



**Сергій Петрович Бажан,**

аспірант Університету менеджменту освіти  
НАПН України, директор Дніпродзержинського  
індустріального коледжу ДВНЗ «Український державний  
хіміко-технологічний університет»,  
викладач вищої категорії,  
м. Київ, Україна

УДК 378.093.2-027.22-057.87:378.046-021.64](045)

## ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВО- ВИРОБНИЧОГО КОМПЛЕКСУ: ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНО-ВИРОБНИЧИМ ПРОЦЕСОМ В УМОВАХ КОЛЕДЖУ

*В статті определено содержание деятельности учебно-научно-производственного комплекса с реализацией организационной функции управления процессом практической подготовки младших специалистов (в дальнейшем – младших бакалавров) в системе высшего образования. Проанализированы основные принципы управления практической подготовки специалистов. Обсуждена необходимость применения мотивационного инструмента, рычага повышения эффективности деятельности учебно-научно-производственного комплекса.*

**Ключевые слова:** *высшее учебное заведение, высшее образование, практическая подготовка студентов, практика, младший бакалавр, практическое обучение, практические навыки, умения, эффективность практической подготовки, практическая педагогическая система.*

*The article defines the content of the activity of educational-scientific-production complex with the implementation of institutional management functions during practical training of young specialists (Junior bachelors) in higher education. Analyzed the basic principles of management practical training. Discussed the need for the use of motivational tool, a lever to raise the effectiveness of educational-scientific-production complex.*

**Key words:** *high school, higher education, practical training of students, practice, Junior bachelor, hands-on training, practical skills, the effectiveness of practical training, practical teaching system.*

Головною метою реформування навчально-науково-виробничих комплексів (далі – Комплекси) має стати перехід на якісно новий рівень підготовки фахівців та наукових кадрів, що відповідатимуть міжнародним кваліфікаційним вимогам на основі інтеграції фундаментальних та прикладних наукових досліджень, інноваційної діяльності, освітнього процесу та виробництва, що забезпечать трансферт технологічних інновацій у галузі професійної діяльності.

Розроблення та впровадження новітніх освітніх та інформаційних технологій, науково-методичного та матеріально-технічного забезпечення, визначатимуть формування освіченої та гармонійно розвиненої особистості, інтереси якої адекватні сучасним тенденціям суспільного розвитку країни.

Створення сучасного освітнього та інформаційного середовища в межах Комплексів є досить складним процесом, де навчання пов'язано з виробництвом та отриманням фундаментальних знань. Створене

середовище повинно використовуватись у прикладних розробках нової техніки та технології, проведенні експериментальних досліджень та виробничих випробувань, що сприятиме доведенню експериментальних моделей до серійних зразків. Це слугуватиме тому, що студент, аспірант, докторант, професор, працюватимуть пліч-о-пліч з інженером, конструктором, технологом, будуть учасниками творчого процесу, а не сторонніми спостерігачами.

Ще одна мета, що має бути досягнута у процесі діяльності Комплексів, це впровадження повного комплексу навчально-наукових досліджень для створення високотехнологічної продукції світового рівня. Впровадження наукових доробок у виробництво та освіту і комерціалізація результатів наукових досліджень створить умови щодо задоволення потреб внутрішнього та зовнішнього ринків виробництва, а також сприятиме залученню іноземних інвестицій в Україну через спільні науково-виробничі та освітні



системи. Суттєве скорочення витрат тимчасового циклу, від зародження наукової ідеї до реалізації наукових результатів, на основі нових технологій, обладнання, інновацій створять умови для відпрацювання нових механізмів планування та фінансування видів діяльності Комплексів.

Нами передбачено відпрацювання нової моделі управління Комплексом за участю виробничих підприємств, що сприятиме створенню центрів розвитку різних галузей економіки на сучасній науковій, технічній та технологічній основі. Перетворення Комплексів у центри підйому та стабілізації економіки країни засобами підвищення науково-технічної культури виробництва регіонів об'єднає творчі сили, спрямовані на відродження України в цілому. Підвищення ефективності підготовки, перепідготовки фахівців повинно відбуватися на основі новітніх освітніх технологій.

