

Кравченко Ганна Юріївна

доктор пед. н., доцент кафедри педагогіки та іноземної філології
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця,
м. Харків, Україна

РОЗВИТОК КАФЕДРАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ОБЛАСНИХ ІНСТИТУТІВ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ НА АДАПТИВНИХ ЗАСАДАХ

Анотація. У статті розкрито роль кафедри, яка є базовим структурним підрозділом Інституту післядипломної педагогічної освіти, визначно поняття кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти, її організаційну структуру із системоутворюючими зв'язками і відносинами; звернено увагу на об'єкти управління та інструментарій регулювання діяльності всіх підструктур кафедральної системи.

Ключові слова: кафедра, кафедральна система інституту післядипломної педагогічної освіти, адаптивне управління, організаційна структура, мережна взаємодія, об'єкти управління, інструментарій регулювання.

З переходом України в самостійну державу почався рух її освітньої системи до інтеграції у міжнародний освітній простір. Виконання обласними інститутами післядипломної педагогічної освіти (ОППО) нових, модернізованих функцій потребує такої оптимізації їх структури, яка забезпечить їх діяльність на виконання основних функцій: навчальної, науково-дослідної, науково-методичної, інформаційно-аналітичної. Оновлення та розширення функцій та напрямів діяльності ОППО потребує оптимізації їх структури та зумовлює зміну векторів на виконання сучасних завдань, які вони покликані виконувати.

У Законі України «Про вищу освіту» вищий навчальний заклад визначено як складну систему з відповідною організаційною структурою управління – складом управлінських підрозділів та їх взаємозв'язків. Структурними підрозділами вищого навчального закладу (університету, академії, інституту, коледжу) є кафедри, факультети/інститути, бібліотека, відокремлені структурні

підрозділи тощо [2, стаття 28].

Спираючись на Закон України «Про вищу освіту», визначимо поняття «кафедра ОППО» [2, стаття 33, п. 5], а саме: *кафедра є базовим структурним підрозділом Інституту післядипломної педагогічної освіти, що провадить освітню, методичну та наукову діяльність для визначених категорій педагогічних працівників (у т. ч. керівників), до складу якого входить не менше п'яти науково-педагогічних працівників за основним місцем роботи, і не менш як три з них мають науковий ступінь або вчене (почесне) звання.*

Законом України «Про вищу освіту» [2] визначено, що кафедра, як структурний підрозділ вищого навчального закладу підпорядкована ректору, першому проректору – в межах організації навчальної роботи, проректору з науково-методичної роботи – в межах реалізації наукової діяльності, а також декану факультету підвищення кваліфікації з питань, які входять до його компетенції. При кафедрі можуть створюватися наукові і методичні лабораторії та інші підрозділи, які забезпечують проведення навчального процесу і наукових досліджень. Результативність функціонування ОППО значною мірою залежить від ефективності управлінської діяльності його керівників. Так як основною структурною одиницею ППО виступають кафедри, керівник має, насамперед, забезпечити розвиток кафедральної системи даного навчального закладу. Найкращий результат управлінської діяльності, з огляду на реформування вітчизняної системи освіти, показує *адаптивне управління.*

Мета даної статті – розкрити особливості системи післядипломної педагогічної освіти, поняття «кафедральна система ППО» та управління її розвитком на адаптивних засадах.

Постановка проблеми. Слід зазначити, що сучасна *система післядипломної педагогічної освіти – це цілісний соціальний інститут в єдності його структурних елементів і напрямів діяльності (соціально-економічного, психолого-педагогічного, науково-теоретичного, практично-прикладного,*

методичного, управлінського); складова, органічна системи неперервної освіти, подальший розвиток якої можливий за умови взаємозв'язку з іншими складовими освітньої сфери; система підвищення кваліфікації і перепідготовки дипломованих спеціалістів; форма освіти дорослих, виходячи з їх індивідуальних потреб у здобутті певних знань, виробленні навичок і вмінь, особистісному і професійному зростанні [5].

Кафедра виступає консолідуючим центром розробки та реалізації поставлених перед нею адміністрацією завдань. Це спонукає до необхідної взаємодії із різними структурними підрозділами ОППО. Існуюча лінійно-функціональна структура управління в інститутах післядипломної педагогічної освіти характеризується стійкими системоутворюючими зв'язками і відносинами, що забезпечують стабільність і рівновагу системи, взаємодію, підпорядкованість між її елементами. Тому важливого значення набуває управління розвитком ОППО на адаптивних засадах.

