

## Литература

- 1 См.: Безрукова В.С. Интеграционные процессы в педагогической теории и практике: Сб. науч. тр. Вып. 3 /Свердл. инж.-пед. ин-т. Екатеринбург, 1992. 164 с.; Чапаев Н.К. Интеграция педагогического и технического знания в педагогике профтехобразования. Екатеринбург: Изд-во Свердл. инж.-пед. ин-та, 1992. 224 с.
- 2 См.: Ильин Е.Н. Рождение урока. Л.: Лениздат, 1987. С. 19.
- 3 См.: Найн Л.Я. Программа и методика исследования проблемы "Основы концепции интерсоциального образования /Челябин. гос. ин-т физ. культуры. Челябинск, 1992. 82 с.
- 4 См.: Таланчук Н.М. Идеалы и реальность интерсоциального воспитания: примерная концепция исследования //Сов. педагогика. 1992. № 1. С. 19-20.
- 5 См.: Ильин Е.Н. Указ. соч.; Найн Л.Я. Указ. соч.; Таланчук Н.М. Указ. соч.

Н.К. Чапаев

Свердловский инженерно-педагогический институт

### ПРИНЦИПЫ И ТЕХНОЛОГИЯ ПОСТРОЕНИЯ ЦЕЛОСТНОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ВЫСШИМИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМИ УЧИЛИЩАМИ

Одно из магистральных направлений развития начальной и средней ступеней профессионального образования пролегает через зарождение качественно новых образовательных форм. Непосредственное отношение имеет это к высшим профессиональным училищам - техническим лицеям и техническим колледжам. Возникает естественная проблема научного обоснования данного явления. Уже можно говорить о некотором продвижении в этой области. Определены объективные условия, вызывающие потребность создания в нашей стране ВПУ, выделены исходные положения разработки модели учебного плана и программы

технических колледжей и лицеев (М.И.Махмутов, В.Д.Путилин, И.А.Халиуллин и др.).

Однако вряд ли мы отступим от истины, если скажем, что стихийная волна зарождения ВПУ во многих случаях опережает предначертания ученых, что таит в себе немало опасностей. Например, с самого начала становится уязвимой возможность выполнения возложенного на ВПУ социального заказа по приведению начального и среднего звеньев профессиональной подготовки в соответствие с запросами общественного и экономического развития ввиду отсутствия структур управления ВПУ, адекватно отражающих современные тенденции формирования демократической системы социального управления. В связи с этим весьма убедительно высказывание академика М.И.Махмутова: "Важнейший вопрос - выбор концепции оптимального управления профессиональным образованием. Речь может идти о переосмыслении сущности централизованного управления подготовкой рабочих и специалистов ... Переход экономики на рыночные отношения неотвратимо ведет к децентрализации управления предприятиями. Как можно совместить это с централизованным управлением кадрами?"<sup>1</sup>.

Всякая концепция, в том числе и концепция управления, нуждается прежде всего в определении исходных положений, лежащих в основе реализации ее на практике. В свою очередь, того или иного подхода требует и сам процесс выделения этих принципов. Мы выбираем подход, который условно можно называть интегративно-целостным. Интегративно-целостный подход понимается нами как синтез интегративного и целостного подхода. При этом мы исходим из неразрывности двух взаимосвязанных явлений: интеграции как процесса и целостности как результата данного процесса. Наш взгляд, наиболее точно отражает суть интегративно-целостного подхода установка, понимающая управление "как единый и целостный процесс ... где каждая часть работает на другую в тесной связи с другой. Отдельные проблемы управленческого дела - не самостоятельные единицы, складывающиеся в простую арифметическую сумму. Они объединены не механически, но органически, как части и стороны единого управленческого процесса"<sup>2</sup>.

Рассматриваемый подход может быть реализован при условии учета следующих требований:

а) принципы должны восходить к более широким и абстрактным категориям - законам: в основу выделения принципов построения структуры управления ВПУ нами положен закон единства и борьбы противоположностей, обуславливающий конвергентно-дивергентную па-

радигму принципов как единства противоречивых составляющих;

б) отбор принципов построения структуры управления ВПУ производится в зависимости от наличия тех или иных функций, которые свойственны данной образовательной форме в целом и ее управленческим структурам в частности;

в) при выделении принципов необходимо учитывать, что всякая система одновременно входит в большую систему и включает в себя подсистемы меньшего объема.

