

У дослідженні В.С. Петровича обґрунтоване педагогічне управління системою позаурочної діяльності, місця в ньому учнівського самоврядування, а також аналіз функціонально-процесуального аспекту організації діяльності учнів вищих професійних училищ.

Оскільки будь-яка педагогічна діяльність немислима й непродуктивна без продуманого повсякденного керівництва, то необхідною умовою побудови та функціонування в навчальному закладі системи позаурочної діяльності учнів є правильне, науково обґрунтоване педагогічне управління системою [45].

Педагогічне управління, на думку В.С. Пікельної, – технологічний процес, який дає змогу керівникові чи управлінському органу цілеспрямовано впливати на «зв'язки-відношення», виявлені в системі управління навчальним закладом (або його якоюсь підсистемою), щоб система могла циклічно переходити в якісно новий стан (розвиватися, удосконалюватись) [46].

Під управлінням системою позаурочної виховної діяльності учнів В.С. Петрович розуміє організовану й цілеспрямовану діяльність

адміністрації, управлінських органів, інженерно-педагогічних працівників, учнівських та інших громадських організацій, спрямовану на створення необхідних умов для її ефективного функціонування з метою забезпечення максимальної продуктивності й дієвості педагогічних впливів, спрямованих на досягнення поставлених цілей [45].

Моделюванню продуктивної управлінської діяльності директора ПТУ присвячено дослідження Т.Г. Навазової, де під такою діяльністю розуміється «здатність директора досягати поставленої мети, забезпечити входження випускників училища в сучасне ринкове виробництво шляхом інтегративної взаємодії освітньої системи з ринком праці і ринком освітянських послуг. Продуктивність діяльності розглядається як вимірювальна майстерність директора, що заснована на індивідуальному досвіді управління освітньою системою «професійне училище» і підтримується за рахунок самоосвіти, самоорганізації, самоконтролю» [34].

Дослідження С.Я. Батишева, А.Н. Соколова [4] та інших доводять необхідність нової оцінки управлінської діяльності директора ПТУ, оскільки розв'язати головну проблему реформування ПТО під силу тільки такому керівникові, який володіє управлінням, як професією, що включає знання стратегії управління для переведу училища в режим розвитку.

У цілому високо оцінюючи модель системи управління позаурочною діяльністю учнів В. Петровича та моделі продуктивної управлінської діяльності директора профучилища Т.Г. Навазової, ми, здійснюючи теоретичне дослідження проблеми управління ПТУ, використали дещо відмінні підходи і прийоми моделювання, що відповідають більш узагальненим цілям та завданням.

Використовуючи положення прикладної теорії моделювання навчально-виховного процесу, методологічні засади педагогічних процесів і явищ, ми розробили узагальнену модель системи управління ПТУ. Графічне зображення її подано в додатку А. При цьому спиралися на думку В.І. Лугового, що для здійснення як зовнішніх, так і внутрішніх функцій

освітня система має бути автономною, відокремленою, зберігати достатню сталість своєї цілісності.

Такими специфічними особливостями структури запропонованої моделі управління ПТУ, на нашу думку, є:

1. Чотириступеневе управління:

- перший ступінь поєднує продуктивну управлінську діяльність училища з напрямками діяльності (стратегічні, педагогічні, професійні, тактичні);

- другий ступінь управління об'єднує впливові фактори (зовнішні й внутрішні) з класифікацією завдань, функціями, компонентами та умовами реалізації;

- третій ступінь поєднує конкретну систему регулювання трудових відносин з органами управління училищем, взаємодією директора із зовнішніми структурами;

- четвертий – це результати діяльності училища.

2. Істотною особливістю створеної моделі є зміна алгоритму внутрішньоучилищного управління, яке, спираючись на громадські структури управління, зорієнтоване на розвиток навчального процесу.

3. Модель побудована на основі принципу «зворотного зв'язку», що забезпечує необхідний рівень контролю за реальними результатами, дає змогу директорів порівнювати очікуваний і досягнутий результати.

4. І нарешті, особливістю нашої моделі є те, що ми вперше в моделюванні результати діяльності освітньої системи поставили в залежність від ситуації в суспільстві і результатів особистої діяльності директора училища.

Охарактеризуємо основні організаційно-педагогічні складові цієї моделі управління. Ми розглядаємо її як складну цілісну систему, що включає низку взаємозв'язаних і взаємозумовлених компонентів (суб'єкт, ціль, предметна спрямованість, система індивідуальних управлінських методів директора, зміст, результати діяльності, процес формування рівнів

продуктивної діяльності в умовах ринкової економіки.

У дослідженні діяльність розглядається залежно від об'єкта – управлінська; залежно від специфіки одержання результату – творча; за соціальною формою – індивідуальна; щодо сфери застосування – трудова; за суб'єктивним баченням – мотиваційна; ціннісно-орієнтована, що має такі риси, як продуктивність і усвідомлення.

Серед об'єктивних факторів формування продуктивної управлінської діяльності ПТУ є такі, що зумовлюють поліпшення діяльності училища, завдяки розв'язанню саме управлінських завдань щодо забезпечення життєдіяльності системи «професійно-технічне училище».

Продуктивна управлінська діяльність у нашій моделі управління училищем потребує від директора послідовності, чіткого розподілу функціональних обов'язків, подолання труднощів, певних організаторських здібностей, досвіду, професійних знань, умінь, майстерності. Головним регулятором продуктивної управлінської діяльності, який визначає побудову і динаміку її складових, є вектор «мотив – ціль – результат» [32, с. 2-19].

Для забезпечення системного підходу до управління училищем керівник чи колегіальний орган, що відповідає за його здійснення, повинні вміти ставити й формувати конкретні цілі та завдання із врахуванням замовлень на підготовку професійних кадрів, досягнутих результатів, рівня підготовленості педагогів; планувати й організовувати навчально-виховний процес, здійснювати постійні коригуючі впливи на систему впровадження нового, вилучення відпрацьованих форм, методів); аналізувати результати управлінської роботи у процесі реалізації поставлених цілей і завдань.

Основними принципами, які покладено в основу продуктивної управлінської діяльності училища в нашій моделі управління, є системність, інтеграція, диференціація, модульність, проблемність, інтенсивність. Закономірності і способи перебувають у прямій залежності від специфіки й ефективності ринкових реформ.

У досліджуваній моделі управління ПТУ сільськогосподарського

профілю продуктивну управлінську діяльність училища визначають чотири напрями діяльності: стратегічні, педагогічні, професійні і тактичні, які, на нашу думку, – загальновідомі. Стратегія управління визначається як вибір директором способів досягнення кінцевої мети, формування нової моделі системи управління з урахуванням внутрішніх обставин розвитку освітньої системи «професійно-технічне училище». Менеджмент можна розглядати як форму управління ПТУ в умовах ринкової економіки, а маркетинг – як процес стратегічного планування і реалізації ідеї розвитку ПТО з урахуванням ринку освітніх послуг.

У процесі виявлення зовнішніх і внутрішніх факторів, які доцільно враховувати в моделюванні продуктивної управлінської діяльності, враховувались суперечності, що виявились у практиці роботи центру ПТО м. Переяслав-Хмельницький Київської області.

За підсумками аналізу зроблено висновок, що основними такими суперечностями є невідповідність між:

соціальним замовленням на підготовку висококваліфікованих робітників і реальним рівнем навчально-виховного процесу;

між необхідністю запровадження ринкових економічних відносин ПТУ із замовниками і недостатньою розробкою цієї проблеми в педагогічній теорії, відсутністю належного досвіду;

між удосконаленням і демократизацією управління ПТУ і непослідовністю чинного законодавства в питаннях реформування профтехосвіти.

Аналіз причин цих суперечностей допоміг системно підійти до дослідження факторів продуктивної управлінської діяльності училища. Їх ми поділяємо на зовнішні, як такі, що пов'язані із названими суперечностями; (ситуація в суспільстві; ситуація у ПТО). Зовнішні фактори включають блок завдань (педагогічні, професійно-аграрні, фінансово-господарські) і блок компонентів (дослідницький, конструктивний, організаційний). Специфіка зовнішніх факторів полягає в тому, що вони мало залежать від нашої

діяльності, а управлінська система училища повинна оперативно реагувати на зовнішні зміни.

