

Бедов Александр Николаевич

к.п.н., преподаватель, зав.центром НИТ

Областное государственное бюджетное образовательное учреждение среднего профессионального образования «Костромской машиностроительный техникум»

г. Кострома

ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СТРУКТУРЫ ТЕХНИКУМА

В Костромской области продолжается реорганизация системы профессионального образования СПО. К нашему Костромскому машиностроительному техникуму присоединяют еще два образовательных учреждения (хотя он уже объединил до этого три). При существующем многообразии проявляемых сегодня позиций техникум существует и возникает достаточно очевидное общее основание «непонимания», а именно: разрыв между *осознанием необходимости* кардинальной перестройки структуры внутренних и внешних связей укрупненного техникума и *уверенностью* в ее административной и функциональной «предопределенности»[4]. Это оказывается на этапе реорганизации хорошо прогнозируемым, но, как часто случается, «новым» и «неожиданным».

На сегодняшний день существует целый ряд противоречий, возникающих между традиционной структурой учреждения профессионального образования, основанной на вертикальной, *иерархической системе функциональных связей*, и содержанием самих идей *социального партнерства* и *диверсификации деятельности* техникума. Большинство же управленцев системы рассматривают сложившуюся в прежнее время структуру как единственно возможную и таким образом резко ограничивающую возможный набор новых возникающих целей и задач.

На сегодняшний момент коллектив укрупненного техникума находится на

позиции *удержания существующей структуры*, ожидая от Департамента образования норм, инструкций и правил поведения в новых и продолжающих далее изменяться условиях. Конечно, Департамент продолжает оставаться основной нормирующей инстанцией, но снабжать инструкциями или руководством к действию в каждом конкретном случае не является его основной задачей.

В сфере регионального профессионального образования сложились особые условия, требующие именно *со стороны самого техникума инициативы* по самостоятельному выстраиванию кооперативных действий, как в отношениях с инфраструктурой и работодателями, имеющими спрос на соответствующие кадры, так и в отношениях с потенциальными местами профессиональной практики студентов. При таком позиционировании принципиально меняется и само содержание образования, предлагающего уже не просто набор учебных курсов, а практико-ориентированную образовательную программу с четко обозначенными гарантиями и перспективой будущей профессиональной деятельности. Однако, сегодняшний мониторинг рынка труда по отношению к региональной системе профессионального образования показывает, что рынок не рассматривает сферу профессионального образования как возможного участника договорных отношений, учреждению чаще приходится себя «навязывать» как партнера. В то же время недостаточно и техникум осуществляет целенаправленную политику по проявлению и переоформлению в совместный предмет деятельности средовых требований и не выстраивает соответствующую, системно организованную *структуру действий*, продолжая, в основном, ориентироваться на ожидание инструкций со стороны или действуя по старым схемам[2]. Поэтому на данный момент времени структура техникума, выстроенная в соответствии с административно-функциональной логикой, становится не адекватной новым условиям развития, требующим активного взаимодействия с другими участниками сферы профессионального образования

и рынка труда, соответственно не может обеспечить полноценного получение результата деятельности, соответствующего новым условиям, *выйти на совместный предмет деятельности.*

Принципиальным решением, так называемой *структурной проблемы*, заключается не в том, чтобы «наложить» на существующую функциональную схему техникума новые стратегические и тактические задачи (которые в этом случае будут, как правило, надуманные и во многом искусственные и «формально-демонстративные») - *принцип «структура => задачи»*, а в прямо противоположном подходе: построении функционально-деятельностной схемы техникума исходя из приоритетных целевых установок (*принцип «задачи => структура»*)[1].

Саму структуру техникума нельзя рассматривать как *первичную предпосылку и условие осуществления деятельности*. Она является лишь одним из *средств реализации* комплекса целей и задач, которые стоят перед техникумом в существующих средовых условиях. Именно поэтому ее следует полагать как инструмент деятельности, *изменяющийся вслед и в соответствии* со вновь возникающими целевыми установками. Разумеется, структура техникума как государственного образовательного учреждения подчинена известным административным ограничениям, не настолько мобильна и модифицируема по сравнению с коммерческими организациями, однако резерв ее возможностей, обеспеченный, с одной стороны, государственной поддержкой и региональными гарантиями, а с другой стороны, сохраняющимся весомым положением техникума в сфере воспроизводства профессиональных кадров в регионе, позволяет говорить о чрезвычайно высоком *потенциале самого развития* техникума.