Соответственно указанным требованиям интегративно-целостного подхода нами выделяются три группы принципов.

Первая группа принципов отражает внешние связи ВПУ, образующие в своей управленческой части макроуровень структуры управления ВПУ:

1) единство государственных и общественных начал в управлении ВПУ;

2) соответствие общегосударственных, региональных, отраслевых и образовательно-педагогических интересов.

Вторая группа принципов выражает так называемый мезоуровень структуры управления ВПУ (уровень самой системы в целом):

1) неделимость учебно-педагогических и производственно-технических подходов;

2) надежность и гибкость;

3) единство власти и ответственности.

Третья группа принципов построения структуры управления ВПУ "обслуживает" прежде всего ее микроуровень (уровень отношений между элементами целостной системы управления ВПУ):

1) взаимосвязь и взаимодополнительность единоличных и коллективных органов управления;

2) модульность и преемственность;

3) паритетность и иерархичность.

Охарактеризуем приведенные принципы с точки зрения условий их реализации.

Принцип единства государственных и общественных начал в управлении ВПУ. Суть этого принципа - отражение процессов глобального масштаба, охвативших общество в целом. Поэтому закономерно, что условия его реализации лежат во многом за рамками ВПУ как педагогической системы. В первую очередь это касается такого условия, как формирование экономических основ "открытого общества" с развитыми демократическими и информационными структурами. Сле-

дующее условие – наличие позитивного опыта разгосударствления и децентрализации структур социального и хозяйственного управления.

Необходимым условием реализации данного принципа является создание общественно-государственной системы образования с развитой культурно-образовательной сетью в регионе (области, районе, городе и т.д.). Важнейшими внутренними условиями реализации этого принципа могут быть установление разнообразных и устойчивых связей ВГУ с общественностью; развитие процессов демократизации и самоуправления, самоорганизации всех членов совокупного педагогического коллектива; формирование стиля отношений между членами коллектива на основе взаимоуважения и высокой требовательности.

Реальное структурное воплощение получает анализируемый принцип в создаваемых общественных советах, представляющих интересы граждан, типа родительского совета при общесредней школе, но с более широкими полномочиями. Тогда возможно следующее "распределение" контрольных функций: контроль за результатами работы остается за государственными органами (обучение руководящего состава, финансирование, планирование основных показателей в рамках госзаказа и т.п.); контроль за процессом работы осуществляется дирекцией; контроль за деятельностью администрации ВГУ без вмешательства в ее функции, в деятельность коллектива, которым она управляет, возлагается на комиссию, создаваемую при общественном совете, состоящую из представителей общественности, предприятий, учреждений, организаций. Учитывая, что контроль осуществляется только по результатам работы, по качеству выпускников, представляется целесообразным формирование при общественном совете экспертной (диагностической) группы, способной выработать научные основы, критерии проверки уровня профессионально-личностной подготовленности выпускников к выполнению производственных функций. Такого рода общественные советы нам видятся "кирпичиками" создаваемой общественно-государственной системы управления ВГУ.

Принцип соответствия общегосударственных, региональных, отраслевых и образовательно-педагогических интересов предполагает сбалансированную представленность в надсистемных (временных или постоянных) организационных структурах формирований, выражающих свои интересы.

Главным условием реализации данного принципа может стать матричная структура управления, сочетающая линейно-функциональную и программно-целевую организации, "где органы управления программно ведут реализацию программы, координируют и контролируют про-

цесс работы по программе, а линейно-функциональные органы играют обеспечивающую роль ..."<sup>3</sup>.

Это означает следующее. Непосредственные управленческие функции ВПУ как педагогической системой выполняются в рамках испытанной линейно-функциональной структуры управления. Однако деятельность ВПУ как социальной системы выходит за пределы решения проблем собственно педагогического характера. Появляется потребность в создании управленческой системы, сориентированной на соподчинение усилий государственных, экономических, производственно-технических, социально-педагогических институтов для обеспечения целостности образовательных процессов, их соответствия интересам развития общества и личности.