До внутрішніх факторів належать: морально-психологічний клімат в училищі, професійні педагогічні навички працівників, управлінський досвід директора. Як показало дослідження, директор з високим рівнем управлінської діяльності допомагає становленню індивідуальності кожного педагога, забезпечує сприятливі умови для його роботи, намагається бути в курсі всіх творчих пошуків педагогів. Демократичний стиль управління, вирішення соціальних питань за допомогою контрактної системи регулювання трудових відносин і колективного договору – від цих компонентів і залежить позитивний морально-психологічний клімат колективу училища. Другий фактор – «професійні педагогічні навички працівників», крім компонентів освітянських навичок, включає професіоналізм виконання функцій управлінського циклу, які характеризують організаційно-педагогічну діяльність.

Як показали результати дослідження, професійно-педагогічні навички проявляються в знаннях, умінні формувати власну мету, виходячи з цілей ПТУ. Щоб бути конкурентоспроможним, училище має постійно поліпшувати якість підготовки випускників і гнучко реагувати на потреби ринку освітніх послуг. Директор бере на себе відповідальність за все, що відбувається в училищі, очолює роботу колективу з переходу на справді новий зміст навчання і управляє розвитком освітянської системи.

Третій фактор – «управлінський досвід директора» – включає особисті якості директора, спрямованість його дій, забезпечує формування індивідуальної управлінської системи діяльності директора, його особисту технологію. Директори, які володіють самоменеджментом, – це керівники, що відповідають за свої дії, самоосвіту, мають значні успіхи в професійній діяльності, демонструють енергію і життєстійкість, формують добрі відносини з іншими людьми, відкриті передовому досвіду. Усі внутрішні впливові фактори управлінської системи в досліджуваній моделі управління

мають властиві їм функції (програмно-цільові, матеріально-технічні, інформаційні, координуючі) та умови реалізації (особистісні, мотиваційні, системні, ресурсні).

Важливими компонентами підсистеми індивідуальних і колегіальних органів управління розробленої моделі є органи управління училищем. Повноваження загальних зборів як вищого органу управління училищем закріплені Статутом училища (див. додаток Б).

Загальновідомо, що в управлінні системою освіти слабким залишається рівень аналітичної і прогностичної роботи – орієнтація на процес, а не на результат, що, звичайно, погано контролюється. Нормативна база такого управління ще не склалась, ось чому доцільне введення в модель управління ПТУ підсистеми оцінки діяльності училища. Підсистема «результати діяльності училища» включає: імідж училища, рівень професійної зрілості педколективу, позитивний морально-психологічний клімат, якість підготовки випускників, імідж директора, освітній рівень учнів, їхня вихованість і культурний рівень, потребу в саморозвитку, працевлаштування випускників.

В умовах створення нових типів навчальних закладів та їх конкуренції на ринку праці, оновлення змісту програми, формування ринкових відносин на селі, впровадження часткового госпрозрахунку для стабільного функціонування ПТУ сільськогосподарського профілю виникли проблеми, які традиційними методами директор училища розв'язати вже не може. Визначити шлях розвитку навчального закладу в умовах ринкової економіки – основне завдання директора в нових соціально-економічних умовах.

6.5. Прийняття та реалізація управлінського рішення директором професійно-технічного училища в умовах децентралізації управління професійно-технічною освітою

Керівник професійно-технічного училища розпочинає свою діяльність із планування. Управлінський цикл включає організацію, мотивацію, координацію, узагальнення результатів і контроль.

Розпочинається і завершається цей цикл прийняттям та реалізацією

управлінського рішення. Саме тому однією з ключових категорій у педагогічному менеджменті є управлінське рішення. Від характеру його прийняття та реалізації залежить ефективність навчально-виховного процесу у навчальних закладах, зокрема у ПТУ.

Проблема прийняття управлінського рішення широко розробляється представниками філософської, соціологічної, психологічної, педагогічної та економічної наук. Над нею працювали: Б.М. Андрушків [1], В.П. Андрущенко, Л. Даниленко, М.П. Лукашенко, О.І. Мармаза [30], Л.Е. Орбан-Лембрик, М.В. Туленков, К.С. Шендеровський та ін. У соціальній педагогіці спробу розкрити управлінський аспект зроблено С.С. Пальчевським [44]. Проте ні в його дослідженні, ні в інших працях із педагогіки цей аспект не знайшов належного висвітлення.

Здійснюючи певну дію, керівник ПТНЗ намагається обрати найвдалішу з наявних альтернатив. Саме тому в літературі з менеджменту рішення розглядають як вибір альтернативи, що характеризує процес і підсумок управління і є результатом роздумів, дій, намірів, висновків, міркувань, обговорень, постанов та інших дій керівника, що спрямовуються на реалізацію цілей управління.

Окрім зазначеного підходу, існують різноманітні тлумачення категорії «управлінське рішення». Автору найбільше імпонує підхід, де управлінське рішення розглядається як алгоритм діяльності керівника навчального закладу, педагогічного колективу та учнів, який є:

- зміст та основні етапи педагогічної діяльності;
- методи й засоби досягнення поставлених завдань;
- критерії оцінки результативності управлінських рішень;
- коло виконавців, межі їх відповідальності та повноважень;
- терміни виконання управлінського рішення.

Адже такий підхід до розуміння категорії «управлінське рішення», на нашу думку, побудований на суб'єкт-суб'єктній взаємодії учасників педагогічної діяльності і забезпечує перехід процесу управління з режиму

функціонування в режим розвитку.

Відомо, що розвиток навчального закладу сьогодні забезпечується інноваційною діяльністю, яка вимагає від керівника приймати адекватні ситуаціям управлінські рішення. Тому їхній зміст має відповідати таким вимогам:

- наукова обґрунтованість;
- стислість і чіткість формування рішення;
- вчасність;
- адресність;
- конкретність термінів виконання.

Умови прийняття управлінських рішень мають базуватися на правах, повноваженнях, обов'язовості, компетентності і відповідальності керівника. Наприклад, право приймати загальні управлінські рішення має керівник навчального закладу, а конкретні – педагогічний колектив.

Повноваження характеризує межу між групами управлінців при прийнятті рішень. Так, заступники директора, завідувачі відділами, куратори груп та соціальні працівники не можуть приймати рішення, які, згідно із посадовими обов'язками, може приймати тільки керівник установи.

Обов'язковість вимагає від керівника приймати рішення, якщо цього вимагає ситуація, що склалася у закладі. Компетентність характеризує вміння керівника приймати кваліфіковані рішення. Відповідність показує, які санкції можна застосовувати щодо керівника в результаті прийняття хибного рішення.

За способом обґрунтування можна виділити інтуїтивні, раціональні та адаптивні рішення. Інтуїтивні, тобто такі, що базуються на відчуттях керівника щодо правильності вибору. Раціональні рішення обґрунтовані об'єктивними аналітичними процесами.

Остання група рішень зумовлена знаннями, досвідом, стажем і кваліфікацією. Ці рішення є прогнозованими, швидкими, не вимагають великих затрат різноманітних ресурсів. Але вони спрямовані на відтворення

минулого, не завжди сприяють сприйняттю нового. Отже, вони спрямовані на функціонування, а не на розвиток.

Процес вироблення раціональних рішень вміщує такі етапи:

Виникнення ситуації, що вимагає прийняття рішення.

Збір та оброблення інформації.

Виявлення й оцінювання альтернатив.

Підготовка та оптимізація рішення, що приймається.

Прийняття рішення.

Реалізація рішення й оцінювання результатів.

При прийнятті рішень керівник має враховувати фактори, які впливають на цей процес. Ними є: особистісні якості керівника, його поведінка, середовище прийняття рішень, інформаційні обмеження, взаємозалежність рішень, очікування можливих негативних наслідків, можливість застосування сучасних технічних засобів, наявність ефективних комунікацій, відповідність структури управління цілям і місії організації.

