

ЗАГАЛЬНА ПЕДАГОГІКА

УДК 377.8+378.1

Данило ГОРОБЕЦЬ

ПРИНЦИПИ РОЗРОБКИ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕДЖУ

У статті розглядаються різні трактування стратегічного планування, особливості управління розвитком педагогічного коледжу. Проаналізовані концепції; плани, програми розвитку педагогічних училищ і коледжів Східного регіону України, особливості застосування системно-цільового та діяльнісного підходів до управління розвитком, основні принципи побудови стратегічної програми розвитку педагогічного коледжу на основі проектної технології.

В статье рассматриваются различные трактовки стратегического планирования особенности управления развитием педагогического колледжа. Проанализированы концепции, планы, программы развития педагогических училищ и колледжей Восточного региона Украины, особенности использования системно-целевого и деятельностного подходов к управлению развитием, основные принципы построения стратегической программы развития педагогического колледжа на основе проектной технологии.

This article deals with different interpretations of the strategic planning, control particularities of the development of a pedagogical college, the analysis is made in concept, plan, programs of the development of a pedagogical school and colleges of the East region, particularities of the use of system-target and action approach to control this development, the cardinal principles of the building of the strategic program of the development of the pedagogical college on the basis of a design technology.

В сучасних умовах постійних змін тенденцій економічного та соціального розвитку нашої держави триває пошук найбільш оптимальних моделей управління вищими навчальними закладами (ВНЗ). У реалізації цього процесу доцільною є розробка та впровадження системи організаційно-педагогічних умов, які дозволять перевести навчальні заклади з позиції функціонування в позицію розвитку. Однією з умов такого переходу є проектування та впровадження в діяльність ВНЗ, у т.ч. педагогічного коледжу, програми розвитку.

Аналіз сучасних наукових досліджень управління освітніми закладами дає можливість зазначити, що увага науковців в основному була зосереджена на різних проблемах, наприклад, аналіз інформаційного забезпечення школи, науково-методичні та організаційні основи управління школою, психологічні компоненти управління, впровадження засобів планування та контролю в школі, виявлення принципів управління навчальними закладами. Як зазначає Є. М. Хриков, номенклатура принципів управління школою включає близько 30 найменувань [1, с. 71]. Так, О. О. Орлов, В. Ю. Кричевський, М. С. Сунцов, В. І. Маслов, І. І. Мітіна виокремлюють такі принципи управління ВНЗ, як зв'язок з життям, демократичний централізм, колегіальність та єдиноначальність, науковість, плановість, контроль. Є. С. Березняк, Г. В. Єльнікова визначають принципи системності, об'єктивності, соціальної детермінації, демократизації. В. І. Бондар акцентує увагу на таких принципах, як активна рівновага, інформаційний зв'язок, субординація, доброзичливість, конструктивність, ретроспективність. Проблемою розробки та впровадження програм розвитку займалися М. М. Поташник, В. В. Лазарев, А. М. Моїсєєв, але вони не концентрували увагу на принципах побудови програми, а виокремили сім основних якостей, які повинні характеризувати програму розвитку: актуальність, прогностичність, реалістичність, раціональність, цілісність, контрольованість,

чутливість до відхилень. Зауважимо, що здобутки всіх згаданих вище науковців були пов'язані з управлінням розвитку загальноосвітніх навчальних закладів, а не ВНЗ ладів I–II рівнів акредитації.

Метою нашої статті є визначення принципів будови програми розвитку педагогічного коледжу як однієї з умов системно-цільового управління навчальним закладом, що за своєю сутністю дуже близьке до стратегічного планування.

В теорії менеджменту поняття «стратегія» з'явилося в середині XX ст. Існують різні його трактування. Так, В. С. Соловйов вважає, що «стратегія – це генеральний напрямок руху, генеральний шлях досягнення мети, тобто головний, провідний напрямок руху для поетапного досягнення будь-яких цілей» [2, с. 66]. П. Лоранж під стратегією розуміє певний «вибір, визначення напрямку, який безперервно дозволяє зберегти рівновагу між короточасними і довготривалими цілями...» [3, с. 19]. М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі стверджують, що «стратегія це детальний всебічний комплексний план, призначений для здійснення місії організації і досягнення її цілей» [4, с. 257].