В начале наблюдается процесс экстенсивного расширения связей между этими системами, при котором еще не образуются надсистемные управленческие структуры. На этом этапе возможны, например, договорные отношения на предмет обсуждения и согласования учебных программ, участие заместителя директора училища по учебно-производственной работе в деятельности технического совета предприятия и т.д. Однако здесь мы пока не имеем дела с надсистемными структурами управления, равно возвышающимися над системами управления ВПУ и предприятия. Такие структуры появляются на следующем этапе, интегральным выражением подобных структур выступают учебно-научные производственные комплексы (УНИК). Как надсистемная структура управления УНИК может включать в себя самые различные подструктуры, целью которых служит укрепление соподчинительных связей между его участниками: межведомственную комиссию региона, районные межведомственные комиссии, советы ректоров, директоров общеобразовательных, профессиональных и средних специальных учебных заведений; смешанные советы директоров, состоящие из хозяйственных руководителей и руководителей учебных заведений (вузов, ССУЗ, ВПУ, ПТУ, школ); советы комплексных программ, занимающиеся вопросами разрешения межрегиональных, межотраслевых проблем и др.

По нашему мнению, реализация указанного принципа требует выполнения еще одного условия - соблюдения пропорций между вертикальными и горизонтальными структурами управления. Надсистемный характер управленческих структур вовсе не ведет к исчезновению вертикальных связей. Напротив, "вертикаль" сохраняется как программно-целевая установка, на реализацию которой направлена совокупная деятельность систем. Этим объясняется то обстоятельство, что "советы комплексных программ" УНИК "испытывают необходимость

в получении больших распорядительных прав<sup>4</sup>.

Возьмем, например, отношения ВПУ и базового предприятия, являющиеся, на наш взгляд, центральным звеном в общей цепочке управленческих связей, складывающихся внутри УНИК. Здесь также создается совет комплексных программ, основное направление деятельности которого — разработка содержания и форм подготовки, адекватно отвечающих потребностям базового предприятия и ВПУ как образовательно-педагогической системы. Вертикальные связи устанавливаются не только по линии достижения общей цели, но и по линии решения текущих производственных проблем. В таком случае соподчинительные отношения могут смениться подчинительными связями. Существует угроза излишней централизации управленческих структур ВПУ. Причем центром, концентрирующим власть, могут стать управленческие звенья производственного предприятия.

Чтобы избежать этого, необходимо строить отношения между базовым предприятием и ВПУ на основе принципа соответствия: делегирование прав и обязанностей участников договорного процесса осуществляется таким образом, чтобы интересы одного из них не отрицали бы интересов другой стороны, а, наоборот, в определенной форме удерживали бы их. Тогда сохраняется равенство прав и возможностей в реализации своих функций у участников взаимодействия.

В то же время одного звена "предприятие — ВПУ" недостаточно для формирования целостной управленческой системы, способной учитывать в своей деятельности интересы всех участников: государства, региона, отрасли. Для этого не следует допускать превращения отношений между высшим профессиональным училищем и предприятием в замкнутую цепь, не имеющую выхода на другие системы. В особенности это касается отношений между образовательными системами. Конкуренция между ними недопустима. Нужна четкая координация функций, прав и обязанностей образовательных систем (вуза, техникума и др.).

Например, наличие в регионе нескольких ПТУ и техникумов позволяет решить вопрос о создании регионального колледжа, объединяющего в своей структуре ряд учебных заведений различного типа. Тогда в качестве головной организации может выступить любое из этих учебных заведений. Управлять таким колледжем будет совет директоров, куда должны входить также преподаватели, учащиеся, представители предприятий и фирм. Тайным голосованием избирается генеральный директор. Нам представляется, что в начальный период функционирования совета генеральный директор может быть рекомен-

дован и приоритет на эту должность должен иметь директор головного учебного заведения.

