

<http://klasashkola.eu/wp-content/uploads/2015/07/%D0%A7%D0%BE%D0%BC%D1%83-%D0%B2-%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B0%BE%D0%BC%D1%87%D0%BE%D0%83-%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%83-%D0%BC3.pdf>

2. *Калініна Л. М.* Теоретико-методичні засади інформаційного забезпечення організаційного механізму управління загальноосвітнім навчальним закладом: монографія / Л. М. Калініна. – К., 2014. – 285 с.
3. *Онаць О. М.* Концептуальні засади організаційних механізмів і технологій громадсько-державного управління загальноосвітніми навчальними закладами: посібник / О. М. Онаць, за наук. ред. Л. М. Калініної. – К., 2015. – 109 с.
4. *Онаць О. М.* Сутність феномена управління громадсько-активного школою педагогіки НАПН України за 2016 рік. – К.: Інститут педагогіки, 2016. – С. 49–50.
5. *Полович Л. М.* Управління досвідом громадсько-активних шкіл / Л. М. Полович // Slav, problemy a perspektivy pedagogicko studia a socialneg brace, Vysoka skola Danubius Fakultu socialnych studii, Sladkovicevo, Slovenska republika. – 2016. – С. 232–235.

*О. О. Почуєва, канд. пед. наук,
провідний фахівець відділу забезпечення
якості освіти та інноваційного розвитку
Харківського національного
економічного університету імені Семена Кузнеця*

ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПРОЕКТУВАННЯ ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ ВИЩИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

У період переходу України до ринкових відносин для вищих навчальних закладів актуальним є застосування теоретичних положень і практичних рекомендацій менеджменту освіти як науки про управління освітніми організаціями, внаслідок якого останні не лише переходять у якісно новий стан, а, найголовніше, стають конкурентоспроможними [4]. Під час впровадження освітніх інновацій, розвитку інноваційної освітньої діяльності актуальним стають питання застосування програмно-цільового проектування в управлінні вищим навчальним закладом.

Сутність програмного управління полягає у підході до планування стратегій розвитку як до цілісної системи дій. У процесі програмного управління розкриває аспекти: вихідний стан системи, моделювання образу майбутнього, побудова плану дій щодо переходу на якісний рівень.

Провідний аспект цільового підходу полягає у досягненні мети, яка спрямована на розв'язання актуальних проблем навчального закладу. Цільове управління складається з декілька взаємопов'язаних між собою рівнів:

визначення місії та формулювання генеральної мети; декомпозиція мети; вимірювання результатів.

Послання двох підходів (цільового та програмного) дає новий ефективний вид програмно-цільового управління, суть якого полягає у досягненні стратегічних завдань через відповідні цільові програми розвитку. Програмно-цільове управління забезпечує пріоритет першочергових цілей і завдань, орієнтує на комплексний підхід у використанні ресурсів та досягнення максимально значущих кінцевих результатів [3, с. 30–31].

Проект – це система, яка передбачає обов'язкову наявність:

- місії та сформульованої проєктної цілі;
- визначення підсистем та структурних одиниць;
- розроблення відповідного алгоритму реалізації проєкту;
- наявні ресурси реалізації проєкту (матеріально-технічні, кадрові);
- управлінський комплекс, що забезпечує розробку та впровадження проєкту [2].

За своїх призначенням, змістом, строками реалізації проєкти бувають (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація проєктів		
Критерії	Вид проєктів	
1	Рівень розроблення та реалізації	Малий проєкт реалізується на рівні вищого навчального закладу. Метапроєкт реалізується на рівні міжвузівської співпраці. Метапроєкт реалізується на всеукраїнському або міжнародному рівні
2	Тип	Економічні. Соціальні. Науково-технічні. Інноваційні. Інвестиційні
3	Тривалість виконання	Короткотермінові (поточні, оперативні). Середньотривалі (тактичні). Перспективні (стратегічні).
4	Напрямом діяльності	Управлінські (організаційні). Навчально-виховні. Методичні. Рекламні (іміджеві). Маркетингові. Матеріально-технічні. Комплексні
5	Форми	Концепції розвитку. Програми розвитку. Комплексо-цільові програми

Проектування можна розглядати як технологію, яка сприяє ефективній реалізації стратегії та робить управління програмно-цільовим.

О. Мармиза визначає проект як комплекс цілей, задач і заходів, спрямованих на досягнення кінцевої мети та місії, а проектування як спеціально, концептуально обумовлену та технологічно забезпечену діяльність щодо створення образу бажаної у майбутньому системи, тобто побудову цілісних систем управління.

Також можна звернути увагу на те, що проектування передбачає розроблення основних напрямів, умов, концепцій, моделей, змісту діяльності та є складовою планування, прогнозування та моделювання (рис. 1).