Адаптивне управління розвитком кафедральної системи ОППО ґрунтується на діалогічній взаємодії керівників та науково-педагогічних працівників (керівник – керівник, керівник – науково-педагогічний працівник, науково-педагогічний працівник – науково-педагогічний працівник), у ході якої відбувається взаємоузгодження їх цілей та конкретизація завдань. Інтеграційний підхід в управлінні кафедральною системою ОППО впливає на посилення взаємозв'язків між окремими підсистемами та компонентами системи управління, об'єктами управління; між рівнями управління по вертикалі (ректор/директор – проректор/заступник директора, проректор/заступник директора – завідувач кафедри, проректор/заступник директора – керівник самостійного методичного підрозділу, завідувач кафедри – викладач, керівник самостійного методичного підрозділу – методист); між суб'єктами управління по горизонталі (студент/слухач – студент/слухач, викладач – викладач, методист – методист завідувач кафедри – завідувач кафедри, керівник методичного

підрозділу – керівник методичного підрозділу, проректор/заступник директора – проректор/заступник директора). Діяльність відбувається на основі відкритої взаємодії, поєднання зусиль у досягненні спільної мети, діалогічної адаптації та спрямованої самоорганізації. Така спільна діяльність усіх структурних підрозділів ОППО створює систему мережної взаємодії, що має вплив на діяльність кафедри, спрямовуючи її розвиток. Це обумовлює появу нової *організаційно-структурної моделі мережної взаємодії всіх учасників освітнього процесу*, що розглядається як *система взаємообумовлених дій науково-педагогічних працівників, спрямованих на реалізацію спільної діяльності* [4].

Виклад основного матеріалу. Відкрита взаємодія науково-педагогічних працівників кафедр із самостійними методичними підрозділами передбачає особистісні ступені свободи, що насичується професійною довірою, збагачує простір взаємодії, що позитивно впливає на їх розвиток. Така відкрита взаємодія попереджує або зовсім виключає стресові ситуації, зближує та взаємозбагачує учасників освітнього процесу ОППО, в якій виробляється природовідповідна пересічна лінія поведінки. Сама система мережної взаємодії кафедр між собою, між підпорядкованими їй методичними структурами та самостійним методичними підрозділами виникає внаслідок утворення *вертикальних і горизонтальних субординаційних та координаційних зв'язків*. *Вертикальний зв'язок* виникає між *завідувачем кафедри і адміністрацією* (завідувачі кафедр є членами ректорату, на якому вирішуються адміністративні питання організації та управління діяльністю структурних підрозділів щодо виконання поставлених керівництвом завдань); *завідувачем кафедри і членами кафедри*. *Горизонтальні зв'язки* – між *завідувачами кафедр* під час реалізації спільних завдань із навчальної та наукової роботи, робота в складі вченої ради; *між науково-педагогічними працівниками кафедр* (співпраця в питаннях визначення викладання навчальних дисциплін, підготовка навчально-методичного забезпечення діяльності кафедри, обговорення наукових видань (статей) та

методичних посібників для подання на розгляд та затвердження на засіданнях науково-методичної та вченої рад); *між завідувачем кафедри та керівником секції* під час узгодження змісту викладання навчальних дисциплін та планування спільних заходів щодо реалізації освітніх інновацій; *між завідувачем кафедри та керівниками лабораторій, центрів та відділів* у питаннях організації та проведення дослідно-експериментальної роботи, науково-методичного супроводу інноваційної діяльності навчальних закладів регіону. Постійно відбувається горизонтальна взаємодія між співробітниками кафедр та методичними структурними підрозділами, яка полягає у поєднанні зусиль щодо проведення науково-методичних заходів різних рівнів, консультування тощо [1].

Унаслідок цього основними об'єктами управління в обласних інститутах післядипломної педагогічної освіти визначено: *об'єкти управління адміністративною діяльністю; об'єкти управління навчально-виховним процесом, науковою та методичною роботою; науково-педагогічні кадри кафедр та студенти/слухачі; об'єкти управління методичними підрозділами, фінансово-економічною діяльністю структурних підрозділів.*

Підтримка адміністративної, навчальної, навчально-методичної і наукової діяльності на кафедрах ОІППО в умовах реалізації *організаційної структури моделі мережної взаємодії дозволяє*: отримувати оперативну інформацію, скорочувати бюрократичні бар'єри між підрозділами; усувати необґрунтоване дублювання робіт, що виконуються в різних підрозділах; спрощувати оформлення і проходження документації; реалізувати запити необхідної для роботи інформації; отримувати різні форми звітності від працівників тощо.

