

## РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ТА СТРАТЕГІЧНА МЕТА ПРОФТЕХОСВІТИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

**Анотація.** У статті авторка розкриває актуальні питання ефективності управління навчальним закладом, зазначає стратегічні напрямки розвитку навчального закладу.

**Ключові слова:** стратегічне управління, розвиток, інституційний аналіз, бізнес-планування, розвиток навчального закладу.

**Актуальність.** Ефективність і якість підготовки робітників у професійно-технічних навчальних закладах (ПТНЗ) є основна мета стратегічного менеджменту. Дійсно, якщо не забезпечено якість підготовки робітників, то ні про яку ефективність управління ПТНЗ просто не доводиться говорити. Інша справа, що у кожному конкретному випадку залежно від етапу суспільного розвитку регіону, розташування конкретного навчального закладу на перший план можуть виходити ті або інші завдання стратегічного управління. В даний час основними чинниками що визначають стан і можливості підготовки кваліфікованого робітника є матеріально-технічна база і використання всього спектру інноваційних, інформаційних технологій, можливість учнями проходити виробничу практику та працевлаштування на підприємствах регіону. Інші чинники втратили свою значущість.

Ефективність управління навчальним закладом забезпечується через процеси лідерства, мотивації, комунікації, управління конфліктами, проведенням змін та використанням ситуативних методик.

Професійно-технічним навчальним закладам у своїй діяльності необхідне впровадження системи стратегічного управління. Воно дає змогу підвищити довгострокову ефективність функціонування організації. Необхідно враховувати фактори зовнішнього впливу. За умови здійснення в Україні соціально-політичних та економічних перетворень дії організації та

їх керівників не можуть зводитись до простого реагування на зміни, що відбуваються. Широко визнаною є необхідність свідомого управління змінами. Однак ПТНЗ не завжди вдається без особливих труднощів задовольнити різні запити замовників освіти (учнів, батьків, роботодавців, громадських організацій) і вимоги суспільства запровадити інноваційні концепції, новітні технології управління та виробництва, наукові підходи до навчання, виховання і розвитку молоді. Багато вимог до навчального закладу з боку соціуму виникають несподівано, спонтанно і потребують миттєвої реакції суб'єктів управління. Це спонукає керівників професійно-технічних навчальних закладів самостійно визначати стратегічні дії в рамках навчального закладу, які відповідатимуть актуальним запитам споживачів і замовників освіти. Орієнтація на зовнішнє середовище, її спрямування на забезпечення розвитку соціуму мають бути покладені в основу стратегічного управління. Так управління сприяє розв'язанню проблем довгострокового характеру, досягненню основних цілей організації, забезпечує навчальним закладам можливість урахування й передбачення змін і використання з часом переваг взаємодії з соціумом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Світова практика свідчить, що переважна більшість організацій, які досягли значних успіхів і високих результатів стратегічне управління : соціальні, політичні, технічні, технологічні, економічні, педагогічні.

Стратегічне управління пов'язане з такими питаннями:

- Що чекає навчальний заклад в майбутньому і як це передбачити?
- Як визначити шляхи розвитку організації і розв'язання проблем, що виникають?
- Які результати навчальний заклад вважає справді важливішими?
- Якій навчальний заклад хочуть створити люди, що в ній працюють?

Стратегічне управління дає змогу створити «реалістичну » модель майбутніх результатів і адаптувати різні види стратегій у процесі досягнення цілей. Для того, щоб знайти відповіді на вищезазначені

запитання, необхідно визначити основні цілі діяльності навчального закладу, її філософію, розробити модель навчального закладу як соціального інституту.

Розвиток – одне з фундаментальних філософських і наукових понять. Так, у філософському енциклопедичному словнику подається таке його тлумачення: «Розвиток – необоротна, спрямована, закономірна зміна матеріальних та ідеальних об'єктів. Не кожна зміна є розвитком. Лише одночасна наявність усіх властивостей (необоротність, спрямованість, закономірність) виділяє розвиток серед інших змін». Отже, розвиток – це зміна, але не кількісна, а якісна (на відміну від зростання, удосконалення та ін.) і притому лише позитивна. Система, що змінилася, має характеризуватися новими властивостями, які забезпечуватимуть ефективне виконання всіх функцій.