Досліджуючи існуючу структуру Комплексів в Україні ми намагалися з'ясувати, на якому рівні забезпечується якість реалізації безперервної, ступеневої та багаторівневої форми освіти в системі вищої школи. Ми спостерігали за значним зниженням загальних витрат за рахунок виключення дублювання функцій засновників та учасників Комплексів. Неузгоджені навчальні плани у навчальній системі заважають спільному використанню навчального, лабораторного, наукового, виробничого об'єднання та площ, обчислювальної техніки, інформаційних фондів, матеріальних та фінансових ресурсів.

Виникла проблема говорити про необхідність зміни стратегії науково-технічних відносин між учасниками Комплексів.

Нам необхідно вдосконалити модель управління Комплексом та запросити до участі в освітньому процесі інші фінансово-промислові структури на правових, економічних та організаційних умовах. Це дозволяє об'єднати науковий потенціал учених ВНЗ, промислових підприємств, прискорити процес проходження наукової ідеї у виробництво, забезпечити випуск підприємствами країни конкурентоспроможною та затребуваною ринком продукції, а також більш якісно розв'язувати *першу* задачу – готувати фахівців на реальному виробництві, готувати для цих виробництв фахівців, що не вимагають часу після закінчення ВНЗ на адаптацію в реальних умовах діяльності підприємства.

Організацію, як функцію управління, виділив ще А. Файоль, тому її називають класичною функцією. За даними Г. Ельникової, функцію планування виділяють 78 % дослідників, функцію організації – 93 %, функцію мотивації або стимулювання – 36 % [1]. Однак, якщо у монографіях та посібниках функціям планування та контролю присвячено окремі розділи, (є навіть окремі праці з цих питань), то функція організації навчально-виробничого процесу в умовах Комплексу не є детально дослідженою. Таке становище пов'язано зі специфікою тлумачення цієї функції.

Як вважає П. Фролов, сутність організації полягає в тому, щоб виконати рішення організаційно, створити мережу організаційних відносин, забезпечити

цілісність системи, якою керують, органічні, ефективні відносини між її компонентами [2]. Організація передбачає формування такої керуючої системи, що була б спроможна оптимально впливати на керовану систему з метою досягнення поставлених завдань. Основне в організаційній діяльності – визначення ролі кожного підрозділу (учасника системи), людини у досягненні мети; забезпечення ефективної взаємодії підрозділів системи та людей, об'єднання на основі спільної мети та єдності організації, раціонального поділу прав, повноважень та обов'язків; чітке фіксування їхнього співвідношення.

Визначено завдання, на які спрямовано організацію діяльності Комплексу:

- визначення структури управління Комплексом;
- відокремлення структурних, змістовних та функціональних компонентів на кожному його рівні;
- організація належної взаємодії у діяльності різних рівнів управління;
- встановлення між ними відносин субординації, координації та зворотного зв'язку;
- здійснення засобів управлінського впливу з урахуванням рівня розвитку педагогічного, студентського та виробничого колективу.

Т. Рабченюк вважає, що для втілення управлінського плану створюють організаційні відносини в межах Комплексу, які забезпечують ефективну взаємодію його елементів – навчальних закладів з промисловими підприємствами, де об'єднуючою метою є виконання поставлених завдань [3]. Це вибір форм та методів діяльності, що відповідали б можливостям виконавців та обставинам, серед яких: встановлення термінів, розміщення виконавців з урахуванням якісних показників, ознайомлення з тим, що необхідно виконати, з ким взаємодіяти, в якій формі та перед ким звітувати. Це становить організаційну структуру Комплексу.

Функція організації – це вміння розподіляти управлінську діяльність між керівними особами та створювати циклограми управління; добирати та розташовувати педагогічні та виробничі кадри, давати їм поради, організовувати надходження інформації та здійснювати її аналіз; налагоджувати діяльність колективу згідно з вимогами наукової організації діяльності; зміцнювати навчально-матеріальну базу; організовувати діяльність адміністративної ради комплексу, оперативних нарад керівників комплексу тощо.

А. Єрмола, Л. Москалець, О. Суджик, О. Василенко визначають сутність організації управління процесом, як: удосконалення структури та змісту рівнів і підрозділів освіти; чіткий та обґрунтований поділ повноважень та відповідальних осіб; формування суб'єкта управління та суб'єкта самоврядування, встановлення зв'язків усередині цих систем і між ними [4].

Аналіз наведених думок засвідчує, що до характеристики цієї функції науковці застосовують наявні типи управлінських завдань. У такій ситуації функція організації втрачає специфічні особливості та чітко визначену сутність. Багато науковців ототожнюють



поняття «організаційна діяльність» та «організація». Однак поняття «організаційна діяльність» є ширшим за поняття «організація». Організаційна діяльність здійснюється в межах будь-якої функції управління.