Принагідно зазначимо, що керівник навчального закладу має приділяти серйозну увагу моральним аспектам розроблення, прийняття і реалізації рішення. Як приклад, можна привести модель поведінки керівника для забезпечення реалізації рішення, розроблену «Чейз Манхеттен Бенк» (США):

1. Гуманні стосунки з працівниками мають бути розвиненими на 100 %.
2. Дружнє ставлення до співробітників не повинно переходити в панібратство.
3. Прагнення подібатись людям і самоутвердження керівника через досягнення конкретних результатів має бути у співвідношенні 30 % : 70 % .
4. Не використовувати працівників в особистих цілях, а допомагати їм у розв'язанні їхніх проблем, сприяючи тим самим досягненню власних цілей.
5. Ефективний управлінець лише на 20 % залежить від зовнішніх впливів, а на 80 % – керує ситуацією.
6. Використовувати для цього адміністративну владу вкрай небажано.
7. Прагнення за будь-яку ціну виконати завдання (аж до звільнення

працівників) призводить до небезпечних наслідків.

8. Незадоволеність результатами роботи працівників не повинна бути помітною, краще цього не показувати.

Отже, ефективність рішення забезпечується не лише технологічним підходом до його розроблення й реалізації, а й значною мірою залежить від моральних та особистих якостей керівника. Тому перспективним для подальшого наукового пошуку є дослідження психолого-педагогічних умов готовності керівника до реалізації управлінських рішень.

6.6. Соціально-педагогічні умови децентралізації управління професійно-технічною освітою: реалії та перспективи

У країнах – членах Європейського Союзу одним із пріоритетних шляхів розвитку освіти є її децентралізація і регіоналізація. За сучасних умов ці тенденції мають загальний характер, зростає значення їх об'єктивного аналізу, виявлення прогресивних ідей і суперечностей у цих складних процесах.

Професійна освіта, як важлива ланка освітньої системи, реалізує функції професійного і духовного становлення людини як особистості, соціального захисту молоді, і на цій основі оновлення й удосконалення робітничого потенціалу країни. Державні ПТНЗ задовольняють 60 % потреб матеріального виробництва і послуг у робітничих кадрах.

Члени нашого суспільства дуже мало проінформовані про те, що заклади ПТО взяли на себе левову частку роботи щодо піклування про дітей соціально незахищених категорій; навчання, виховання та реабілітації дітей з обмеженими можливостями, які найчастіше мають шанс стати повноцінними членами соціуму лише завдяки здобуттю робітничої професії.

Сучасна система ПТО все ще нагадує централізовану управлінську систему минулого, що повністю контролює всі ланки на всій території України. Особиста відповідальність керівників ПТНЗ і місцевих органів влади нівелюється, тому й постає завдання децентралізації.

Відомо, що децентралізація – це цілеспрямований процес розширення повноважень місцевих органів влади при одночасному звуженні повноважень центральних органів державної влади з метою оптимізації і підвищення ефективності управління суспільно важливими справами, найповнішої реалізації регіональних і суто місцевих інтересів.

Попри беззаперечно високі досягнення, у своїй діяльності ПТНЗ наштовхуються на значні, штучно створені бюрократичні перешкоди. Серед них можна назвати:

- заорганізованість і не виправдано жорстке обмеження самостійності у процесі прийняття управлінських рішень;

- необхідність розвитку державно-громадського управління за участю соціальних партнерів і несформованістю нормативно-правової бази та неготовністю керівників ПТНЗ до кардинальних змін в управлінській діяльності в новій соціально-економічній ситуації;

- динамічним соціально-економічним розвитком регіонів, зростаючими запитами виробництва, що потребує висококваліфікованих фахівців відповідно до прогнозованого розвитку напрямів підготовки фахівців.

Серед найперспективніших шляхів подолання проблем нашого сьогодення, збереження й розвитку ПТНЗ можна виділити: а) удосконалення управління системою ПТО шляхом децентралізації; б) створення ефективної системи соціального партнерства та визначення напрямів розвитку ПТО на період з 2008 р. до 2012 р., базуючись на консолідації зусиль зацікавлених сторін.

Розглянемо детальніше особливості кожного з цих шляхів, засоби їх реалізації та передбачувані наслідки.

Насамперед звернемося до Концепції розвитку професійно-технічної (професійної) освіти в Україні, затвердженої Міністерством освіти і науки України та Академією педагогічних наук, яка передбачає «вдосконалення управління системою професійно-технічної освіти шляхом децентралізації (перерозподілом функцій і повноважень між центральних і місцевими

органами виконавчої влади на основі взаємодії із соціальними партнерами)».

Отже, перспектива децентралізації управління в ПТО полягає у здійсненні цілісного наукового аналізу процесу регіоналізації професійної освіти в умовах децентралізації, що потребує нових підходів до організаційно-управлінської діяльності в галузі освіти та до її законодавчого забезпечення з організацією та розробленням загальної стратегії розбудови професійної освіти, спрямованої на поєднання новітніх соціально-економічних стандартів із національними традиціями і місцевими потребами.

Основним положенням, згідно з яким об'єктивною передумовою модернізації системи управління розвитком ПТО в умовах регіону є структурно-функціональне перетворення освітнього середовища, що зумовлює процес трансформації системи освіти, усіх її підсистем, створює відповідні умови для реалізації освітнього потенціалу й ефективного використання ресурсів розвитку виробничого персоналу регіону. Мета структурно-функціональних перетворень полягає у формуванні системи управління ПТО в умовах регіону, що зберігає і розвиває соціально-культурний та інформаційно-національний потенціал, сприяє підвищенню освітньо-професійного рівня населення завдяки ефективному впровадженню високоякісних освітніх послуг, що відповідають можливостям самореалізації особистості й стратегічним цілям соціально-економічного розвитку країни. Реалізація цієї мети забезпечить підвищення якості професійної підготовки майбутніх фахівців на основі врахування особливостей соціально-економічного розвитку регіону.

Побудова організаційної структури і вихід на ринок професійно-технічної освіти має свою специфіку. Основним завданням цього кроку є поглиблення горизонтального і вертикального структурування відносин в організації, забезпечення дієвого контролю й оцінки діяльності як працівників, так і підрозділів. На наш погляд, типові організаційні структури сучасних ПТНЗ не відповідають вимогам підприємницької організації. Змінити становище можна, якщо на базі ПТНЗ організувати діяльність нових

структурних підрозділів.

Сучасний ПТНЗ, на нашу думку, треба розглядати як автономну підприємницьку організацію, головною метою якої, незалежно від рівня управління, на якому вона функціонує, є забезпечення процесу навчання, виховання і розвитку особистості.

Становлення сучасного ПТНЗ як підприємницької організації неможливе без використання у професійній підготовці фахівців відповідних педагогічних технологій.

Молодь здебільшого мріє відкрити свою власну справу, але реалізувати цю ідею вона зможе лише за сприятливої політики держави щодо підприємництва, отримання в навчальних закладах відповідних знань, умінь і навичок, наявності нових організаційних структур (технопарків, бізнес-центрів, бізнес-інкубаторів), що надають консультаційні та інші послуги. Ми можемо також констатувати, що сучасний ПТНЗ може успішно діяти як суб'єкт ринку. Діяльність багатьох ПТНЗ свідчить, що це не декларація, а реальність.

На початку ХХІ ст. стало нормою зважати на особливості життєдіяльності різних регіонів країни, їхні відмінності, пов'язані з діяльністю окремих адміністративно-господарських територій держави. Нині вони торкнулися й галузі ПТО, яка має безпосереднє відношення до формування й розвитку економічного потенціалу країни і кожного з її регіонів.

Під регіоналізацією ПТО розуміємо процес передачі певних повноважень центральних органів у цій сфері освіти, діяльності її навчальних закладів до регіонів, які відповідають областному адміністративно-територіальному поділові, та орієнтацію роботи цих закладів на потреби відповідної території. Іншими словами, це передача ПТНЗ із загальнодержавного підпорядкування на регіональний (обласний) рівень. Відкритим залишається питання, яким повинен бути обсяг розподілу повноважень. Як показали дослідження, до останнього часу в Україні не було

єдиної системи поглядів на регіоналізацію ПТО як на рівні регіонального управління галуззю, так і на рівні центральних органів виконавчої влади.

