

Роль цільових творчих груп в адаптивному управлінні розвитком кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти

Анотація. У статті розкрито поняття кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти, організаційної структури адаптивного управління розвитком кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти; звернено увагу на значення та організацію діяльності цільових творчих груп, які створюються або спонтанно виникають на рівні кафедр та методичних підрозділів кафедральної системи за напрямками навчальної, методичної та наукової роботи.

Ключові слова: кафедра, кафедральна система інституту післядипломної педагогічної освіти, адаптивне управління, організаційна структура, тимчасова цільова група, тимчасова творча група/ колектив.

Кравченко Анна Юрьевна

Роль целевых творческих групп в адаптивном управлении развитием кафедральной системы институтов последипломного педагогического образования

Аннотация. В статье раскрыто понятие кафедральной системы институтов последипломного педагогического образования, организационной структуры адаптивного управления развитием кафедральной системы институтов последипломного педагогического образования; обращено внимание на значение и организацию деятельности целевых творческих групп, которые создаются или спонтанно возникают, на уровне кафедр и методических подразделений кафедральной системы в направлениях учебной, методической и научной работы.

Ключевые слова: кафедра, кафедральная система института последипломного педагогического образования, адаптивное управление, организационная структура, временная целевая группа, временная творческая группа / коллектив.

Kravchenko Hanna Yuryevna

The role of creative groups targeted in an adaptive management development system cathedral Institute of Postgraduate Education

Annotation. The article deals with the concept of the department institutes a system of postgraduate education, organizational structure adaptive upravle system cathedral development institutions of postgraduate education; drawn attention to the importance of organization and creative target groups that are created or spontaneous level departments and teaching units cathedral systems in areas of educational, methodical and scientific work.

Keywords: chair, cathedral system Institute of Postgraduate Education, adaptive management, organizational structure, temporary task force, temporary creative team.

Вступ. Інститутам післядипломної педагогічної освіти властиві всі ознаки, характерні для вищих навчальних закладів. Основними складовими будь-якого вищого навчального закладу, незалежно від його розміру, сфери функціонування та завдань, які він вирішує, є суб'єкти діяльності (керівники, викладачі, аспіранти, студенти, слухачі, обслуговуючий персонал) та система управління, що формує або активізує потенціал закладу, спрямовуючи його розвиток.

Базовою організаційною структурою інститутів післядипломної педагогічної освіти (ІППО) є кафедра. Враховуючи, що різні кафедри ІППО мають різне призначення та специфіку, об'єднання їх у кафедральну систему потребує узгодження різновекторної діяльності всіх її підсистем. Кафедральна система ІППО - це інтегральне утворення, що складається з пов'язаних між собою кафедр (разом із структурними підрозділами) та самостійних

методичних центрів і відділів Інституту зі взаємозалежними і взаємоузгодженими зв'язками для об'єднання зусиль із метою реалізації поставлених завдань у межах навчальної, методичної, наукової роботи [4].

Найкраще для вирішення поставлених в умовах кафедральної системи ІІПО завдань підходить *адаптивне управління*, яке за своєю суттю призначене узгоджувати різноспрямовані впливи, що сприяє інтеграції різних за природою суб'єктів діяльності у єдину цілісність.

Мета даної статті – розкрити значення та роль тимчасових цільових творчих груп в адаптивному управлінні розвитком кафедр та кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти.

Постановка проблеми. Адаптивне управління (за визначенням Г. Єльникової) – це процес взаємовпливу, що викликає взаємоприспосовування поведінки суб'єктів діяльності на діа(полі)логічній основі, яка забезпечується спільним визначенням реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль і самоспрямуванням дій на її досягнення [1]. Адаптивне управління виникло за потреби спрямованої самоорганізації людини, що забезпечує її усвідомлений саморозвиток із використанням природного механізму. Воно може бути спеціально організованим на основі створення, підтримки та розширення умов саморозвитку об'єктів управління в межах установлених спільно з суб'єктом та усвідомлених ними вимог, але завжди виникає довільно на будь-якому перехідному етапі як об'єктивна потреба, що поєднує еволюційний та революційний шляхи розвитку [2].