У педагогічній теорії поняття «стратегія» почало використовуватися нещодавно. Вперше ми зустріли його в роботах В. С. Лазарева, М. М. Поташніка при розгляді питання про управління розвитком школи. Вони трактують стратегію, як «узагальнений задум переходу до нової школи, що визначає стан переходу, пріоритетні напрямки дій на кожному етапі, їх взаємозв'язок і розподіл ресурсів між ними» [5, с. 214]. Згідно з таким розумінням, процес розвитку розглядається як сукупність взаємопов'язаних змін, що забезпечують перехід об'єкта, в нашому випадку – педагогічного коледжу, в якісно інший стан. При системному підході добір будь-яких нововведень здійснюється з позиції того, що це нововведення дасть покращення результатів цілого, а не окремої його частини. «Це, відповідно, означає необхідність чіткого уявлення кінцевого результату, тобто системне управління – це завжди управління, орієнтоване на результат... Воно передбачає створення ієрархічної структури контрольованих операційно визначених цілей» [6, с. 261].

Разом з ідеями цілісності та цілеспрямованості розвитку ми базуємося на ідеї випереджувачого управління. Таке управління пов'язане із передбаченням виникнення факторів, що загрожують досягненню поставлених цілей, і реагуванням на них до того, як така дія призведе до негативних наслідків. Н. В. Конопліна зазначає: «Чим раніше буде виявлятися необхідність вироблення рішень, тим більше можливостей не допустити втрат» [7, с. 116].

Інакше кажучи, випереджуваче управління реагує не стільки на те, що відбулося, скільки на те, що може відбутися.

Технологія системно-цільового управління базується на використанні цільових стратегічних програм розвитку як засобів спрямування та інтеграції зусиль колективу на підвищення ефективності роботи навчального закладу.

Нами було розглянуто та проаналізовано 23 програми, концепції, плани розвитку, з них 7 – розроблені у педагогічних училищах і коледжах Східного регіону України, а 15 – у ВНЗ I–II рівнів акредитації Луганської області.

Є підстави констатувати, що у більшості програм немає чітко сформульованих ключових проблем навчального закладу, порушена логіка проблемного аналізу, який не доводиться до висновків, що забезпечили б подальшу діяльність. Деякі програми не можна віднести до прогностичних, бо в них цілковито відсутні питання, пов'язані із соціальним замовленням, на реалізацію якого вони спрямовані. Програми дуже слабо співвідносяться з реальним потенціалом навчального закладу, що приводить або до нереальності поставлених завдань та орієнтирів, або до їхньої недостатньої напруженості. Часто програми недостатньо характеризують індивідуальність навчального закладу, не мають авторського характеру.

Дуже часто з аналітично-прогностичного боку програм «випадають» роздуми про стан зовнішнього середовища і соціальної ситуації життєдіяльності сучасного закладу освіти; розуміння значущості для педагогічного закладу зовнішнього середовища, структури цього середовища, чітких уявлень про замовників, соціальних партнерів та конкурентів; уявлення про характер та зміст соціального замовлення на майбутнє; розуміння сильних сторін і конкурентних переваг коледжу, які можуть бути основою для впровадження інновацій; бачення індивідуальності навчального закладу, особливостей його внутрішнього середовища; розуміння

і бачення основних проблем, рішення яких і буде складати сутність і зміст перетворень коледжу.

Не завжди в програмах представлена місія навчального закладу, відсутній операційний план дій з реалізації основних напрямків розвитку.

Концептуальний блок програми не забезпечує:

- логічного зв'язку ідей нового коледжу зі списком його головних проблем (проблеми – самі по собі, місія і завдання – самі по собі);
- зображення реального образу майбутнього стану навчального закладу і його функціонування після здійснення запропонованих інновацій;

- замість завдань іде перелік інноваційних дій.

Блок стратегії і тактики програми не забезпечує:

- уявлення про головні стани і напрямки розвитку навчального закладу;
- ясного образу цілей, які необхідно досягти на певному етапі розвитку;
- чіткості щодо порядку дій, відповідальності за їх виконання, термінів і ресурсів.

Все це ставить під сумнів можливість класифікувати подібний документ як програму розвитку. Переважно керівники навчальних закладів вважають його за перспективний план роботи.

Перераховані недоліки властиві для більшості програм ВНЗ I–II рівнів акредитації, що свідчить про їхню розповсюдженість і типовість, а також суттєві труднощі педагогів практиків при розробці програми розвитку.

Наше бачення програми розвитку базується на стратегії модульних змін, тобто програма розвитку повинна складатися з окремих проектів, які мають актуальний і випереджувачий характер і спроможні утримувати педагогічний коледж в режимі розвитку.