Основними функціями управління освітою на рівні регіону в Україні визначено: виконання завдань Національної доктрини розвитку освіти, реалізація Державних стандартів освіти і принципу вільного функціонування системи на рівні державних нормативів; формування регіональної політики в галузі освіти та надання допомоги місцевим органам самоврядування з метою створення умов для якнайповнішого задоволення запитів громадян; організація посередницьких послуг зі створення умов для ефективної навчально-виховної діяльності закладів освіти; забезпечення прав, охорони здоров'я та соціального захисту учнів; організація підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації педагогічних кадрів; збереження і розвиток матеріально-технічної бази, пряме фінансування навчальних закладів; контроль за виконанням законодавства в галузі освіти, державних стандартів, бюджетної і фінансової дисциплін навчальних закладів обласного підпорядкування, розвиток співробітництва в галузі освіти загальнодержавних, регіональних органів, громадськості, засобів масової інформації.

У термін «регіоналізація освіти» вкладають різний зміст, що часом має досить широкий діапазон розбіжностей. В одних випадках його практикують як перерозподіл повноважень між федеральним і місцевим органами управління освітою. В інших – тлумачення розширюють до всієї сукупності процесів організації, функціонування, розвитку, які відбуваються в галузі освіти регіону. Регіональність в освіті полягає в її концентрації, конкретизації та наповненні варіативним сенсом, що відповідає усталеним локальним умовам освітньої системи регіону, таких важливих компонентів освіти, як зміст, структура, організаційні форми тощо.

Системотвірним чинником формування регіонального освітнього середовища є зміст освіти. У державних освітніх стандартах і навчальних планах виділяються загальнодержавний, національно-регіональний

компоненти змісту та компонент навчального закладу. Під час регіоналізації змісту освіти саме національно-регіональний компонент забезпечує місцеві потреби й інтереси у галузі освіти й виховання і включає навчальні курси й розділи, які відображають національну своєрідність культури, економічні особливості, запити регіону і працедавця.

Водночас треба визнати існування освітніх програм, спеціальностей і професій, які можуть успішно розвиватися і відтворюватися лише в технологічній культурі галузевої спеціалізації та загальнодержавного регулювання. До них належать професії, пов'язані з новими технологіями, а також підготовка кадрів для централізованих галузей економіки: атомна енергетика, транспорт, силові відомства тощо.

Регіоналізація професійної освіти вимагає істотного підвищення ефективності управління освітніми системами, передусім з позицій гарантування якості освіти.

Одна з цілей регіоналізації освіти – автономізація навчальних закладів, коли навчальний заклад захищений необхідною нормативно-правовою базою і керується у своїй діяльності принципами загальнодержавної та регіональної політики, функціонує в умовах чіткого розподілу прав повноважень, має багаторівневе і багатоканальне фінансування, ефективно вирішує кадрові питання й здатний самостійно контролювати якість підготовки випускників, забезпечувати багаторівневість освіти.

Розбіжності між державними і регіональними повноваженнями в системі підготовки кваліфікованих робітників у сучасних умовах вже не зводяться лише до ідеї децентралізації системи управління, а детермінуються суперечностями виробничо-технологічної спеціалізації регіонів і розвинених у них галузей економіки. Регіоналізація, задаючи своєрідну форму спеціалізації професійної освіти, наближуючи підготовку фахівців до місцевих потреб, є механізмом вирішення цих суперечностей. Звичайно збудувати ефективну регіональну мережу професійної освіти в умовах відомчої роз'єднаності неможливо.

Концептуальні підходи до децентралізації та регіоналізації освітньої політики закладені в постановах Європейського Союзу та інших документах, у яких йдеться про модернізацію освіти. Зокрема, у Західноєвропейському світі освіта визначена як одна з п'яти ключових проблем майбутнього. На спільній конференції Європейського Фонду Освіти, Всесвітнього банку, проекту ТАСІС ДЕЛФІ «Модернізація системи професійної освіти і навчання: уроки реформ» (2003 р.) окреслено п'ять основних пріоритетів у галузі професійної освіти в контексті навчання впродовж усього життя: підвищення кваліфікації педагогічних працівників і керівників навчальних закладів; розвиток ефективної взаємодії між органами управління освітою, соціальними партнерами, службами зайнятості й навчальними закладами; посилення відповідності та привабливості професійної освіти шляхом налагодження регулярного обміну інформацією щодо її реальних потреб; забезпечення доступу до професійної освіти громадян різних вікових груп на основі поширення вичерпної інформації про можливості системи професійної освіти; налагодження обміну досвідом щодо розвитку системи професійної освіти для його поширення в усіх регіонах.

Європейські країни в межах Копенгагенського процесу виробляють загальну політику ЄС, будують єдиний освітній простір у сфері професійної освіти. Стратегічна Програма ЄС «Освіта і підготовка до 2010 р.» визначає якість, результативність, ефективність і доступність професійної освіти умовою виходу Євросоюзу на провідні позиції у світі в соціально-економічному плані вже найближчими роками (так званий Лісабонський порядок денний). Заходи щодо підвищення якості професійної підготовки персоналу проводять і пострадянські країни.

За Енциклопедією освіти (АПН України, 2008), «регіональне управління освітою – це діяльність регіональних органів державного управління освітою й органів місцевого самоврядування, спрямована на загально-національне формування регіонального компонента освіти із врахуванням структурної ієрархії, фінансово-економічного забезпечення й

оптимального поєднання централізації, децентралізації й регіоналізації управління. До об'єктивних передумов розвитку регіонального управління освітою належать: територіальний розподіл закладів (установ) освіти; соціально-економічні та духовно-культурні умови розвитку освіти; стабільна фінансово-бюджетна система; нормативно-правове регулювання діяльності закладів (установ) освіти; природоохоронні заходи поліпшення екологічної ситуації, запобігання техногенних загроз, воєнних, міжнаціональних і регіональних конфліктів; організація виконання регіональних програм розвитку освіти із врахуванням стратегічного розвитку регіону; комплексний вплив на розвиток освіти регіону.

Основні завдання регіонального управління освітою: удосконалення освітньої інфраструктури регіону; розвиток фінансово-бюджетної сфери; створення сприятливих умов для функціонування суб'єктів освіти різних типів і форм власності; забезпечення соціального і фінансового захисту тих, хто навчається: реалізація кадрової політики, спрямованої на збереження, зміцнення й розвиток кадрового потенціалу педагогів; удосконалення регіональної системи професійної підготовки кадрів через навчання і перенавчання різних категорій населення; забезпечення соціального та фінансового захисту тих, хто навчається: реалізація кадрової політики, спрямованої на збереження зміцнення й розвиток кадрового потенціалу педагогів; удосконалення регіональної системи професійної підготовки кадрів через навчання, додаткове навчання і перенавчання різних категорій населення; забезпечення управління кар'єрою та просуванням по службі керівних кадрів освіти регіону; регулювання регіонального ринку педагогічної праці різних категорій працівників відповідно до рівня їхньої кваліфікації; подолання диспропорцій у розміщенні закладів (установ) освіти, їх матеріально-технічному оснащенні та координації діяльності.

На нашу думку, процес регіоналізації освіти не можна ототожнювати тільки з розподілом повноважень між центральними і місцевими органами управління. Це зводить весь арсенал можливих механізмів регіоналізації до

аспекту децентралізації управління й вихолощує професійно-змістовний аспект розвитку освіти, хоча, безумовно, децентралізація є обов'язковою умовою побудови регіональної моделі функціонування професійної освіти.