Стратегія розвитку ПТНЗ має бути інноваційною, базуватися на сучасному законодавчому та нормативному забезпеченні, науково обґрунтованих критеріях оцінювання якості навчального процесу, державних стандартах профтехосвіти, результатах моніторингу попиту та пропозицій потреби регіональних ринків праці у робітничих кадрах. Тому, на сьогодні, надзвичайно важливим аспектом є активізація діалогу між навчальними закладами системи професійно-технічної освіти, владою та громадськістю, зокрема, через обговорення перспектив інституційного розвитку професійно-технічної освіти, оскільки вітчизняна освітня галузь обрала шлях кардинальних реформ входження до світового освітнього простору, поліпшення якості освіти. А це означає, що наші державні інституції мають створюватися й розвиватися на основі світових стандартів і перевіреної багаторічним досвідом кращої світової практики з прозорим державним управлінням із залученням громадськості. Слід звернути увагу на важливість таких аспектів інституційного розвитку ПТНЗ: розбудова інституційної спроможності, розроблення механізмів реагування на звіти й пропозиції, регіоналізація.

Дуже важливим чинником у діяльності ПТНЗ є інституційний аналіз, метою якого є оцінка можливостей навчального закладу в існуючому політичному, економічному та правовому полі, впливу зовнішнього середовища на реалізацію навчального процесу. Інституційний аналіз передбачає розв'язання таких завдань:

- характеристика політичних і економічних факторів, які впливають на навчальний процес;
- оцінка найважливіших законів та нормативних актів, що безпосередньо пов'язані з навчальним процесом;
- визначення оптимальних форм організації навчального процесу;
- вибір організаційної структури навчального закладу та принципів підбору навчально-педагогічного колективу;
- оцінка слабких і сильних сторін навчального закладу, людських ресурсів колективу, кваліфікації, управлінських та адміністративних можливостей усіх учасників навчального процесу.

Основними методами інституційного аналізу є:

- збирання та опрацювання опублікованих даних про навчальне середовище та можливості його організації;
- бесіди із зовнішніми експертами та персоналом навчального закладу;
- анкетне опитування зовнішніх експертів і навчально-педагогічного персоналу навчального закладу.

Методика інституційного аналізу заснована на розглянутих вище способах вивчення впливу середовища на навчальний заклад та аналізу його діяльності в минулому й планах на майбутнє. Опрацювання даних потребує знань методів макроекономіки та статистики, а також вміння вести бесіду й проводити анкетне опитування – обізнаність з методами соціології та психології.

Для ПТНЗ вирішення основних проблем розвитку професійно-технічної освіти на сучасному етапі має бути спрямоване на забезпечення

регіональних (місцевих) ринків праці в робочій силі з відповідних професій і кваліфікації. З цієї точки зору основним змістом діяльності ПТНЗ є освітня діяльність, а її головним критерієм – якість і ефективність підготовки майбутніх робітників. При цьому якість підготовки фахівців має відповідати не тільки вимогам сучасності, а і враховувати перспективний розвиток галузей народного господарства країни. Стратегічне планування розвитку професійно-технічного навчального закладу має відповідати державній політиці в галузі профтехосвіти, враховувати передовий вітчизняний і зарубіжний досвід, реальні можливості навчального закладу та регіональні умови.

На думку більшості дослідників, взаємозв'язок між організацією та зовнішнім середовищем є характерною ознакою стратегії. Її розглядають як «інституційну сферу, яка визначає головним чином відносини між організацією та її середовищем».

Стратегія в західній літературі означає «5 Р», тобто:

- plan (план) – свідомо вибрана послідовність;
- ploy (хитрість) – «маневр» (з метою «обійти» конкурента);
- position (позиція) – місцезнаходження в середовищі;
- perspective (світогляд) – особистий спосіб світосприйняття;
- preference (перевага) – забезпечення конкурентної переваги.

Стратегія – це довгостроковий, якісно вибраний напрям розвитку організації, який інтегрує місію, цілі організації, норми та дії в єдине ціле; визначає ресурсне забезпечення організації з урахуванням її внутрішніх переваг і недоліків, очікуваних змін і пов'язаних із ними дій конкурентів.

Стратегія – це загальний комплексний план досягнення цілей організації. Вона характеризується довго строковістю і впровадженням інновацій у діяльність організації. За допомогою стратегій забезпечується інноваційний розвиток будь-якої організації, у т.ч. ПТНЗ, шляхом:

- розподілу ресурсів;
- адаптації до зовнішнього середовища;

- координації функціонування організації;
- передбачення майбутніх змін у діяльності.