Необхідність розробки стратегічної програми розвитку педагогічного коледжу на основі проектів визначається, на нашу думку, такими об'єктивними передумовами:

- перевиробництво – перенасичення ринку освітніми послугами одного напрямку;
- вимогливість – підвищення рівня вимог суспільства до якості освіти внаслідок зростання доходів населення і свободи вибору педагогічних ВНЗ;
- «аритмія попиту» – зміни попиту абітурієнтів на освітні послуги, що створює загрозу стабільності функціонування ВНЗ, наприклад, низький попит на певну спеціальність;
- падіння попиту, пов'язане зі зменшенням чисельності учнівської молоді;
- конкуренція – боротьба ВНЗ, в т. ч. педагогічних, за власні сегменти ринку, потенційний контингент студентів, зростання кількості освітніх послуг і видатків на рекламу у зв'язку з активізацією конкурентів – інших навчальних закладів.

Аналіз різноманітних підходів до проблеми управління освітніми закладами дає нам змогу визначити стратегічну програму розвитку педагогічного коледжу як модель процесу скоординованих нововведень, що визначає, якою повинна стати освітня система педагогічного коледжу в перспективі, що, коли і як для цього необхідно зробити. Стратегічна програма розвитку визначає загальні цілі розвитку педагогічного коледжу, часткові цілі окремих нововведень (інноваційних проектів) і способи їх досягнення. Отже, зміст програми визначатиме специфіку управлінських задач розвитку педагогічного коледжу як особливого типу освітньої установи.

Ми розглядаємо управління розвитком як спільну діяльність усіх учасників освітнього процесу з досягнення запрограмованих цілей. Розвиваючу спрямованість управлінню надає насамперед системно-діяльнісний характер пошуку оновлення освітньої системи і способів адекватного управління нею. Формами реалізації системно-діялісного управління є проекти, програми-орієнтири, які містять конкретні засоби системи.

У визначенні «управління розвитком», нами закладені принципи відмінностей стосовно суб'єкта управління розвитком, таким об'єктом є колектив педагогічного коледжу (адміністрація, викладачі, студенти, батьки), щодо широкого спектра управлінської діяльності, спрямованості на процес або результат, розвитку педагогічного коледжу тільки на результат як чітке усвідомлення цінностей і цілей, тому це цільове управління. Це системне управління, яке передбачає розробку програми розвитку як механізму його реалізації.

Розробляючи програму розвитку на основі інноваційних проектів, необхідно дотримувалися таких принципів:

- гуманізація в управлінні. Цей принцип передбачає визначення проблеми розвитку, дотримання індивідуального, особистісно-зорієнтованого підходу, особистого стимулювання, поваги та довіри один до одного, створення комфортності для творчості та особистісного розвитку, розглядає кожного учасника освітнього процесу як кінцеву мету, заради якої здійснюється управлінська діяльність, і водночас як засіб, від якого залежить кінцевий результат;

- демократизація в управлінні. Цей принцип реалізується у співробітництві на всіх рівнях взаємодії, створенні умов для творчої толерантної роботи, колективного прийняття рішень. При цьому кожний учасник, залучений до розробки програми розвитку, або її реалізації наділений не тільки свободою у діях, а й особистою відповідальністю;

- культурологічний принцип, який проявляється в тому, що світова наука, педагогічна та управлінська, повинна стати надбанням кожного учасника освітнього процесу в педагогічному коледжі. Цей принцип вимагає готовності до впровадження новітніх освітньо-виховних технологій, прагнення до спільної творчої колективної діяльності (робота в командах), готовність до самореалізації та саморозвитку тощо;

- принцип науковості, що забезпечує зв'язок науки і практики. Вимоги до реалізації цього принципу містяться в тому, щоб підвищити професійну компетентність керівництва педагогічним коледжем, надати знання про управлінську діяльність викладачам, навчити глибокого і всебічного аналізу, вміння прогнозувати.

Перераховані принципи характерні для багатьох наукових досліджень у сфері управління, але ми їх наповнили іншим змістом. При розробці програми розвитку нами були виявлені принципи, які впливають з об'єктивних закономірних властивостей реальної управлінської практики в педагогічному коледжі, а саме:

- принцип постійного оновлення. Він реалізується у всіх компонентах освітнього процесу – навчальній, виховній, науковій, допрофесійній, побутовій тощо діяльності, але різною мірою, тому виникає необхідність збалансованості управління, його спрямованості не на кількісні зміни, а якісні. У зв'язку з цим основною вимогою, характерною для реалізації цього принципу, є передання відповідальності в управлінні якісними змінами не тільки керівництву, а й виконавцю – викладачу, студенту, лаборанту й ін. При цьому виникає необхідність професійної захищеності викладача через оновлення, поглиблення, розширення педагогічних, психологічних, управлінських знань, умінь і навичок;