Досвід багатьох країн показує, що демократизація суспільства супроводжується пошуками таких варіантів управління освітою, які найбільш вдало забезпечували б підтримку навчальних закладів з боку місцевої громади. Зрозуміло, що під час переходу до нових засад діяльності в освітній сфері доцільно відмовитися від системи централізованого управління мережею навчальних закладів і передати відповідальність місцевим органам виконавчої влади, на території яких вони перебувають. Такий процес прийнято називати децентралізацією управління освітою, хоча цей термін не відображає всіх нюансів і особливостей усупільнення навчальних закладів, підвищення їхньої автономії та зміцнення зв'язків із суспільством і соціальними партнерами. Лише в разі формування ефективної співпраці керівників навчальних закладів, місцевих громад і виробничої сфери не тільки поліпшується акумуляція зусиль і ресурсів усіх зацікавлених у результатах професійної підготовки, а й забезпечується повніше врахування їхніх побажань щодо різних аспектів діяльності ПТО.

Зауважимо, що в Україні прагнення до децентралізації задекларовано в Національній доктрині розвитку освіти, де визначено, що система управління освітою розвиватиметься надалі як державно-громадська і має враховувати регіональні особливості, тенденції до автономії навчальних закладів, конкурентоспроможності освітніх послуг. У розділі X, п. 23 вказано, що «модернізація управління освітою, в першу чергу, передбачає децентралізацію управління, перерозподіл функцій і повноважень між центральними і місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та навчальними закладами».

Децентралізація – 1) напрям модернізації управління освітою; 2) принцип, спосіб організації управління освітою, в якій основним владним повноваженням, необхідним для прийняття управлінських рішень, наділені

нижчі рівні ієрархічної піраміди управління, що відкриває широкий простір для розвитку місцевої ініціативи, урахування місцевих особливостей. Вимагає чіткого розмежування функцій між центральними, регіональними і місцевими органами управління, автономізації навчальних закладів. Процес децентралізації розглядається як позитивний, неминучий. На практиці нерідко призводить до розбіжностей у розвитку освіти в різних регіонах, посилює нерівність у фінансуванні освіти.

На думку зарубіжних науковців, децентралізація означає такий спосіб ієрархічної і територіальної організації влади, коли держава передає право на прийняття рішень із певних питань або в певній галузі структурам локального чи регіонального рівня, що знаходяться поза системою виконавчої влади і є відносно незалежними від неї. Децентралізація повинна бути ініційована в першу чергу центром, а реалізується вона демократією знизу.

Створення децентралізованої системи передбачає можливість перерозподілу ресурсів за рахунок вивільнення в ході структурної реорганізації кадрів, фінансів, устаткування, а також ефективнішого використання наявного потенціалу шляхом створення горизонтальних зв'язків, обміну інформацією, навчально-програмною документацією, методичними розробками, технологіями навчання, спільною підготовкою і перепідготовкою педагогічних кадрів.

Функції органу управління ПТО залежать від багаторівневої системи завдань, пов'язаних із специфікою керованих об'єктів, рівня управління, що забезпечує потреби суспільства і суб'єкта управління. Підтвердження цьому ми знаходимо в дослідженнях В.Г. Риндака, Р.Х. Шакурова та ін. Каліна І.І. вважає, що регіональній системі ПТО притаманні цільові психологічні, соціально-психологічні, оперативні функції розвитку.

Психологічні функції орієнтують органи управління ПТО на задоволення потреб та інтересів суб'єктів управління. Соціально-психологічні включають організацію, цільову орієнтацію, активізацію і

вдосконалення взаємодії всіх учасників цього процесу. Оперативні функції відображають етапи управління розвитком регіональної системи освіти.

Щелкун Н.І. доводить, що успішна модернізація системи професійної освіти можлива лише у випадку, коли освітній комплекс регіону розглядається в широкому соціальному й економічному контексті, як найважливіша сфера відтворення людського капіталу, а сама модернізація – як невід’ємна частина загальної економічної, правової та соціальної лібералізації суспільства. Метою модернізації є створення з сукупності багатьох розрізнених і нерівних елементів стабільної освітньої системи, що розвивається відповідно до економічної та соціально-культурної трансформації освітнього простору.

Отже, концептуальні засади децентралізації професійної підготовки кваліфікованих робітників полягають у перерозподілі повноважень центру і регіонів, створенні регіональної моделі організації ПТО, яка дає змогу налагодити взаємозв’язки навчальних закладів із місцевими органами виконавчої влади, підприємствами, громадськими організаціями, оновити зміст, істотно поліпшити матеріально-технічну базу, забезпечити якість підготовки кадрів на рівні Державних стандартів.

Щоб визначити стратегічні напрями розвитку системи ПТО в Україні, зрозуміти логіку дій щодо модернізації системи підготовки кваліфікованих робітників і фахівців, доцільно ознайомитися із системами професійного навчання розвинутих країн, вивчити їхній досвід управління з підготовки трудових ресурсів. Соціально-педагогічна суть децентралізації підготовки виробничого персоналу, формування державної політики у сфері зайнятості та зниження соціальної напруги в умовах регіоналізації освіти є предметом спеціального розгляду в професійній педагогіці, викликають інтерес до цього питання у практиків, однак поки що не мають однозначного тлумачення. Це потребує вивчення іноземних науково-педагогічних джерел, нормативних документів, рекомендацій міжнародних організацій.

У наш час управління ПТО неможливо здійснювати без органічного

зв'язку з потребами ринку праці, без врахування стрімких змін у різних його секторах. Сучасні проблеми, пріоритети і тенденції розвитку економіки та освіти повинні постійно враховуватися у процесі пошуку оптимальної моделі управління системою підготовки кваліфікованих робітничих кадрів, запровадженні нових економічних та організаційно-педагогічних механізмів її функціонування.

В умовах повної невизначеності, мінливості зовнішнього середовища, зростаючої конкуренції на ринку освітніх послуг, низької мотивації педагогічних колективів до праці, небажання замовників робітничих кадрів укладати кошти в їх підготовку формуються якісно нові вимоги до суб'єктів управління, що потребують від керівника ПТНЗ певних вольових якостей, самовіддачі, докладання великих зусиль до управлінської діяльності. Тому директор ПТНЗ повинен володіти новими концептуальними підходами, керуватися такими принципами управління, як гуманізація й демократизація.

Досвід діяльності професійних навчальних закладів у розвинутих країнах світу засвідчує, що вони функціонують як освітні організації. Термін «освітні організації» ще зрідка використовується у вітчизняній практиці. Їхні функції лише починають усвідомлюватися і враховуватися в умовах переходу до ринку. Успішна діяльність організації безпосередньо залежить від якості управління нею з боку керівників-менеджерів, які у західній практиці є професіоналами, представниками особливої професії, а не просто інженерами, економістами чи педагогами, що займається управлінням. На жаль, у нас управління часто розглядається поза його зв'язком з організацією і реалізується без участі цього об'єкта управління.

Управлінцям і менеджерам в галузі ПТО необхідно змінювати розуміння суті й змісту поняття «педагогічний працівник». Для них важливою є цілеспрямована мотивація діяльності та професійна підготовка майбутніх фахівців, формування їхньої культури, духовності й моральності.

Плідна діяльність керівників ПТНЗ визначається рівнем їхніх психолого-педагогічних знань, ступенем ознайомлення з наукою і

мистецтвом управління людьми. Їм мають бути притаманні: професіоналізм, власний творчий потенціал й уміння ефективно задіювати творчий потенціал очолюваного ними колективу; високі духовно-моральні якості, ідеали і переконання; належний рівень загальної та професійної культури, знання національної культурної спадщини, історії, традицій українського народу, а також високий рівень політичної, правової, економічної обізнаності, екологічної грамотності; здатність до системного аналізу; вміння приймати виважені рішення і брати на себе відповідальність за їх виконання; мистецтво створювати й підтримувати нормальний психологічний клімат у колективі очолюваної організації.

Керівники навчальних закладів мають бути не просто професіоналами-педагогами, а й менеджерами-організаторами, які щиро вболівають за результати педагогічної діяльності, усвідомлюють їх унікальність і, водночас, велику складність та свою відповідальність. Отже, управління ПТНЗ відрізняється від решти навчальних закладів специфікою, що потребує реалізації відповідних підходів.

