



## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ У РИНКОВИХ УМОВАХ

**С. Нікітчина,**

*доктор педагогічних наук, професор, провідний науковий співробітник лабораторії управління професійно-технічною освітою Інституту професійно-технічної освіти НАПН України*

*У статті розглянуто особливості управління професійно-технічним навчальним закладом ринкових умов. Аналізуються чинники ефективності професійної освіти в умовах інтеграційних процесів. Відображено формування нової системи відносин між державними та місцевими органами влади, працедавцями і службою зайнятості, тобто з усіма, хто свідомо та цілеспрямовано реалізує свої інтереси в підготовці кадрів.*

***Ключові слова:** управління професійно-технічним закладом, ринкові умови, професійна освіта, інтеграційні процеси, працедавець, служба зайнятості, маркетинг освітніх послуг.*

Проблема управління системою професійної освіти на початку ХХІ століття вирішується з урахуванням світового досвіду. У країнах – членах Європейського Союзу – одним із пріоритетних шляхів розвитку освіти є її децентралізація і регіоналізація. У сучасних умовах ці тенденції мають всезагальний 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 зростаючої дестабілізації економіки, загострення політичних і соціальних проблем, непослідовності в реалізації проголошених на державному рівні культурно-освітніх програм. В умовах національно-культурного відродження, створення нових форм власності й утвердження ринкових відносин суспільство відчуває гостру потребу у конкурентоспроможних спеціалістах із високим рівнем загальної і професійної культури, підготовлених до розв'язання нових економі-

чних і соціально-культурних проблем. Це зумовлює необхідність реформування професійно-технічної освіти, приведення її у відповідність до сучасних умов і 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 та передбачено: оновлення змісту професійно-технічної освіти, визначення державних вимог щодо її якості та обсягу на рівні досягнень науки, техніки, технологій і світового досвіду; оптимізацію мережі професійно-технічних закладів освіти та структури підготовки фахівців; удосконалення та демократизацію форм управління професійно-технічною освітою; створення правової бази взаємовідносин професійно-технічних закладів освіти та замовників робітничих кадрів; розвиток професійно-технічних закладів освіти різних типів; участь професійно-технічних закладів освіти в реалізації Державної програми зайнятості населення; фінансове та матеріально-технічне забезпечення потреб професійно-технічної освіти; кадрове забезпечення професійно-технічної освіти; наукове забезпечення про-

## *Особливості управління професійно-технічним навчальним закладом у ринкових умовах*

фесійно-технічної освіти; створення правової бази професійно-технічної освіти.

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

Багатоаспектність соціальних потреб визначається, зокрема, неоднорідністю контингенту учнів професійно-технічних навчальних закладів, для яких характерна складна і нерідко суперечлива ієрархія ціннісних орієнтацій. Враховується тут і 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 їх 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 й 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 професійно-технічних закладах може стримати збільшення кількості молодих людей, які ніде не працюють і не навчаються. А саме такі юнаки та дівчата поповнюють лави правопорушників, ускладнюючи криміногенну ситуацію в країні. У цьому плані корисним є досвід економічно розвинутих країн світу, 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 в управління, організацію та здійснення професійно-технічної освіти громадян, що дозволить адаптувати підготовку фахівців до умов ринкової економіки.

Нові соціально-політичні умови в Україні характеризуються виникненням незвичних для нас соціальних явищ: конкуренції, безробіття, приватної власності. Спроби реформування профтехосвіти в умовах адміністративно-командної системи управління, централізації її планування призвели до перекося в професійно-кваліфікаційній структурі підготовки робітничих кадрів, мережі навчальних закладів.

Визначення змісту освіти, нормативних актів обумовило уніфікацію професійного навчання, що обмежувало можливість адаптації професійно-технічної освіти 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 монополії державної форми власності. Саме тому особливого значення нині набуває пошук нових шляхів управління ПТУ, вдосконалення організації навчально-виховного процесу в нових умовах – 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 в економіці, виховання соціально-активних членів суспільства, формування в них наукового світогляду, творчого мислення, 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. Мельніченко, О.І. Мармази, С.О. Нікітчиної, Л.А. Онишук, В.О. Радкевич, А.Г. Соколова та ін, в яких розроблено основи теорії управління освітою.

**Метою статті** є розгляд системи управління професійно-технічним навчальним закладом у ринкових умовах.

Професійно-технічна освіта – самостійна соціально-педагогічна система з низкою взаємопов'язаних функцій, таких, як навчальна, виховна, розвивальна, виробнича, господарсько-економічна, соціально-педагогічна, управлінська тощо. Головне завдання системи професійно-технічної освіти пов'язане з наданням суспільству послуг у галузі підготовки кадрів, передусім, робітничих, а також з перепідготовкою та підвищенням кваліфікації вивільнених робітників і незайнятого населення. Державі потрібні такі професійно-технічні навчальні заклади, в яких створені всі умови для розвитку та 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 і завдання професійної підготовки, засоби їх реалізації.