Тактична і стратегічна інформація дозволяє керівникам: оптимізувати час ухвалення рішень; перерозподіляти кадри і професійно переорієнтовувати надлишкову частину персоналу управління; забезпечувати інформаційні потреби викладачів та максимально відкритий доступ до інформації про різні

напрями діяльності закладу; створювати і наповнювати фонд розвитку структурних підрозділів навчального закладу; здійснювати вироблення нових ідей і концепцій розвитку інституту післядипломної педагогічної освіти; застосовувати засоби імітаційного моделювання діяльності тощо.

Такі результати мають інтегративний характер, які досягаються спільною діяльністю всіх структурних підрозділів ОІППО, що і створює *кафедральну систему*. Зауважимо, що поняття «кафедральна система» вищого навчального закладу в Україні згадується лише в історичній статті, присвяченій становленню і розвитку Київського національного університету імені Т. Г. Шевченка [3]. А в роботах зарубіжних дослідників кафедральна система згадується у зв'язку з вивченням питань управління якістю, системи менеджменту якості підготовки та системи наукових досліджень [3].

Визначення поняття «кафедральна система» в науково-педагогічній літературі нам не зустрічалося.

Тому ми даємо своє визначення: під «кафедральною системою ІППО» розуміємо 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 з метою реалізації поставлених завдань у межах навчальної, методичної, наукової роботи [4].

Кафедральна система (КС) ОІППО має елементи структури, до яких відносяться керівники кафедр та методичних підрозділів, науково-педагогічні працівники, науково-методичні служби. Стосунки між ними підтримуються *горизонтальними і вертикальними зв'язками*. Завдяки цьому кафедральна система забезпечує інтегративний результат, чого не може досягти окрема кафедра.

Основними завданнями кафедальної системи ОІППО є: забезпечення єдиної інноваційної політики у всіх сферах діяльності кафедр; виділення складу

функціональних служб і підрозділів, для виконання поставлених короткотривалих або довготермінових завдань, що ґрунтуються на чіткому узгодженні інтересів кількох керівників структурних підрозділів кафедральної системи, які претендують на доступ до одних і тих самих ресурсів.

Основна увага при цьому має концентруватися не стільки на вдосконаленні діяльності окремих підрозділів, скільки на інтеграції всіх видів діяльності, створенні умов, що сприяють ефективному виконанню визначених цілей та поставлених завдань. Існуюча нині система управління кафедрами в ІППО створює умови для функціонування кафедр, але не забезпечує їх розвиток.

Аналіз змін у вимогах до результатів діяльності кафедральної системи ОІППО, а також можливостей підвищення продуктивності роботи кафедр та їх структур є основним джерелом для виявлення потреб у її розвитку.

Для спрямування кафедральної системи на розвиток, необхідно визначити *умови*, що сприяють цьому розвитку. До таких умов можна віднести:

– *забезпечення гнучкості організаційних схем управління розвитком кафедральної системи і оперативності її організаційних змін.* Це передбачає розвиток освітньої мобільності, швидке реагування на зовнішні та внутрішні зміни освітнього середовища, поєднання зусиль всіх підсистем кафедри для реалізації завдань та цілей, створення моделей мережної взаємодії діяльності кафедри зі всіма підструктурами кафедральної системи;

– *впровадження інновацій в освітню діяльність ІППО забезпечує формування наукових досліджень на засадах сучасної парадигми інноваційного розвитку; визначення перспективних наукових напрямів досліджень кафедр, з урахуванням найбільш ефективних тенденцій розвитку освітньої галузі;*

– *забезпечення кафедр високо професійними, компетентними науково-педагогічними кадрами сприяє досягненню короткотривалих і довгострокових цілей розвитку кафедр через розуміння перспектив професійної діяльності;*

– інформаційне забезпечення розвитку кафедральної системи дозволяє здійснити автоматизацію інформаційно-методичного забезпечення навчально-виховного процесу та управління на базі засобів інформаційно-комунікаційних технологій, моніторинг якості освітньої діяльності всіх підсистем кафедральної системи;

– застосування маркетингово-моніторингових досліджень для цілеспрямованого розвитку кафедральної системи сприяє організації процесу вивчення ринку праці, ринку освітніх, консалтингових та наукових послуг [4].