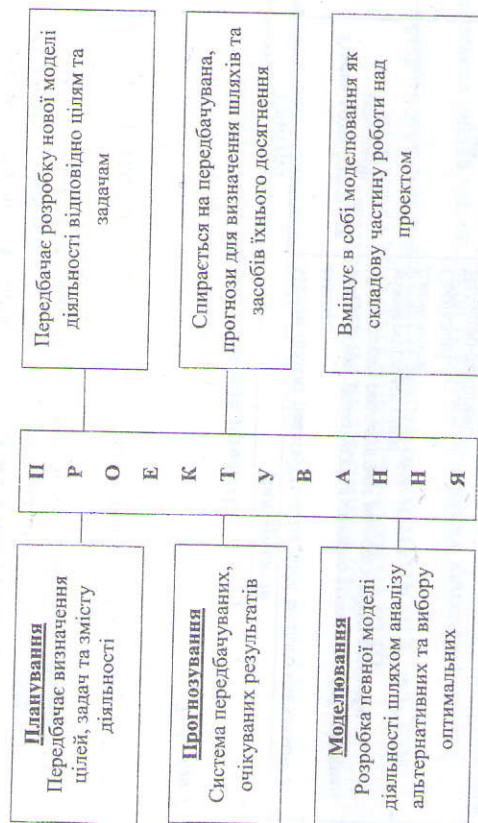


Рис. 1. Порівняння методів

Програмно-цільове проектування – є одним з видів планування, в основі якого лежить орієнтація діяльності на досягнення поставлених цілей. По суті, будь-який метод планування спрямований на досягнення будь-яких конкретних цілей. Але в цьому випадку в основі самого процесу планування лежить визначення і постановка цілей і лише потім підбираються шляхи їх досягнення [1, с. 113–114].

Побудова програмно-цільових проектів відбувається за логічною схемою “мета – шлях – метод – засіб”. Спочатку визначаються цілі, які повинні бути досягнуті, потім намечаються шляхи їх реалізації, а потім – більш деталізовані способи і засоби. Насамкінець, поставивши перед собою якісь цілі, організатор розробляє програму дій по їх досягненню. Звідси випливає, що особливістю цього методу планування є не просто прогнозування

майбутніх станів системи, а складання конкретної програми досягнення бажаних результатів. Програмно-цільовий метод проектування “активний”, він дає змогу не тільки спостерігати ситуацію, а й впливати на її наслідки, що вигідно відрізняє його від більшості інших методів.

Програми розвитку та комплексно-цільові програми є основною формою проектів. В основі програм розвитку закладу освіти можуть бути окремі цільові проекти або комплексно-цільові програми. Комплексно-цільові програми це сукупність теоретичного обґрунтування та конкретного плану дій для переведення певної підсистеми на вищий рівень розвитку [3, с. 30–31].

Розроблення цільової програми, яка орієнтована лише на розвиток одного з аспектів управління, не є доцільним. Більш ефективною є розроблення програмно-цільових проектів.

Найпоширеніша структура програмно-цільових проектів – це:

- стислий опис проблеми;
- вихідні науково-теоретичних положень з обраної проблематики;
- визначення мети;
- опис системи завдань;
- перелік показників, що характеризують успішність досягнення мети;
- перелік заходів, термінів їх проведення, виконавці або відповідальні особи;
- опис ресурсного та інформаційного забезпечення управління процесом виконання завдань;
- визначення механізмів контролю за ходом виконання програми (проектів);
- поточний та підсумковий аналіз виконання програми(проекту);
- опис заходів регулювання і корегування програми(проекту) [4].

Програмно-цільовий проект має бути оформлений як таблиця, малюнок або схема й містить пояснення щодо ролі й місця в системі кожного його компонента. Обов'язковою умовою для запровадження програмно-цільового проекту в практичну діяльність вищого навчального закладу є здійснення експертного оцінювання розробленої програми.

Розглянемо ключові аспекти розробленої програмно-цільового проекту “Планування, моніторинг, самооцінка діяльності і розвитку вищого навчального закладу”. Мета програмно-цільового – полягала у розробленні організаційно-методичного забезпечення управління функціонуванням та розвитком ВНЗ, що забезпечить узгодження процесів управління та самоуправління, стратегічного та поточного планування, освітнього моніторингу, самооцінки діяльності та розвитку ВНЗ на основі кваліметричного підходу. Основна ідея програмно-цільового проекту полягає у тому, що для досягнення стратегічних цілей, виконання поточних завдань важливою умовою є побудова такої системи управління розвитком ВНЗ, за умови якої відбувалося б урахування вимог і змін зовнішнього та

внутрішнього середовища з постійним відстеженням і можливістю оперативного забезпечення якості умов, ресурсів, процесів, результатів діяльності за різними напрямками на всіх рівнях внутрішньої структури управління. Це можливо за умови застосування інструментів узгодження функцій планування, моніторингу, самооцінки. Проект є актуальним, оскільки спрямований на ефективне управління, функціонування і розвиток ВНЗ в умовах становлення інформаційного суспільства та економіки знань, сприятиме забезпеченню якості освіти, конкурентоспроможності ВНЗ на національному, міжнародному ринку освітніх послуг та створить умови для розвитку професійної та соціальної відповідальності.