Так, необхідно організувати складання плану діяльності Комплексу на поточний період або перевірку процесу його діяльності (контроль). Під час визначення сутності функції організації необхідно враховувати, що вона може бути складовою певних циклів управління комплексом. Від того, як вона реалізується в межах управлінського циклу, залежить зміст управлінської діяльності з її реалізації. Окрім того, сутність організації неможливо визначити, не враховуючи сутності пов'язаних з нею функцій управління комплексом.

Як відомо, в управлінні реалізуються два типи завдань:

- *поточні*, що повторюються з року в рік,
- *специфічні*, що реалізуються в межах того чи іншого управлінського циклу.

Тому до попереднього висновку необхідно додати, що організаційна діяльність має три складові: 1) поточна організаційна діяльність; 2) організаційна діяльність в межах інших функцій управління; 3) організація, як функція управління.

Як бачимо, управлінський цикл починається з планування. Результатом реалізації цієї функції управління є план діяльності на певний управлінський цикл. Специфічним є зміст планування на етапі створення Комплексу, коли розробляють концепцію діяльності, статут, організаційну структуру управління, штатний розпис його учасників. У такому випадку сутність організації полягає в ознайомленні учасників з цими документами та рішеннями щодо підготовки їх до виконання. У решті випадків сутність планування полягає в постановці певної мети діяльності та визначенні заходів їх реалізації. Необхідно підкреслити, що під час планування, а не організації визначають «ролі кожного учасника Комплексу для досягнення мети», «вибір форм та методів діяльності», «встановлення термінів, розташування виконавців».

Після того, як у Комплексі розроблено план діяльності, наступним управлінським завданням є організація його виконання. Цей вид управлінської діяльності передбачає реалізацію таких завдань:

- ознайомлення членів Комплексу зі змістом діяльності з реалізації завдань в управлінському циклі;
- формування готовності працівників до реалізації цих завдань;
- розв'язання матеріально-фінансових проблем, пов'язаних з реалізацією завдань діяльності.

Наведемо приклад. Традиційно, членів навчально-науково-виробничому комплексу «Прометей» з планом діяльності ознайомлюють під час його затвердження на засіданнях адміністративної ради Комплексу. Але на засіданні ради Комплексу не часто присутні всі його працівники. За певних обставин завдання ознайомлення з планом діяльності може ускладнюватися. Тому ефективність реалізації цього завдання залежить від керівників – учасників Комплексу.

Зміст подальшої діяльності з реалізації організаційної функції залежить від відповіді на наступні запитання.

– Як учасники Комплексу ставляться до завдань, передбачених планом діяльності (негативно, байдуже або позитивно)?

– Реалізація яких можливостей учасників Комплексу є необхідною для досягнення поставлених завдань?

Нами було проведено анкетування учасників навчально-науково-виробничому комплексу «Прометей», завдяки чому було отримано відповіді на такі запитання:

– Що дає для Вашої організації, навчального закладу чи підприємства членство у навчально-науково-виробничому комплексі «Прометей»?

– Яких труднощів у діяльності Вашої організації, навчального закладу чи підприємства вдалося уникнути, завдяки діяльності навчально-науково-виробничого комплексу «Прометей»?

– Яку наукову, методичну, просвітницьку чи виробничо-технічну допомогу Ви отримали від учасників навчально-науково-виробничому комплексі «Прометей»?

– Досвід діяльності якого учасника навчально-науково-виробничого комплексу «Прометей» ви бажаєте опанувати та використовувати у власній діяльності?

– Над якою науковою чи методичною темою ви маєте намір працювати?

– Для чого нам потрібно реалізувати завдання, передбачені планом діяльності навчально-науково-виробничому комплексі «Прометей»?

– Чи актуальні ці завдання для Вашої організації, навчального закладу чи підприємства?

Під час аналізу отриманої інформації ми порівняли відповіді керівників учасників Комплексу з планом його діяльності та з'ясували, наскільки зміст діяльності збігається з тим, що передбачено річним планом Комплексу. Було виявлено, що здебільшого виникає необхідність у додатковій мотивації учасників Комплексу у передбаченій діяльності, що є вагомим важелем підвищення ефективності діяльності Комплексу. Для реалізації цього завдання необхідно розробити та запровадити нову управлінську модель. Є сенс запропонувати ввести різні мотиваційні компоненти та, в якості координатора функцій Комплексу, ввести нового учасника – Державну службу зайнятості для збалансованого поділу практикантів на підприємствах, установах та організаціях.