В этой связи руководству и коллективу техникума необходимо четко и объективно определиться, как минимум, в следующих *основаниях*[4]:

- спектр наиболее значимых целей и задач, стоящих перед коллективом в целом;

- существующие «внешние ограничения» (юридические нормы, требования потребителей образовательных услуг, требования работодателей и т.д.);

- перечень наличных и необходимых ресурсов и средств деятельности для реализации сформулированных целей и задач в заданных условиях.

Все это предполагает активную позицию коллектива, направленную на развитие, а не на удержание существующей структурной модели и механизмов деятельности учреждения.

Данный этап, предваряющий формирование конкретной структуры, предполагает следующие содержательные шаги[4]:

1. Определение *ценностно-смысловой концепции* деятельности техникума. Формулировка основополагающих принципов и направлений движения учреждения. Ценностная концепция должна быть четко сформулирована, ясна и доведена до сведения всех сотрудников. На основании данной концепции определяются механизмы решения многих управленческих и содержательных проблем всех имеющихся структурных подразделений, в том числе вновь создаваемых, присоединяемых, реорганизуемых в рамках структуры укрупненного техникума. Концепция является *сводом принципиальных установок*, которому подчинены все внутриорганизационные действия. Только в этом случае появляется решение вопроса, как сорганизовать присоединенные подразделения в плане управленческих эталонов, финансовых потоков, общей структуры и т.д., появляется последовательная и внятная логика.

2. *Целеполагание*, определение круга необходимых для решения первоочередных и второстепенных задач.

3. *Мониторинг среды. Инвентаризация ресурсов* (имеющихся, необходимых, доступных, потенциально доступных, новых; требуемые издержки; оборачиваемость и т.д.).

4. *Разработка программы действий*. На основании «реестра» проявленных при мониторинге ресурсов оформляется определенная

последовательность действий по достижению поставленных задач. Если все шаги были сделаны правильно, сложится и необходимая для реализации программы структура, станет очевидно, какие преобразования в ней нужно сделать, чтобы поставленные цели были наиболее эффективным образом достигнуты.

5. *Сценарирование последствий* реализации принятой концепции развития через прогноз результатов движения организации за определенный период времени.

Принципиальным моментом является возможный выход определенных сотрудников во внешнюю по отношению к структуре собственного учреждения проектно-аналитическую (стратегическую) позицию, в которой сама структура, внешние условия, требования бизнеса, нормативы и установки Департамента рассматриваются как общий материал и «условия игры». Для осуществления такого подхода и выстраивания реальной политики необходима *мониторинговая группа*, курируемая руководителем техникума, которая постепенно наращивает управленческие, исследовательские и проектные средства, отвечая за проведение мониторинга средовых требований для дальнейшего переоформления их в общий с социальными партнерами предмет деятельности[3]. Исходя из полученных при мониторинге результатов, становится ясно, в какой мере существующая структура эффективна для решения поставленных задач, и что конкретно, адресно в этой структуре необходимо изменить.

Следовательно, для того, чтобы изменить структуру укрупненного техникума и придать ей определенную логику, необходимо четко представлять себе перечень проблем, которые предстоит решить. Предполагая, что общая, «типовая» форма структуры будет «спущена сверху», бессмысленна: структура формируется исходя из реалий той ситуации и тех задач, которые необходимо решать каждому, в каждом конкретном случае.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алексеев Н.Г. Методологические принципы проектирования образовательных систем // Проектирование в образовании: проблемы, поиски, решения // Материалы научно-практической конференции, ИПИ РАО, М., 1994г.
2. Алексеев Н.Г., Павлов И.С., Скворчевский К.А., Швецов В.В., Шенберг М.В. (общая редакция Павлов И.С., Швецова В.В.). Взаимодействие городской инфраструктуры, рынка труда и профессионального образования средствами маркетинга и проектной формы обучения // КПиСТП, М., 2002г.
3. Швецов В.В., Набатова АЛЮ., Павлов И.С., Косминова Е.В., Павлов И.С. Маркетинг отраслей городского хозяйства, трудовой занятости выпускников и системы профессионального образования (Принципы прогнозирования среднесрочных перспектив развития городской инфраструктуры и рынка труда). //КПиСТП, М., 2002г.
4. Проектирование и организация деятельности Колледжей в условиях структурно-содержательной модернизации: (метод. пособие)// Колледж предпринимательства №11; [Швецов В.В., Тымчиков А.Ю.].- М., 2005