Аналіз управлінського процесу показує, що планування, організація та контроль як базові функції управління в системі ПТО тісно пов'язані з психологічними функціями управління (прийняття управлінських рішень, спілкування, керівництво, мотивація).

Для впровадження розробленої моделі управління ПТУ в практику роботи конкретного училища потрібно передусім обґрунтувати організаційно-педагогічні умови, за яких означена модель позитивно вплине на перспективний розвиток училища. До цих умов належать: високий рівень підготовки робітників в ПТУ, що відповідає потребам ринку праці регіону; визначення сфер використання робітників різних рівнів кваліфікації; подолання чи мінімізація суперечностей в практиці діяльності ПТУ сільськогосподарського профілю за сучасних умов; перехід училищ на частковий держрозрахунок; оновлення змісту ПТО; створення правової бази ПТО.

Теоретичне обґрунтування моделі системи управління ПТУ, розкриття її об'єктивної, змістової і функціонально-процесуальної підсистем є основою управлінської діяльності суб'єктів управління – адміністрації, педагогічних працівників, учнів і батьків.

Література

1. Андрушків Б.М. Основи менеджменту / Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. – Львів: Світ, 1995. – 296 с.
2. Мотивация поведения и формирование личности / Асеев В.Г. – М.: Мысль, 1976. – 158 с.
3. Барроу К. Бізнес-план: практ. посіб.: пер. з 3-го англ. вид. / Барроу К., Барроу П., Браун Р. – К.: Т-во "Знання", КОО, 2002. – 285 с.
4. Батышев С.Я. Реформа профессиональной школы. (Опыт, поиск, задачи, пути реализации) / Батышев С.Я. – М.: Высшая шк. 1987. – 343 с.
5. Богоявленська Ю.В. Економіка та менеджмент праці: навч. посіб. / Богоявленська Ю.В., Ходаківський Є. – К.: Кондор, 2005. – 332 с.
6. Биркенбиль В.Ф. Как добиться успеха в жизни: пер. с нем. / Биркенбиль В.Ф. – М.: СП "Интерэксперт", 1992. – С.75-90.
7. Васильев И.Б. Социально-педагогические условия организации и деятельность высших профессиональных училищ / Васильев И.Б. – К., 1995. – 213 с.
8. Второй, высочайше разрешенный съезд русских деятелей по техническому и профессиональному образованию в России 1895-1896гг.(секция 4) / под ред. Губина Ф.И. – М., 1898. – 175 с.
9. Гамаюнов В.Г. Дидактичний менеджмент: навчаюче управління / Гамаюнов В.Г. – Х.: Видав, гр. Основа, 2004. – С. 57-58.
10. Гершунский Б.С. Философия образования: Научный статус и задачи / Гершунский Б.С. // Сов. педагогика. – 1991. – № 4. – С. 69-74.
11. Гичан И.С. Психология управления трудовыми коллективами / Гичан И.С. – К.: Вища школа, 2007. – 127 с.
12. Добрянський І.А. Підготовка кваліфікованих кадрів для сільського господарства України (друга половина ХІХ - початок ХХ ст.) / Добрянський І.А. //Удосконалення навчально-виховного процесу в професійних закладах сільськогосподарського профілю: наук.-метод, зб. – К., 1993. – С. 213-219.
13. Злупко С. Інноваційні засади моделювання Української економічної перспективи / Злупко С. // Вісник НТШ. – 2006. – № 35. – С. 40-42.
14. Забезпечити якісну підготовку робітничих кадрів: матеріали і документи Всеукраїнської наради з питань підготовки кваліфікованих робітничих кадрів 3 березня 2006 року. – К.: 2006. – 185 с.
15. Зязюн І.А. Краса педагогічної дії: навч. посіб. для вчителів, аспірантів, студ. середніх та вищих навч. закл./ Зязюн І.А., Сагач Г.М. – К.: Укр. фін. ін-т менеджменту і бізнесу, 1997. – 331 с.
16. Камінецький Я.Г. Управління підготовкою кваліфікованих

робітників та фахівців у регіоні: організаційно-педагогічні та економічні засади: монографія / Камінецький Я.Г., Клим Б., Копельчак М.П., Криницька Л.Я., Субтельна Г.В.; за ред. Я.Г. Камінецького. – Львів, 2004. – 384 с.

17. Концепція розвитку професійно-технічної освіти (професійної) освіти в Україні // Освіта. – 2004. – №. 31. – С. 6-7.

18. Кремень В.Г. Нові вимоги до якісної освіти / Кремень В.Г. // Освіта України. – 2006. – №45-46. – С. 6-7.

19. Кремень В.Г. Сучасні світові тенденції і розвиток освіти / Кремень В.Г. // Професійно-технічна освіта. – 2006. – № 1. – С. 19-22.

20. Капська А.Й. Основні закономірності моделювання виховного процесу / Капська А.Й. // Нові технології виховання: зб.наук.ст.; відп.ред. С.В. Кириленко. – К., 1995. – С. 91-96.

21. Карамушка Л.М. Організація ефективної комунікації, як важливий фактор оптимізації управління закладом середньої освіти / Карамушка Л.М. // Педагогічний пошук. – 1997. – №2 /14. – С. 20-25.

22. Карамушка Л.М. Управлінські конфлікти / Карамушка Л.М. // Словник-довідник термінів з конфліктології. – К.-Чернівці, 1995. – С. 285-287.

23. Карамушка Л.М. Психологія розробки та прийняття управлінських рішень / Карамушка Л.М. // Психологічні основи менеджменту освіти: програма / за ред. Коломінського Н.Л. – К.: УШККО, 1994. – С.6-8.

24. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посіб. / Карамушка Л.М. – К.: Либідь, 2004. – 424 с.

25. Крижко В.В. Менеджмент в освіті: навч. посіб. / Крижко В.В. – К., 2005. – 193 с.

26. Лікарчук І.Л. Управління системами підготовки кваліфікованих робітників в Україні: педагогічний аспект (1888-1998): дис. ... д-ра пед.наук. – К., 1998. – 476 с.

27. Лікарчук І.Л. Планування роботи професійно-технічного училища в сучасних умовах: наук.-метод./ Лікарчук І.Л. – К., 1997. – 69 с.

28. Мармаза О.І. Інноваційні підходи по управління навчальним закладом / Мармаза О.І. – Х.: Вид. Група "Основа", 2004.

29. Мармаза О.І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління / Мармаза О.І. – Х.: Вид. Група "Основа", 2005.

30. Мескон М. Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / Мескон М. Х., Альберти М, Хедоури Ф. – М.: Дело, 1992.

31. На Всеукраїнському форумі // Професійно-технічна освіта. – 2005. – №3. – С. 2-19.

32. Ничкачо Н.Г. Підготовка спеціалістів для виробництва: досвід і перспективи / Ничкачо Н.Г. // Педагогічна газета. – 2003. – №11. – С. 1-2.

33. Навазова Т.Г. Моделирование продуктивной управленческой деятельности профессионального училища/ Навазова Т.Г. – СПб., 1996.

34. Новик И.Б. Метод моделирования в современной науке / Новик И.Б., Мамедов М.М. – М.: Об-во "Знание", 1981. – 40 с.

35. Ничкало Н.Г. Профтехосвіта і ринок праці: старі й нові проблеми /

Ничкало Н.Г. // Педагогічна газета. – 2005. – № 12.

36. Організаційно-економічні механізми функціонування професійно-технічної освіти в ринкових умовах: монографія / Камінецький Я.Г., Жидецький Ю.Ц., Клим Б.І., Копельчак М.П., Криницька Л.Я., Кубська Л., Субтельна Г.В. ; за ред. Я.Г. Камінецького. – Львів: Сподом, 2006. – 237 с.

37. Освітній менеджмент: навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушка. – К.: Шкільний світ, 2003.

38. Пачковський Ю.Ф. Психологія підприємництва: навч. посіб. / Пачковський Ю.Ф. – Львів, 2001. – 276 с.