Для використання мотивацій у моделі управління процесом практичного навчання молодих спеціалістів бажано, щоб керівник організації, навчального закладу чи підприємства, що є учасником Комплексу, був обізнаний з теорією потреб А. Маслоу [5], який вважає, що людина мотивується серією потреб, вишукваних в ієрархію або піраміду з п'яти прошарків. У зростаючому порядку це: *фізіологічні* або *базові потреби* (їжа, тепло, притулок тощо); *потреби безпеки* (захист, порядок); *соціальні потреби* (потреба



належати будь-кому, бути в дружніх відносинах, входити до будь-якої групи); *потреба в повазі* (самоповага та повага інших, наприклад, символи статусу, престиж, слава); *потреба самореалізації*, тобто потреба розвинути власний потенціал (творчі результати, досягнення у вихованні підростаючого покоління тощо). Зроблено припущення, що у простішому випадку, потреби задовольняються одна за одною, тобто, одразу після задоволення однієї потреби, вона стає мотивацією для задоволення наступної тощо. Якщо під час задоволення групи потреб виникає нова базова потреба, то людина насамперед звертає увагу на неї. Таким чином, впровадження мотиваційної складової стає актуальним, адже через мотивацію ми можемо керувати процесом навчання та здійснювати відповідний контроль.

У теорії управління навчальними закладами проблема контролю сьогодні є дискусійною. Демократизація життя суспільства в цілому та навчальних закладів зокрема створила передумови для критичного аналізу чинної парадигми. Критичну спрямованість такого аналізу зумовлює багаторічне негативне ставлення до контролю педагогів. У педагогічній періодиці останніх років пропонується ліквідувати цей вид управлінської діяльності та поняття «контроль».

Контроль має виконувати діагностичну, коригувальну та регулюючу функції вважають Т. Десятов, О. Коберник, Б. Тевлін, Н. Чепурна. За результатами контролю приймаються управлінські рішення для регулювання об'єкта, що контролювався [6].

Обговорення з керівниками навчальних закладів цього питання підтверджує, що деякі з них (особливо ті, хто працює не перший рік) зі значними труднощами долають стереотипні уявлення про цей вид управлінської діяльності. Це й зрозуміло, тому що запропоноване трактування названої функції потребує докорінної перебудови управління Комплексом.

Проведене нами дослідження показало, що контроль за діяльністю Комплексу, є досить слабким

і не сприяє формуванню відповідальності, дисциплінованості та сумлінності його учасників, що є вадою діяльності.

Таким чином, розв'язати проблему недоліків у організації діяльності Комплексів можна за допомогою постановки педагогічним та трудовим колективам за-сновників комплексу таких завдань, виконання яких допомагатиме забезпечити створення нових, ефективних педагогічних систем. Контроль за реалізацією таких завдань не буде відтворювати наявну парадигму навчально-виробничого процесу, а розвивати її. Процес навчання не може бути ефективним без постійного зворотного зв'язку, що дає змогу оцінювати отримані результати діяльності та поставити нові навчальні завдання.

### Використані літературні джерела

1. *Ельнікова Г. В.* Наукові основи розвитку управління загальною освітою в регіоні [Текст] / Г. В. Ельнікова. – Харків: Крок, 1999. – 303 с.
2. *Фролов П. Г.* Школа молодого директора [Текст]: учеб. пособие для студ. пед. ин-тов / П. Г. Фролов. – М.: Просвещение, 1988. – 224 с.
3. *Рабченко Т. С.* Внутрішкільне управління [Текст] / Т. С. Рабченко. – К.: Рута, 2000. – 176 с.
4. Технологія експертизи управління освітнім процесом у загальноосвітньому навчальному закладі [Текст]: наук.-метод. посібн. / А. М. Єрмола, Л. Г. Москалець, О. Р. Суджик, О. М. Василенко. – Харків: Пошук, 2000. – 260 с.
5. *Маслоу А.* Мотивація і особистість [Текст] / А. Маслоу. – СПб., 2002. – 480 с.
6. *Десятов Т. М., та ін.* Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом [Текст] / Т. М. Десятов, О. М. Коберник, Б. Л. Тевлін, Н. М. Чепурна – Харьков: Основа, 2003. – 240 с.