За напрямком взаємовпливу адаптивне управління є одночасно, і вертикальним, і горизонтальним, а за порядком взаємодії, і субординаційним, і розподіленим. Рушійним фактором розвитку такої управлінської системи є баланс інтересів усіх її учасників і підструктур. Ця управлінська система забезпечує узгодження та адаптацію наскрізних цілей управління кафедральної системи ІІПО на всіх її рівнях: слухач/студент – викладач; викладач – викладач; викладач – завідувач кафедри; завідувач – завідувач; завідувач –

керівник методичних підрозділів; завідувач – проректор/заступник директора; проректор/заступник директора – ректор/директор [3].

Безліч цілей і завдань, що стоять перед кафедрами та структурними методичними підрозділами кафедральної системи ІППО, приводить до того, що для управління ними потрібні спеціальні знання, методи, форми та прийоми, які забезпечують результативну спільну діяльність співробітників усіх структурних підрозділів кафедральної системи, оскільки кожна кафедра і кожен методичний підрозділ має, як правило, загальні та власні цілі, для досягнення яких потрібні досягнення проміжних цілей. Співробітники кафедр, науково-педагогічні працівники, що співпрацюють із кафедрами, об'єднуються для досягнення спільно визначеної мети, вирішення професійних задач на основі принципів розподілу праці та розподілу обов'язків.

Виклад основного матеріалу. Розширення діяльності кафедр, за рахунок їх підсилення іншими методичними підрозділами, передбачає ускладнення внутрішніх взаємозв'язків між структурними підрозділами кафедральної системи ІППО, що обумовлює необхідність прийняття комплексних рішень, спрямованих на перебудову внутрішньокафедрального управління.

Організаційні зміни в діяльності кафедри ІППО – це організаційний її розвиток. Термін та концепція організаційного розвитку вперше були введені У. Френчем и С. Беллом, згідно яких організаційний розвиток розглядається, як довготривала робота з удосконалення процесів вирішення проблем та оновлення організації шляхом більш ефективного сумісного регулювання діяльності неформальних творчих груп за допомогою агента змін або каталізатора. У свою чергу організаційні зміни трактують як зміни в усіх напрямках діяльності організації – її складових, структурі, параметрах і процесах, що призводять до виникнення трансформації або зникнення елементів чи зв'язків та їх характеристик [5].

Найбільш характерний прояв спонтанного в діяльності кафедр – це їх самоорганізація. Відбувається реагування кафедри на зовнішній вплив, що передбачає трансформацію кафедр у нові, з більш конкурентоспроможними

можливостями або підсилення їх конкурентоспроможності за рахунок новоутворених методичних структур. Важливішим засобом такого реагування є самоорганізація кафедр і методичних структурних підрозділів, через *тимчасові цільові (творчі) групи*, що сприяють екстенсивному (кількісному) їх розвитку. Спонтанно утворена група викладачів та методистів, що вступають у постійну взаємодію для досягнення певних цілей – це тимчасова цільова група (ТЦГ) або тимчасова творча група (колектив) (ТТГ, ТТК). Тимчасові цільові/творчі групи, які створюються в кафедральній системі ІППО, при певних умовах можуть стати домінуючими, що може привести до її структурних змін.

Адаптивне управління має *лінійно-функціональну структуру*, яка одночасно обов'язково доповнюється однією, двома або трьома органічними структурами; здійснюється у програмно-цільовій формі: проектне управління, адаптаційно-модульне, субординаційно-проміжного партнерства, наскрізно-рівневої узгодженості тощо. Різновидом програмно-цільового управління є матричне управління, в якому змішані лінійні, функціональні і програмні способи управління, тому зсунення рівноваги саме у бік реалізації мети загальної програми дозволяє підвищити «чистоту» програмно-цільового управління. Ми у своєму дослідженні розглядаємо варіант матричної організації управління як різновиду програмно-цільового. Адаптивне управління здійснюється у програмно-цільовій формі.

Важливою частиною матричної структури управління є використання цільових творчих груп/колективів (тимчасових творчих груп/колективів). Ці колективи створюються під ціль (ЦТК) або програму (ТТК) для розв'язання конкретної проблеми, користуються певною свободою в організації своєї діяльності. Наявність таких груп дозволяє спростити ієрархію в організації та зробити структуру більш динамічною. Як правило ЦТК та ТТК, виходячи з їх тимчасової природи та високого ступеня динамічності, не включені до формальних організаційних структур управління.