39. Підласий І.П. Практична педагогіка або три технології: інтерактивний підручник для педагогів ринкової системи освіти / Підласий І.П. – К.: Видавничий дім "Слово", 2006. – 616 с.

40. Пономарьов О.С. Управлінська культура як важлива складова системи неперервної професійної освіти / Пономарьов О.С. // Неперервна професійна освіта: теорія і практика: зб. наук. праць ; за ред. І.А. Зязюна, Н. Г. Ничкало; у 2-х частинах. – Ч. 1. – К., 2001. – С. 137-140.

41. Професійно-технічна освіта: від кризи до стабільності: тези виступу Міністра освіти і науки України на підсумковій колегії працівників професійно-технічної освіти // Освіта. – 2006. – № 33. – С. 1-5.

42. Педагогічна книга майстра виробничого навчання: навч. метод. посіб. Н.Г.Ничкало, В.О.Зайчук, Н.М.Розенберг та ін. / за ред. Н.Г.Ничкало. – 2-ге вид. доп. – К.: Вища шк. – 1994. – 382 с.

43. Соціальна робота: Менеджмент соціальної роботи: навч. посіб. / Пальчевський С.С. – К.: Кондор, 2005. – 560 с.

44. Петрович В.С. Нові підходи до організації позанавчальної діяльності ВПУ / Петрович В.С. // Удосконалення навчально-виховного процесу в професійних закладах сільськогосподарського профілю. наук.-метод.зб. – К.: ІСДО, 1993. – С. 178-187.

45. Нова модель управління школою / Пикельна В.С. // Рад. шк. – 1992. – № 11-12. – С. 80-82.

46. Пикельная В.С. Теория и методика управления деятельностью (школоведческий аспект): дис... д-ра пед. наук. / Пикельная Валерия Семеновна. – К., 1993. – 374 с.

47. Ромащенко В.Н. Принятие решений: Ситуации и советы / Ромащенко В.Н. – К.: Политиздат Украины, 1990. – 125 с.

48. Руководитель принимает решение: Советы умелого руководителя / сост. И.В.Липсиц. – М.: Экономика, 1991. – С. 96-105.

49. Соколов А.Г. Научные основы управления профессионально-техническим заведением / Соколов А.Г. – М., 1989. – 208 с.

50. Суховеева Н.Н. Научно-педагогические основы деятельности классного руководителя профтехучилища: дис... канд. пед. наук / Суховеева Н.Н. – К., 1989. – 252 с.

51. Тимошенко И.Н. Мотивация личности и человеческих ресурсов / Тимошенко И.Н., Соснин Л.С. – К.: Изд-во Европ. ун-та, 2002. – 576 с.

52. У Верховній Раді України // Професійно-технічна освіта. – 2003. –

№2. – С. 2-31.

53. Управление развитием школы: пособ. для руководителей образовательных учреждений ; под ред. М.М. Поташника, В.С. Лазарева. – М.: Новая шк., 1995. – 464 с.

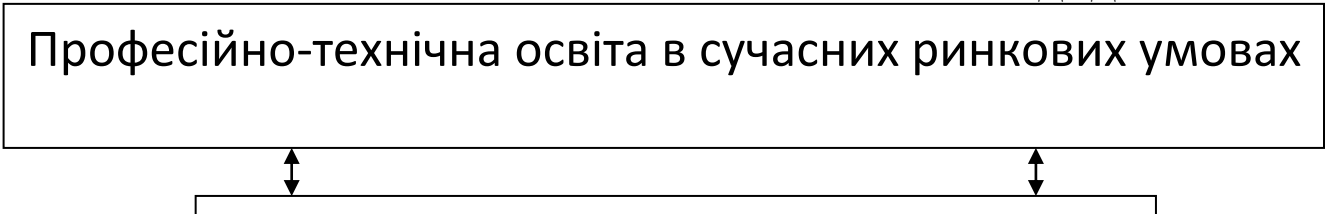
54. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підруч. / Хміль Ф.І. – К.: Академвидав, 2003. – С. 126.

55. Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив / Шакуров Р.Х. – М.: Просвещение, 1990. – С. 208.

56. Штоф В.А. Введение в методологию научного познания: учеб.пособ. / Штоф В.А. – Ленинград: ЛГУ. 1972. – С.191.

ДОДАТОК А

Професійно-технічна освіта в сучасних ринкових умовах



ДОДАТОК Б

**Розділ 5. Статут професійно-технічного навчального закладу
«Переяслав-Хмельницький центр професійно-технічної освіти»**

5. Управління Центром

5.1. Управління Центром здійснюється Міністерством освіти і науки України, головним управлінням освіти і науки Київської обласної державної адміністрації, відповідно до їх повноважень, визначених Законом України «Про професійно-технічну освіту»

Центр виконує рішення інших центральних та місцевих органів виконавчої влади, що не суперечать законодавству та в межах їх повноважень.

5.2. Керівництво діяльністю Центру здійснює директор, якого призначає Міністерство освіти і науки України за результатами конкурсу, шляхом укладання з ним контракту.

5.3. Директор Центру:

а) організовує навчально-виробничий, навчально-виховний процес, забезпечує створення необхідних умов для підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації робітників;

б) діє від імені Центру, представляє його в усіх установах, організаціях і підприємствах, відкриває рахунки в органах Державного казначейства;

в) в установленому порядку персонально відповідає за результати діяльності Центру;

г) приймає на посади та звільняє з посад працівників закладу, затверджує відповідно до кваліфікаційних характеристик їхні посадові обов'язки, формує педагогічний колектив;

д) створює необхідні умови для творчості педагогічних працівників, навчання учнів і слухачів, використання і впровадження ними прогресивних форм і методів навчання, розвитку інноваційної діяльності, проведення педагогічних експериментів;

е) видає, в межах своєї компетенції, накази і розпорядження, заохочує працівників, учнів і слухачів та застосовує до них передбачені законодавством стягнення;

є) розробляє, в межах наявного фонду заробітної плати, штатний розпис і чисельність працівників Центру;

ж) установлює премії і доплати до посадових окладів і ставок заробітної плати працівників Центру за конкретні результати праці;

з) забезпечує безпечні і нешкідливі умови навчання, праці і виховання;

й) щорічно звітує про результати роботи на зборах колективу Центру;

і) разом із замовниками робітничих кадрів забезпечує учнів під час виробничого навчання та виробничої практики на виробництві спеціальним одягом та засобами індивідуального захисту.

5.4. Органи управління професійно-технічною освітою можуть делегувати директору Центру інші повноваження, що визначаються додатковою угодою до контракту з керівником.

5.5. Вищим колегіальним органом громадського самоврядування Центру є загальні збори колективу Центру, які правомочні приймати рішення у межах своїх повноважень за участю не менш як двох третин від кількості

працівників.

Загальні збори уповноважені:

приймати Статут Центру та вносити пропозиції щодо змін та доповнень до нього;

брати участь у визначенні основних напрямків діяльності та розвитку Центру, підвищення якості і ефективності підготовки робітничих кадрів, залучення додаткових коштів та зміцнення матеріально-технічної бази Центру;

вносити пропозиції щодо кандидатур на посаду директора Центру;

вносити пропозиції щодо представників до складу конкурсних комісій при заміщенні вакантної посади директора Центру;

обговорювати правила внутрішнього розпорядку та вносити відповідні пропозиції;

обирати комісію з трудових спорів;

заслуховувати щорічний звіт директора Центру;

приймати колективну угоду.

5.6. Загальні збори колективу Центру скликаються не менше одного разу на рік.

5.7. Рішення загальних зборів колективу Центру вважається прийнятим, якщо за нього проголосувало більше половини присутніх на них. Рішення загальних зборів колективу Центру носить дорадчий характер.

5.8. Наказом директора створюється педагогічна рада, яка розглядає питання організації та здійснення навчально-виробничого процесу, головою якої є директор Центру.

5.9. У Центрі забезпечується ведення діловодства у встановленому порядку, звітність за результатами своєї діяльності, подання у визначені органи і встановлені терміни статистичних та інших передбачених відомостей.