Процес управління кафедральною системою є невід'ємною складовою управління соціальними системами, з наукової точки зору, який можна визначити як цілеспрямовану взаємодію керованої та керуючої системи щодо регулювання освітньої діяльності в інститутах післядипломної педагогічної освіти, з метою переведення його на більш високий рівень розвитку.

Спираючись на результати досягнень таких науковців, як Г. Єльнікової, Т. Борової, З. Рябової, Л. Фесік, А. Харківської та інших [1], ми в своєму дослідженні розглядаємо питання адаптивного управління розвитком кафедральної системи ОППО, розробивши інструментарій регулювання діяльності всіх її підструктур.

Інструментарієм регулювання діяльності всіх підструктур кафедральної системи виступає комплекс, що складається із субмоделей управління розвитком діяльності проректора, завідувача кафедри ОППО, кафедри, секції, методичного структурного підрозділу, науково-педагогічного працівника, субмоделі визначення рівня професійної компетентності студента/слухача ОППО. Ключовою ми вважаємо субмодель управління розвитком кафедри навчального закладу ОППО, а результуючою – кваліметричну матрицю управління розвитком кафедральної системи ОППО.

Кафедральна система ОППО може успішно розвиватися та протистояти впливу зовнішнього середовищу лише тоді, якщо вона може змінювати свій

стан з такою швидкістю, як це відбувається в освітньому середовищі. Так як кафедральна система ОППО постійно знаходиться в динамічній рівновазі з факторами зовнішнього освітнього середовища, то цей процес необхідно підтримувати постійно.

Таким чином, виходячи з вище зазначеного можна дійти **висновку**, про необхідність створити таку систему управління, яка б з одного боку, забезпечувала цілісність кафедральної системи ОППО, підсилюючи її внутрішніми процесами самоорганізації і саморегулювання, що забезпечує реалізацію соціальних функцій. А з другого боку, залишала можливості для її змін у відповідності до нових потреб суспільства. Це можливо при адаптивному управлінні, за допомогою якого відбувається поєднання, взаємоузгодження, гармонізація потреб людини, суспільства і держави, що зумовлює їх коеволюцію.

Використана література:

1. Адаптивне управління розвитком професійної освіти: Колективна монографія Г. В. Єльнікова, О. О. Загіка, Г. Ю. Кравченко, І. С. Лапшина, Г. І. Лук'яненко, В. Е. Лунячек, Г. А. Полякова, В. С. Ульянова, Л. І. Фесік та ін. / За заг. та наук. редакцією Г. В. Єльнікової. – Павлоград: ІМА-прес, 2016. – 248 с.
2. Закон України «Про вищу освіту» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [<http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2984-14>]
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. Олійник В. В. Наукові основи управління підвищенням кваліфікації педагогічних працівників профтехосвіти : [моногр.] / Віктор Васильович Олійник. – К.: Міленіум, 2003. – 594 с.

Кравченко Анна Юрьевна,
доктор педагогических наук, доцент кафедры
педагогики и иностранных языков
Харьковского национального экономического университета
имени Семена Кузнецца,
г. Харьков, Украина

РАЗВИТИЕ КАФЕДРАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ИНСТИТУТОВ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ОСНОВАХ АДАПТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В статье раскрыта роль кафедры как одного из базовых структурных подразделений Институтов последиplomного педагогического образования; дано понятие кафедральной системы институтов последиplomного педагогического образования с её организационной структурой и системообразующими связями и взаимоотношениями; обращено внимание на объекты управления и инструментарий регулирования деятельности всех подструктур кафедральной системы.

Ключевые слова: кафедра, кафедральная система института последиplomного педагогического образования, адаптивное управление, организационная структура, объекты управления, инструментарий регулирования.

Kravchenko N. Yu.
Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor
of Department of Pedagogy and Foreign Philology,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics,
Kharkiv, Ukraine

THE DEVELOPMENT OF THE DEPARTMENTAL SYSTEM OF THE INSTITUTES OF POSTGRADUATE EDUCATION BASED ON ADAPTIVE MANAGEMENT

Annotation. The article reveals the role of the department as one of the basic unit of postgraduate pedagogical education; gives the idea of departmental system of institutes of postgraduate pedagogical education with its organizational structure and backbone bonds and relations; attention is paid to the objects of management and the instrumentarium of the regulation of activity of all substructures of departmental system.

Keywords. Department, departmental system of institute of postgraduate pedagogical education, adaptive management, organizational structure, objects of management, instrumentarium of regulation.