ТЦГ/ТТГ з'являються як необхідне організаційно-структурне утворення, яке забезпечує задоволення потреб слухачів ІППО, що підвищують

кваліфікацію протягом шести тижнів. При цьому в групі створюються внутрішні і зовнішні зв'язки, які обумовлюють її цілісність і зв'язок із зовнішніми структурними підрозділами. Здійснюється акт самоорганізації, що відбувається за «доброю волею» учасників групи, поєднаних загальною соціально значущою метою.

Тимчасові творчі та тимчасові цільові групи створюються під час виконання наукових досліджень, що передбачають розробку проектів (програм) їх реалізації. Спонтанність виникнення таких груп полягає у пошуках інноваційних розробок та інформації, що відкриває перспективи розвитку освітнього процесу інституту. Визначена наукова тема дослідження оприлюднюється в колективі і пропонується відкритий лист для запису бажаючих взяти участь у розробленні та реалізації інноваційного проекту. Таким чином, проявляється спонтанність у підборі виконавців, серед яких шляхом самоорганізації виявляється неформальний лідер.

Зібрана тимчасова творча/цільова група проходить етап офіційного визнання, що передбачає проведення установчих зборів у присутності представників адміністрації, після чого видається наказ про створення такої групи, визначається її керівник, наукові консультанти, координатори, вказується тема наукового дослідження, терміни його виконання і видається розпорядження про розроблення відповідного проекту. Такий підхід поєднує самоорганізаційні і керовані процеси в організації творчої групи і реалізації розробленого проекту. Ініціаторами є члени творчої групи, поєднані соціальною метою, яка сполучає їхні особистісно значущі наукові потреби. При створенні наукових творчих цільових груп активаторами виступають наукові потреби викладачів та науково-педагогічних працівників інституту. При створенні тимчасових творчих груп активаторами є потреби студентів/слухачів та педагогічних колективів навчальних закладів регіону, які задовольняють викладачі кафедр, поєднуючись для створення програмно-цільових проектів, цільових спецкурсів, науково-методичних семінарів, тематичних курсів тощо. Організація роботи ТТК та ТЦГ у такий спосіб не може викликати активний

опір. Адаптивне управління узгоджує різноспрямовані впливи, що виникають в середині або ззовні організації.

Основним завданням, що стоять перед завідувачами кафедр ІППО, визначено управління викладацьким ресурсом, ефективне використання його потенціалу в відповідності із цілями кафедри. Це включає комплекс взаємопов'язаних видів діяльності (навчальної, наукової, методичної тощо): аналіз залучення співробітників у різні сфери діяльності, визначення необхідної кількості фахівців для розв'язання поставлених завдань, адаптацію та планування професійного розвитку викладачів, забезпечуючи умови для продуктивної роботи та залучення системи її мотивації. Обсяг робіт, відповідно зазначених функцій, залежить від специфіки діяльності кафедри, її зовнішніх та внутрішніх зв'язків, ступеня кваліфікації науково-педагогічних кадрів, соціально-психологічних умов та інформаційно-комунікаційного забезпечення.

Для оперативного вирішення завдань завідувачем кафедри визначаються координатори основних видів роботи, реалізація яких передбачає залучення як співробітників кафедри, так і інших структурних підрозділів. Для цього створюються об'єднання викладачів і методистів з предмету викладання та напрямів наукових досліджень. Одні й ті ж самі викладачі можуть входити у 2 об'єднання: вертикальне з навчально-методичної роботи і горизонтальне – навчальної та наукової роботи. Створення тимчасових творчих груп на рівні кафедр та методичних підрозділів за напрямами навчальної, методичної та наукової роботи відбувається протягом року за різними проблемами та в різні терміни. Така діяльність дозволяє співробітникам створювати самостійні групи, що мають вигляд тимчасових цільових груп (ТЦГ) або тимчасових творчих груп/колективів (ТТГ, ТТК). Сам організаційний процес охоплює діяльність всіх учасників кафедральної системи ІППО, володіє гнучкістю, яка здатна до оперативних змін (в адаптивній освітній системі закладена жорстка вимога до забезпечення гнучкості самої системи) [4].