У радянський період професійно-технічній освіті 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 і централізоване розроблення навчальних планів, програм, методик; пріоритет знаннево-орієнтованих і діяльнісних методів у підготовці кваліфікованих кадрів початкового і середнього рівня; колективізм, ідейність, наукова організація праці в закладах професійної освіти тощо).

Сучасний етап формування професійної педагогіки розпочався в 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 виключно макроекономічних чинників, без належного врахування міжнародного досвіду. У зв'язку з цим стан професійно-технічної освіти на межі ХХ–ХХІ ст. можна оцінити, як критичний, такий, що потребував 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 більшої ефективності використання цього потенціалу, посилення ролі професійно-технічної освіти у процесах економічного розвитку.

Ефективність професійної освіти в умовах інтеграційних процесів визначається такими чинниками:

- реалізацією стратегії навчання протягом усього життя, покликаній 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 світу.

У цих умовах виникла потреба формування нової системи відносин між державними та місцевими органами влади, підприємствами, працедавцями і службою зайнятості, тобто з усіма, хто усвідомлено та цілеспрямовано реалізує свої інтереси в підготовці кадрів.

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

Ю.Ф. Пачковський зазначає, що формування будь-якої підприємницької організації

## *Особливості управління професійно-технічним навчальним закладом у ринкових умовах*

передбачає здійснення низки обов'язкових кроків, без яких неможливе нормальне функціонування та її 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. Із метою впровадження їх у діяльність освітньої підприємницької організації розглянемо детальніше кожний із виділених кроків.

Розроблення підприємницької ідеї, задуму, наявність ідеї, задуму полегшує процес уходження в ринкове середовище. Для професійно-технічного навчального закладу слід урахувати, 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 оцінка можливого підприємницького ефекту. Багато уваги на цьому етапі приділяється визначенню новизни, конкурентоспроможності запропонованої ідеї та пошукам потенційних замовників або споживачів.

Прийняття рішення про створення підприємницької організації – свідомий процес, який вимагає від ПТНЗ ґрунтовної оцінки і зважування своїх можливостей, відповідальності, яку він бере на себе, ставши самостійним суб'єктом виробничо-ринкових відносин. Слід зважити на те, що навіть наявність у розпорядженні перспективної бізнес-ідеї – це ще не гарант подальшого кроку – прийняття рішення долучитися 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 придатністю до підприємницької діяльності тощо.

Розробка бізнес-плану – це 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 – на кілька років наперед.

Бізнес-план розглядається як один з ефективних засобів створення плану реалізації власних ідей і концепцій у бізнесі [4, 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 наслідки 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 в життя. Організація процесу роботи працівників обумовлює концентрацію зусиль навчального закладу на реалізацію таких завдань: розподіл повноважень і влади між виробничими та навчальними підрозділами; добір персоналу й оцінка професійних можливостей кожного працівника (учня, викладача, майстра виробничого навчання); чітке визначення виробничої та професійної компетенції кожного члена організації (як дієвий механізм управління цим процесом розглядається розроблення посадових інструкцій); формування оптимальних схем професійно-ділової взаємодії у груповому процесі у межах спільної діяльності в організації; забезпечення сприятливого для праці організаційного (соціально-психологічного) клімату.

Реалізація цих завдань повинна в своєму поєднанні забезпечити матеріалізацію підприємницького задуму у вигляді готової продукції чи наданні певної послуги. Для цього необхідно розробити ще один алгоритм дій – створити технологічний ланцюг для підготовки і 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 ма-

теріалів, необхідних для виробництва, забезпечення дотримання правил безпеки праці [5].

Для професійно-технічного навчального закладу технологічні ланцюги підприємницької діяльності формуються за напрямками професійної підготовки (зварювальне виробництво, металообробка, 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 професійно-технічного навчального закладу організувати діяльність таких нових структурних підрозділів [2, с. 126], як навчально-практичний центр-технопарк (міні-завод) сучасного виробництва, призначений для налагодження випуску і реалізації високотехнологічної, конкурентоспроможної продукції, надання послуг для інтенсифікації процесу 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 професійно-технічної освіти в умовах ринкової економіки нашої держави. Головною метою бізнес-інкубатора є сприяння випускникам професійно-технічних навчальних закладів, їх працівникам у заснуванні підприємств виробничої сфери, створенні 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 та перспективної потреб у кадрах; вивчення розвитку виробництва та сучасних технологій для встановлення 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 зі споживачами освітніх послуг, громадськістю та засобами масової інформації; підготовка рекламних та інформаційних матеріалів; забезпечення зв'язку з колишніми випускниками навчального закладу 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 відділення є мозковим центром, джерелом інформації для навчальної, науково-технічної, виробничої та фінансової політики училища, то підрозділ профорієнтації та пра-

## Особливості управління професійно-технічним навчальним закладом у ринкових умовах

цевлаштування виконує більш практичну функцію.