ДОДАТОК В

**Розділ 6. Статут професійно-технічного навчального закладу
«Переяслав-Хмельницький центр професійно-технічної освіти»**

6. Фінансування та матеріально-технічна база Центру

6.1. Порядок фінансування та матеріально-технічного забезпечення Центру визначаються Законами України «Про освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про загальну середню освіту», іншими нормативно-правовими актами..

Фінансування професійно-технічної підготовки робітників, соціальний захист учнів, слухачів та педагогічних працівників у Центрі, у межах обсягів державного замовлення, здійснюється на нормативній основі за рахунок коштів Державного бюджету України. Центр є неприбутковою організацією.

Кошти Центру одержані від здійснення або на здійснення діяльності, передбаченої цим Статутом, не вважаються прибутком і не оподатковуються.

6.2. Обсяги бюджетного фінансування Центру не можуть зменшуватися або припинятися за наявності інших джерел фінансування.

6.3 Додаткові джерела фінансування Центру визначаються Законами України «Про освіту», «Про професійно-технічну освіту», іншими нормативно-правовими актами.

6.4. Додатковими джерелами фінансування є:
професійна підготовка понад державне замовлення, професійно-технічне навчання в межах ліцензованих обсягів, відповідно до укладених договорів з юридичними та фізичними особами;

доходи від реалізації продукції навчально-виробничих майстерень, цехів, надання в оренду приміщень, споруд, обладнання у встановленому порядку;

дотації з місцевих бюджетів;

кредити і позики банків, дивіденди від цінних паперів;

валютні надходження;

добровільні грошові внески, матеріальні цінності, одержані від підприємств, установ, організацій, окремих громадян;

кошти, що отримані Центром за надання платних послуг, перелік яких затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 20.01.1997р. № 38 «Про затвердження переліку платних послуг, які можуть надаватися державними навчальними закладами»;

інші надходження, що не заборонені законодавством.

6.5. Кошти, матеріальні цінності та нематеріальні активи, що надходять безкоштовно у вигляді безповоротної фінансової допомоги або добровільних пожертвувань юридичних і фізичних осіб, у тому числі нерезидентів, для Центру, метою якого не є одержання прибутку на здійснення освітньої, оздоровчої, спортивної, культурної діяльності, не вважаються прибутком і не оподатковуються.

Не використані в поточному році бюджетні кошти не можуть бути вилучені з Центру, крім випадків, передбачених законодавством.

П'ятдесят відсотків заробітної плати за виробниче навчання і виробничу практику учнів; слухачів Центру направляються на рахунок навчального закладу для здійснення його статутної діяльності, зміцнення навчально-матеріальної бази, на соціальний захист учнів, слухачів,

проведення культурно-масової і фізкультурно-спортивної роботи.

6.8. Для забезпечення підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації робітничих кадрів та молодших спеціалістів Центр має відповідну навчально-матеріальну базу.

Приміщення і споруди Центру обладнані відповідно до діючих нормативів і санітарних норм та експлуатуються згідно з вимогами охорони праці, правил пожежної безпеки і санітарно-гігієнічних норм.

6.9. Об'єкти права власності: навчально-виробничі, побутові, культурно-освітні, оздоровчі, спортивні будівлі та споруди, житло, комунікації, обладнання, засоби навчання, транспортні засоби та інше майно Центру, що закріплене Міністерством освіти і науки України за Центром і перебуває в оперативному управлінні Центру.

Функції управління майном, закріпленим за Центром, контроль за ефективністю його використання і збереження здійснює Міністерство освіти і науки України.

6.10. Центр несе відповідальність перед Міністерством освіти і науки України за збереження та використання за призначенням закріпленого за ним майна.

Додаток Д

Анкета опитування випускників Переяслав-Хмельницького ВПТУ-22

Шановний випускнику!

Кожні два роки ми звертаємося до випускників нашого навчального закладу з проханням заповнити анкету з метою дослідження рівня працевлаштування. Результати цього опитування використовуються для підготовки декількох звітів, які надсилаються до освітніх установ, органів місцевої влади та підприємствам провінції¹. Отримані дані також використовуються як допоміжна інформація при плануванні та розробленні спеціальностей. Ваші відповіді поінформують наш навчальний заклад, наскільки добре він підготував випускників до роботи.

Ми просимо Вас, як нещодавнього випускника нашого навчального закладу, приділити кілька хвилин на заповнення цієї анкети та надіслати її у доданому оплаченому конверті. Якщо Ви отримали більше однієї спеціальності, Вам надійде окрема анкета для кожної з них.

Участь в опитуванні є добровільною. Ваші відповіді будуть записані у зведеній формі (разом з іншими відповідями), тому залишатимуться анонімними та конфіденційними.

Анкета опитування випускників Переяслав-Хмельницького ВПТУ-22

1. Назва професії, яку Ви отримали (підкресліть).
тракторист-машиніст широкого профілю;

водій грузових автомобілів;
електрик;
кухар-кондитер.

2. Яке твердження найкраще описує причини, за яких Ви обрали цю професію? (оберіть лише одну)

- бажання бути працевлаштованим у цій сфері;
- потреба подальшого розвитку своїх навичок;
- робітники цієї професії отримують достойну заробітну плату;
- інші причини (зазначте будь ласка) _____

За шкалою від 1 до 5, де 1 означає «дуже незадоволений», а 5 – «дуже задоволений», зазначте свій рівень задоволення від навчання за професією.

За шкалою від 1 до 5, де 1 означає «дуже незадоволений», а 5 – «дуже задоволений», зазначте наскільки Ви були готові до подальшого працевлаштування?

Скільки разів Ви намагалися працевлаштуватися після завершення навчання за програмою? _____

5. Скільки у Вас було співбесід з роботодавцями? (вказати кількість та назви підприємств) _____

7. Чи Ви наданий час працевлаштовані? такні (якщо ні то по якій причині)

8. Через скільки тижнів після завершення навчання Ви працевлаштувалися?

- _____ 1-3тижнів
- _____ 4-7 тижнів
- _____ 8-12 тижнів
- _____ інше (будь-ласка, зазначте)

9. Де знаходиться Ваша початкова робота? (виберіть лише одну відповідь)

- _____ місто
- _____ область, назва населеного пункту
- _____ інші місця, будь-ласка зазначте місто чи країну

10. Будь ласка, зазначте причини, чому Ви шукали роботу за межами Переяслав-Хмельницького? (виберіть одну найбільш точну відповідь)

- _____ кращі умови праці,
- _____ краща заробітна плата,
- _____ кращі можливості для розвитку,
- _____ сімейні обставини,
- _____ інше (вказіть) _____

11. Чи ваша робота пов'язана з освітою, яку Ви отримали в нашому ПНЗ?

- _____ так _____ ні _____ безробітний

12. Які з зазначених тверджень найкраще описують причини, за яких у Вас немає роботи? (виберіть лише одну відповідь)

- _____ працевлаштування є сезонним
- _____ немає робочих вакансій у даній місцевості
- _____ недостатньо досвіду

_____ потрібне подальше навчання
_____ немає вакансій у даний момент
_____ немає робочих вакансій взагалі
_____ інші причини (будь-ласка зазначте)

13. Чи взагалі Ви працювали після завершення навчання за своєю спеціальністю?

_____ так _____ ні

14. Що Ви хотіли б покращити в навчанні за Вашою професією?

_____ теоретичні знання
_____ практичні уміння
_____ інше (будь-ласка зазначте)

15. Назвіть вашу стать.чол. _____ жін. _____

16. Скільки років Вам було 30 березня 2010 р. Додаткові критерії:

За результатами аналізу анкет наш ПНЗ також буде проводити опитування роботодавців з метою кращого забезпечення їх потреб у підготовці кваліфікованих робітників. Якщо ви відповіли "ТАК" на питання №8 і є працевлаштованими наданий момент, будь-ласка надайте контактну інформацію Вашого роботодавця:

Назва організації: _____

Адреса: _____

Телефон (факс): _____

Поштовий код: _____

Дякуємо, що заповнили анкету.