Система спільної роботи кафедр формується не на директивній основі, а на добровільній співпраці (збігу професійних уподобань та зацікавлень),

завдяки виникненню спонтанних тимчасових зв'язків, які привели до утворення неформальних тимчасових груп. Важливим є розуміння, що будуючи інтегративні горизонтальні зв'язки між кафедрами, кафедрами та методичними підрозділами, утворюються такі ж горизонтальні зв'язки між викладачами різних кафедр та викладачами і методистами. У кафедральній системі можуть існувати не одна тимчасова цільова група (ТЦГ), тимчасова творча група (ТТГ) (колектив ТТК), а декілька, більшість з них вільно поєднані своєю сферою професійної діяльності. Для утворення ТЦГ, ТТГ та ТТК особливо сприятливим є освітнє професійне середовище кафедри. Формальна структура кафедри, її задачі та постійний склад, примушують одних і тих самих людей, збиратися кожен день протягом декілька років. Співробітники, які в інших умовах вряд чи взаємодіяли між собою, часто примушені багато часу проводити спілкуючись один з одним [4]. Однак, характер їх професійних завдань, які вони вирішують на кафедрах та методичних підрозділах, у багатьох випадках сприяє їх спілкуванню та взаємодії. Важливою причиною входження науково-педагогічних працівників до таких груп є почуття тісного професійного спілкування, взаємодопомоги та зацікавленості.

Практика функціонування кафедр свідчить проте, що в її умовах можуть існувати як формальні так і неформальні групи (ТЦГ, ТТГ, ТТК). Специфіка полягає в тому, що формальна група на кафедрі створюється заздалегідь, відповідно до продуманого плану реалізації поставлених завдань, а неформальна група є спонтанною реакцією на незадовільність вимогам керівника щодо результативності роботи та індивідуальних професійних потреб (рис. 1).