- принцип постійної індивідуальної і колективної рефлексії. Він здійснюється через осмислення процесу і результатів діяльності з розробки і впровадження програми розвитку як кожного суб'єкта, так і коледжу загалом, що дозволяє реалізувати позитивний зворотній зв'язок і забезпечувати на цій основі розвиток. Основними вимогами до реалізації цього принципу є: забезпечення високого рівня поінформованості учасників освітнього процесу про стратегії педагогічного коледжу, включення їх у спільну діяльність з реалізації проєктів програми, здійснення систематичної рефлексії;

- принцип горизонтальних зв'язків в управлінні розвитком педагогічного коледжу. Він має велике значення, бо оцінка якості впровадження програми розвитку передана учасникам (студенту, викладачу, керівнику проєкту і т. д.), тобто педагогічний продукт є результатом діяльності всього колективу. Вимоги, характерні для реалізації цього принципу, полягають в тому, щоб активізувати внутрішні ресурси особистості; забезпечити формування здатності аналізу ситуації, планування, конструювання результату спільної діяльності, її рефлексії; не переадресовувати свої повноваження на вищі організаційні рівні; приймати всі рішення щодо розробки і впровадження програми розвитку в межах своїх повноважень, а на розгляд керівництва передавати вирішення лише тих питань, які належать до його компетенції;

- принцип постійного росту управлінської компетенції. Він стосується не тільки до адміністрації, а й усього педагогічного колективу. Вимоги до реалізації цього принципу полягають в тому, що керівництво педагогічним коледжем повинно бути не тільки менеджером (організатором), а й добре знати об'єкт управління і процеси, які в ньому відбуваються; і керівники, і викладачі повинні вміти вчитися, осягати нове, володіти сучасними способами інформаційного спілкування, методами надання і обробки інформації, накопичувати досвід

соціального спілкування і професійної діяльності, виробляти навички самоконтролю, самостійної організації власної праці.

Таким чином, в основу запропонованих принципів проектування програми розвитку покладено, по-перше, тенденції глобального розвитку освіти, що в майбутньому буде підсилювати свій вплив на гармонізацію суспільства і людини, духовного та матеріального, технології і творчості, традицій і новацій, гуманітарного і технологічного початку в освіті і людині, а по-друге, – припущення, що розвиток освіти на початку третього тисячоліття буде спрямований на підтримку визнаною світовою спільнотою парадигми стійкого розвитку.

В умовах соціальної та економічної нестабільності процес наукового прогнозування має певні труднощі. Ми поділяємо позицію науковців, котрі вважають, що в сучасних умовах найбільш «доцільним є такий вид комплексного проектування, як розробка програм-орієнтирів, що визначають основні, в т. ч. пріоритетні напрямки розвитку, контури очікуваного майбутнього, умови і засоби переходу від досягнутого (вихідного) стану до бажаного» [8, с. 167].

Запропонована система принципів управління розробкою програми розвитку педагогічного коледжу, на нашу думку, забезпечує високу результативність цієї діяльності. Однак ця система принципів не статична, вона може доповнюватися, поновлюватися, передбачаючи уточнення запропонованих принципів або їх відкидання, якщо вони не забезпечують очікуваних результатів.

Перспективами дослідження запропонованої проблеми є подальше теоретичне обґрунтування та доповнення вищезазначених принципів, їх практичне застосування у стратегічному проектуванні програм розвитку ВНЗ I–II рівнів акредитації.

ЛІТЕРАТУРА

1. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом. Навч. посібник. – К.: Знання, 2006. – 365 с.
2. Соловьев В. С. Стратегический менеджмент – Ростов-на-Дону: Феникс, Новосибирское соглашение, 2002. – 448 с.
3. Лоранж П. Новый взгляд на управленческое образование: задачи руководителей / Пер с. англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2004. – 400 с.
4. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ. – М.: Дело, 1994. – 702 с.
5. Управление развитием школы: Пособие для руководителей образовательных учреждений / Под ред. М. М. Поташника, В. С. Лазарева. – М.: Новая школа, 1995. – 464 с.
6. Лазарев В. С. Системное развитие школы. – Изд. 2-е. – М.: Пед. общество России, 2003. – 304 с.
7. Коноплина Н. В. Управление развитием педагогического вуза. – Сургут: Издво СГПУ, 1999. – 280 с.
8. Загвязинский В. И., Гильманов С. А. Творчество в управлении школой. – М.: Педагогика, 1991. – 200 с.