Вторая группа принципов открывается принципом неделимости учебно-педагогических и производственно-технических подходов. В наши дни стало очевидно для всех, что при подготовке рабочих высокой квалификации необходимо учитывать "как законы педагогики, так и законы производства" (С.Я. Батышев). Это, естественно, относится и к управленческим структурам учебных заведений, осуществляющих профессионально-техническую подготовку. Долгое время интуиция не подводила практических работников ПТУ (теоретики "боялись" произносить слова "взаимосвязь педагогики и производства"): они хорошо понимали абсурдность искусственной изоляции друг от друга двух взаимосвязанных процессов - учебно-педагогического и производственно-технического - в содержании учебно-производственного процесса. Сейчас, однако, положение меняется. И не в лучшую сторону. Реальной становится угроза выхолащивания "учебной сути из производимой в училищных мастерских продукции" <sup>5</sup>.

Такой поворот связывается с наступлением рыночных отношений на образовательную сферу. Главным критерием становится заработанный рубль. Это касается и ВПУ с его обязательным атрибутом - учебным производством. В результате в структуре управления ВПУ появляется новое звено - заместитель директора по производству. Смещаются приоритеты. Забывается, что главная цель учебно-производственного процесса - не выпуск продукции, а формирование личности профессионала. По этой причине ведущим условием реализации принципа неделимости педагогических и производственно-технических подходов к построению структуры управления ВПУ является приоритетность педагогической целевой заданности учебно-производственного процесса. Иначе, "производственные заказы должны вписываться в учебные программы" <sup>6</sup>. Из данного условия вытекает условие необходимости обязательного осуществления педагогической экспертизы на предмет выявления "педагогического эквивалента" (С.А. Шапоринский) в выполняемых будущими рабочими, техниками, младшими инженерами тех или иных производственных функций. Цель экспертизы - определение нижней границы допуска производственного фактора в процессе достижения педагогических целей, за которой не действует "золотое" правило педагогики: не вредить личностному развитию человека. Следующее условие касается непосредственно самой структуры управления: любая управленческая подструктура ВПУ должна быть способна выпол-



нять одновременно как педагогические, так и производственно-технические задачи.

Принцип надежности и гибкости - общее требование к функционированию систем. Надежность в системах управления обеспечивается различными способами: простотой, отсутствием лишних управленческих звеньев; минимизацией связей вертикального и горизонтального порядка; использованием проверенных на практике отдельных элементов системы управления; включением в систему управления резервных звеньев, могущих при необходимости выполнять функции звеньев, вышедших из строя<sup>7</sup>.

Гибкость - неперенный атрибут программно-целевого управления. Так, обеспечение гибкости, понимаемой как приспособляемость к изменяющимся условиям труда, является одним из центральных принципов управления японскими фирмами. В профпедагогике гибкость увязывается с вопросами конструирования содержания, форм, методов и средств с учетом специфики предприятия (организаций), для которых организуется подготовка рабочих кадров; созданием учебных заведений различной структуры, соответствующей особенностям отрасли и региона. Применительно к нашему случаю гибкость (динамичность) означает способность структуры управления ВПУ как целостного организма быстро и эффективно адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам внешнего и внутреннего характера.

Надежность и гибкость мыслятся нами как взаимоотношения двух противоположных сторон в единой системе отсчета. Надежность выражает стабилизирующий момент в структурных компонентах ВПУ, гибкость - их динамический эквивалент. Взятые в единстве, надежность и гибкость выполняют роль средства сохранения системы управления ВПУ как определенного качества, равного себе, т.е. речь идет об анти-энтропийной деятельности принципа, позволяющей системе управления ВПУ сохранять организованность и порядок в режиме изменяющихся условий.