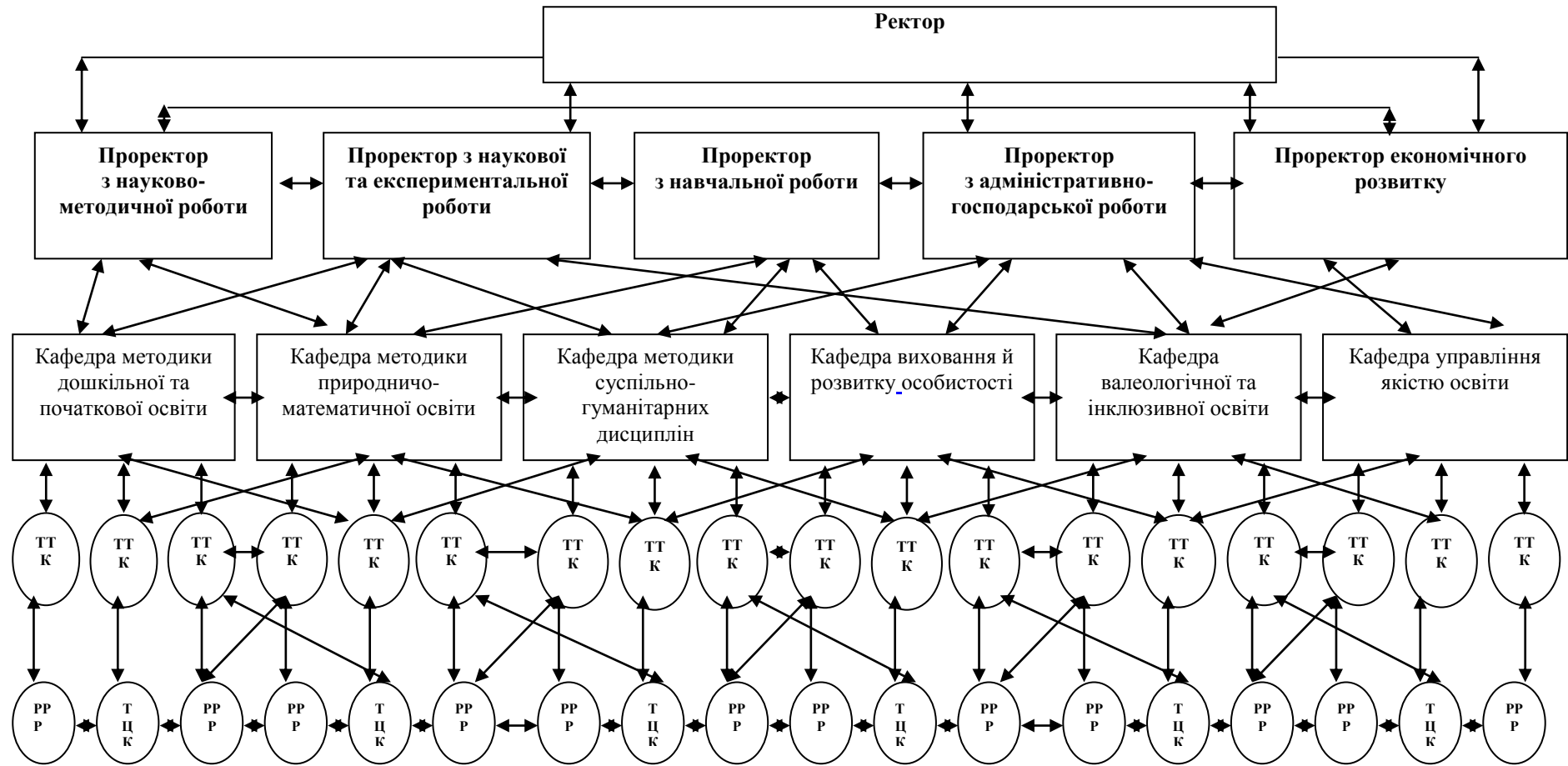


Рис. 1. Матрична модель організації управління кафедральною системою ІППО

Для оперативного та мобільного виконання завдань щодо отримання продуктивного результату роботи ТЦГ, ТТК, ТТГ, які є учасниками реалізації програмно-цільових проектів, необхідно встановлення комунікативних зв'язків між завідувачами кафедр і керівниками проектів, керівниками проектів між собою та виконавцями (учасниками ТЦГ, ТТГ, ТТК) на основі дія(полі)лозі і ступеня погодженості їх дій з усвідомленням єдності в досягненні спільно визначеної мети. Виникає необхідність у розробці програми спільних дій, до розроблення якої залучаються ті структурні підрозділи кафедральної системи, інтереси, яких співпадають. Відповідно до цього узгоджується мета, визначаються спільні завдання, упродовж реалізації яких коригуються часткові цілі, відбувається самоорганізація діяльності ТЦГ/ТТК в напрямі поєднання зусиль на досягнення спільновизначеної мети та запровадження управлінських технологій (технології коучингу) для вирішення певної проблеми.

Таке розширення можливостей взаємодії учасників ТЦГ і ТТК сприяє утворенню міцних між особистісних зв'язків, що позитивно впливає на розвиток творчого підходу у виконанні визначених завдань і передбачає взаємоприспосування поведінки, взаємоузгодження цільових установок на діалогічній основі.

Таким чином відкритість взаємодії ТЦГ і ТТК, їх гнучкість для досягнення мети, в умовах, що постійно змінюються, субординаційне проміжне партнерство, встановлення рівноправних міжособистісних стосунків та природовідповідність змін впливають на кількісні та якісні зміни в адаптивному управлінні розвитком кафедральної системи ІППО.

Список літератури:

1. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи [Текст] : кол. монографія / Г. В. Єльнікова, Т. А. Борова, О. М. Касьянова [та ін.] ; заг. ред. Г. В. Єльнікова. – Чернівці : Технодрук, 2009. – 570 с.

2. Єльнікова Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / Г. В. Єльнікова– К., 2005. – 641 с.

3. Кравченко Г. Ю. Теоретичні засади адаптивного управління розвитком кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти України / Г. Ю. Кравченко // *Spatial aspects of socio-economic systems development: the economy, education and health care. Monograph.* Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2015; ISBN 978-83-62683-63-5 (Paper); pp. 300, illus., tabs., bibls.

4. Кравченко Г. Ю. Адаптивне управління розвитком інститутів післядипломної педагогічної освіти в Україні [Текст] монографія. / Ганна Юріївна Кравченко. – Х.: «Смугаста типографія», 2015. – 300 с.

5. Управление качеством образования : практ.-ориентированная монография / под. ред. М. М. Поташника. – М. : Педагогическое общество России, 2000. – 448 с.