Розроблений програмно-цільовий проект впроваджено в діяльність Університету та забезпечив досягнення стратегічних цілей та виконання поточних завдань. Чітка алгоритмізація етапів проекту сприяла ефективній побудові системи управління, функціонування та розвитку ВНЗ в умовах становлення інформаційного суспільства та економіки знань. Завдяки проекту відбувалося оперативне урахування вимог і змін зовнішнього та внутрішнього середовища з постійним відстеженням і можливістю оперативного забезпечення якості умов, ресурсів, процесів, результатів діяльності за різними напрямками на всіх рівнях внутрішньої структури управління, сприяло забезпеченню конкурентоспроможності ВНЗ на національному, міжнародному ринку освітніх послуг та ринку праці.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже використання програмно-цільових проектів є своєчасними оскільки спрямовані на розв'язання актуальних проблем навчального закладу. Перспективи подальшого розвитку полягають у вивченні механізмів підвищення ефективності процесу програмно-цільового проектування з метою забезпечення цілеспрямованості, узгодженості, функціонування та розвитку керованої системи.

Література:

1. Басовский Л. Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учеб. пособие / Л. Е. Басовский. – Москва: ИНФРА-М, 2003. – С. 113–114.
2. Мармаса О. І. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника / О. І. Мармаса. – Харків : Вид. група "Основа", 2007. – С. 419–420.
3. Мармаса О. І. Стратегічне управління: траєкторія успіху / О. І. Мармаса. – Харків: Вид. група "Основа", 2006. – С. 30–31.
4. Освітній менеджмент : навч. посіб. / за ред.: Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400 с.

*Н. О. Приходькіна, канд. пед. наук, доцент,
доцент кафедри педагогіки, управління та адміністрування
ДВНЗ "Університет менеджменту освіти" НАПН України*

КРЕАТИВНІСТЬ ЯК НЕОБХІДНА ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНЦІЯ КЕРІВНИКА НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Постановка проблеми. Необхідність інноваційного розвитку освіти в Україні пред'являє нові вимоги до змісту, організації, форм і методів управлінської діяльності. Цим обумовлюється і розробка особливого типу менеджменту, спрямованого на залучення педагогів до висування стратегічних цілей професійної діяльності, формулювання завдань, вироблення й ухвалення управлінських рішень, – креативного. Креативність є невід'ємною складовою ефективного управління оскільки без неї неможливо здійснювати організаційні зміни, які б забезпечили стійкий розвиток. Адже непрофесіоналізм, послаблена цілеспрямованість, стійкі негативні навички в манерах і мисленні, закостенілість форм і методів управлінської діяльності унеможливають досягнення цілей організації.

Мета статті – розкрити актуальність та сутність поняття "креативність" через призму професійної компетентності керівника навчального закладу.

Виклад основного матеріалу. Джеймі Андерсон, професор стратегічного менеджменту в Logange Institute of Business у Цюриху та регулярний запрошений професор London School of Business, який входить до ТОП-25 мислителів у менеджменті за версією Business Strategy Review, називає креативність основною якістю для керівника XXI сторіччя. Саме вона дає змогу, по-перше, максимально розкрити творчий потенціал співробітників та отримати справжню dream team – команду натхнених творців, а не шаблонних виконавців. А по-друге, особиста креативність керівника допомагає йому самому генерувати нестандартні ідеї та бути здатним гідно оцінити чийсь креатив. На думку Андерсона, до рекомендацій якого дослухаються десятки компаній зі списку Fortune 500, лідери можуть відкрити для себе способи стимулювання творчого процесу, аби дати своїй команді можливість розвинути індивідуальний та колективний креативний потенціал. Керівник майбутнього має чітко усвідомлювати: попри постійну появу нових аналітичних та метричних підходів до розв'язання задач, трое китів – увага, натхнення та інтуїція, – відіграють величезну роль в управлінні організацією.

Центральною ланкою української системи освіти є організація управління, здатного підвищити конкурентоспроможність вітчизняної освіти. Це здійснюється за допомогою створення і функціонування, взаємодії органів управління освітою, розподілу прав і обов'язків.

Ключовою фігурою процесу управління освітою є керівник навчального закладу. Професійна діяльність керівника одна з найзмістовніших видів діяльності.