Формування стратегії організації передбачає інтерпретацію ситуації в соціумі і становить логіко-аналітичний процес прогнозування майбутнього її стану з урахуванням зовнішніх умов функціонування. При цьому необхідно дотримуватись таких принципів:

1. Урахування змін, які відбуваються в зовнішньому середовищі, встановлення тісного взаємозв'язку між організацією і зовнішнім середовищем.
2. Альтернативності й багатоваріантності розвитку організації.
3. З'ясування та врахування специфіки і моделей стратегічної поведінки організації.

Інноваційна культура ПТНЗ характеризується орієнтованістю на особистість, її особистісний розвиток. Учасникам навчально-виховного процесу такого закладу освіти притаманна солідарність у цінностях і поглядах на освіту, на основі яких формується їхня поведінка. Це дає їм змогу ефективно співпрацювати і не витратити часу на зайві суперечки з фундаментальних питань. При цьому можливе існування кількох «команд» педагогів, членів кожної з яких об'єднують спільні цінності й погляди. Між цими «командами» відбуваються постійний діалог, взаємоузгодження позицій. Інноваційна культура школи є культурою консенсусу.

Відомий фахівець з інноваційного менеджменту, директор Інституту освітніх студій Онтаріо Університету Торонто Майкл Фуллан у всесвітньо відомій книзі «Сили змін. Вимірювання глибини освітніх реформ» запропонував усім реформаторам освіти звернути увагу на вісім основних уроків нової парадигми змін в освіті, у т.ч. в закладах освіти, засвоєння яких може бути корисним усім інноваторам:

- Не можна керувати значущими процесами (чим складніша зміна, тим менше ми можемо на неї впливати).
- Зміна – це подорож, а не схема (зміна нелінійна, перевантажена непевністю і захопленням, а часом і нестерпна).

- Проблеми – наші друзі (проблем не уникнеш, і ми не можемо вчитися без них).
- Бачення та стратегічне планування придуть згодом (спочатку бачення незріле і планування здійснюється навпомацки).
- Індивідуалізм та колективізм повинні мати однакову силу (немає єдиного вибору між ізоляцією та колективним мисленням).
- Окремо не діє ані централізація, ані децентралізація (потрібні обидві стратегії – згори донизу і знизу догори).
- Зв'язок із ширшим середовищем обов'язків для досягнення успіху (найкращі організації вчать зовні так само, як і всередині).
- Кожен є носієм змін (зміни є надто важливими, щоби покладатися на експертів, особисті думки і майстерність – ось найкращий засіб досягнення успіху).

Уроки М. Фуллана застосовують практично всі керівники закладів освіти, адаптуючи їх до конкретних умов функціонування.

Існує низка різних підходів до ефективного планування. Традиційної плани підрозділяються залежно від того, на який період часу вони розраховані:

- довгострокові (10-20 років);
- середньострокові (2-5 років);
- короткострокові (0-2 роки).

**Висновки.** Отже, універсального визначення періодів планування не існує. Довго - і середньострокові плани часто називають «стратегічними», оскільки в них розглядаються розраховані на тривалий період часу стратегії розвитку. Короткострокові плани називають «бізнес-планами», оскільки вони є керівництвом для повсякденної діяльності. Основна відмінність між двома підходами полягає в тому, що в традиційному плануванні (бізнес-плануванні) передбачається доступність всієї необхідної інформації на самому початку процесу, тоді як «стратегічне» планування використовує нові дані у міру їх надходження.

## Література

1. Інституційний розвиток ПТНЗ : основні підходи до бізнес-планування та маркетингу: Навчально-методичний посібник / [Даниленко Л.І., Сергєєва Л.М., Кашевський В.В. та ін.] / За ред.. Л.І.Даниленко – К.: ТОВ «Етіс Плюс», 2008. -148.
2. М.Фуллан. Сили змін / М. Фуллан. - Львів, 2000. – 268 с.
3. Збірка інформаційно-аналітичних матеріалів (за підсумками роботи українсько-канадського проекту «Децентралізація управління професійним навчанням в Україні») . - К. : АртЕк, 2009. - 259с.



## АНОТАЦІЯ

В статті розглядаються питання діяльності професійно-технічних навчальних закладів, яка спрямована на забезпечення регіональних (місцевих) ринків праці в робочій силі з відповідних професій і кваліфікації. З цієї точки зору основним змістом діяльності професійно-технічного навчального закладу є освітня діяльність, а її головним критерієм – якість і ефективність підготовки майбутніх робітників. Формування стратегії, перспективне планування, бізнес-планування, інституційний аналіз - напрями розвитку професійно-технічних навчальних закладів.