**Висновки.** У наш час управління професійно-технічною освітою неможливо здійснювати без органічного зв'язку з потребами ринку праці, без урахування 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 професійного навчального закладу певних вольових якостей, самовіддачі, докладання великих зусиль до управлінської діяльності. Тому директор ПТНЗ повинен володіти новими концептуаль-

ними 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 рідко використовується у вітчизняній практиці. Їхні функції лише починають усвідомлюватись і враховуватись 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 займаються управлінням. На жаль, у нас управління часто розглядається поза його зв'язком з організацією і реалізується без участі цього об'єкта управління.

**Подальша розробка даної проблеми** пов'язана з організаційними, науково-педагогічними та економічними основами управління системою професійно-технічної освіти в умовах децентралізації.

### Література

1. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. Львів : Світ, 1995. – 296 с.
2. Батышев С.Я. Реформа профессиональной школы. (Опыт, поиск, задачи, пути реализации) – М. : Высшая шк. 1987. – 343 с.
3. Богоявленська Ю. В., Хомаківський Є., Економіка та менеджмент праці : Навчальний посібник. – К. : Кондор, 2005. – 332 с.
4. Добрянський І.А. Підготовка кваліфікованих кадрів для сільського господарства України (друга половина XIX – початок XX ст.) // Удосконалення навчально-виховного процесу в професійних закладах сільсько-господарського профілю. / Наук.-метод. зб. – К., 1993. – С. 213–219.
5. Злупко С. Інноваційні засади моделювання Української економічної перспективи // Вісник НТШ. – 2006. – № 35. – С. 40–42.
6. Камінецький Я.Г., Клим Б., Копельчак М.П., Криницька Л.Я., Субтельна Г.В. Управління підготовкою кваліфікованих робітників та фахівців у регіоні : організаційно-педагогічні та економічні засади : Монографія / За ред. Я.Г. Камінецького. – Львів, 2004. – 384 с.
7. Концепція розвитку професійно-технічної освіти (професійної) освіти в Україні // Освіта. – 2004. – № 31. – С. 6–7.
8. Кремень В.Г. Нові вимоги до якісної освіти // Освіта України. – 2006. – №45–46. – С. 6–7.
9. Карамушка Л.М. Організація ефективної комунікації, як важливий фактор оптимізації управління закладом середньої освіти. // Педагогічний пошук. – 1997. – N2 /14/ – С. 20–25.
10. Крижко В.В. Менеджмент в освіті. Навчальний посібник. – К. : 2005. – 193 с.
11. Лікарчук І.Л. Управління системами підготовки кваліфікованих робітників в Україні : педагогічний аспект (1888–1998) : Дис. д-ра пед.наук. – К., 1998. – 476 с.
12. Мармаза О.І. Менеджмент в освіті : секрети успішного управління – Х. : Вид. Група "Основа", 2005.
13. Ничкало Н.Г. Профтехосвіта і ринок праці: старі й нові проблеми // Педагогічна газета. – 2005. – № 12.
14. 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.

15. Пачковський Ю.Ф. Психологія підприємства : Навчальний посібник. – Львів, 2001. – 276 с.

**С. Нікітчина**

**Особенности управления профессионально-техническим учебным заведением в рыночных условиях**

*В статье рассмотрены особенности управления профессионально-техническим учебным заведением в рыночных условиях. Анализируется эффективность профессионального образования в условиях интеграционных процессов и отражено формирование новой системы отношений между государственными и местными органами власти, работодателями и службой занятости, то есть, со всеми, кто сознательно и целенаправленно реализовывает свои интересы в подготовке кадров.*

**Ключевые слова:** управление профессионально-техническим учебным заведением, рыночные условия, профессиональное образование, интеграционные процессы, работодатели, служба занятости, маркетинг образовательных услуг.

**S. Nikitchina**

**Peculiarities of managing a vocational school in market conditions**

*Peculiarities of managing a vocational school in market conditions are under consideration in the article. Efficiency of vocational education in the conditions of integration processes is analyzed and formation of a new system of relations between state and local authority bodies, employers and placement service is reflected.*

**Key words:** vocational school managing, market conditions, vocational education, integrative process, employers, placement service, marketing of education service.