Главное требование к реализации принципа надежности и гибкости - необходимое и достаточное разнообразие средств, методов, форм и компонентов управления, органическое и оптимальное сочетание инвариантных (постоянных) и вариативных (временных) структур. Это дает возможность управленческой структуре адекватно и своевременно реагировать на насущные и перспективные потребности подготовки специалистов; оперативно производить реструктурирование составляющих системы управления, приводить стратегические и тактические цели в соответствие друг с другом и запросами социально-экономичес -



кой практики. В этой связи отметим необходимость построения "плавающей" структуры управления ПТУ, которую можно было бы установить в зависимости от условий обучения. Мы убеждены, что возможен частичный переход на управление по принципу "плавающей" структуры путем создания временных научно-исследовательских групп для решения актуальных проблем, советов комплексных программ, регулирующих деятельность названных групп и т.д.

Принцип единства власти и ответственности предполагает такое построение структуры управления, при котором обеспечивалась бы четкая регламентация прав и обязанностей всех органов управления. В качестве условий реализации этого принципа назовем требования, адресованные западному менеджеру (по Файолу): дисциплины уважения соглашений; единоначалия (сотрудники должны получать приказания только от одного начальника); единства руководства (каждая совокупность видов деятельности, преследующих одну и ту же цель, должна иметь одного руководителя); порядка (всему свое место и каждый — на своем месте); стабильности пребывания в должности в сочетании со своевременным уходом. Со своей стороны укажем на такие мощные инструментарии соблюдения анализируемого принципа, как гласность, систематическая отчетность вышестоящих руководителей (звеньев управления) перед нижестоящими.

Целям осуществления принципа единства власти и ответственности служит также переструктурирование системы управления: ликвидация многозвенности, установление прямых и обратных связей между вертикальными структурами управления, точное обозначение круга их функций, прав и обязанностей, меры ответственности и т.д.

Третья группа принципов регулирует отношения между отдельными элементами структуры управления ВПУ. Принцип взаимозависимости и взаимодополнительности единоличных и коллективных органов управления призван упорядочить отношения между исполнительно-распорядительными и учредительно-законодательными формами управления ВПУ. Дело в том, что наряду с чисто административными структурами (директор, его заместители и т.д.) в ВПУ появляются коллективные (коллегиальные) органы управления, наделенные широкими полномочиями: конференция, являющаяся высшим органом самоуправления училища; совет училища, избираемый тайным голосованием на этой конференции. Если исходить из того, что конференция определяет основные направления деятельности училища, совет осуществляет контроль за выполнением решений конференции, а непосредственное управление училищем осуществляется директором, то есть основания предполагать,

что коллективные структуры управления представляют своего рода учредительно-законодательную власть, а дирекция — исполнительную.

Тогда на первый план выступает требование разграничения функций, прав и обязанностей учредительных и исполнительных органов власти. Для чего следует исключить: а) противопоставление одних структур другим, а также их конфронтацию; б) параллелизм в осуществлении управленческого процесса; в) взаимное игнорирование, когда один уровень управления мешает другому. Нам также представляется, что соотношение функций, прав и обязанностей во многом определяется конкретными условиями протекания педагогического процесса, опытом директора, его заместителей и помощников.

Следующее условие касается того обстоятельства, что взаимоисключающий и взаимоограничивающий характер выполняемых функций, прав и обязанностей не может препятствовать этим структурам выполнять функции органических составляющих единой системы управления БГУ. Только совокупное взаимодействие коллективных и единоначальных форм управления исчерпывает ее содержание. Поэтому бессмысленно и крайне рискованно подменять одну другой.

Принцип модульности и преемственности. В наши дни слово "модуль" (модульное обучение, модульно-блочное обучение) не сходит со страниц педагогической литературы. Отмечается, в частности, что модульное обучение создает предпосылки для решения практических задач. Главным в нем является целевая направленность программы. Модульное обучение зародилось в англоязычных странах: США, Англии и др. Под модулем (от лат. *modulus* — мера) подразумевается единица педагогического процесса, между частями которой существуют отношения, позволяющие рассматривать их как единое целое, обеспечивающее достижение поставленных дидактических целей (Д. Рассел, Б. Голдсмит, Р. Хертс и др.). Свои требования к блочно-модульному построению учебного плана выработала международная организация труда:

— необходимый для обучения определенной профессиональной деятельности учебный материал следует разбивать на отдельные части (модули), каждая из которых должна быть целостной, законченной частью, тесно связанной с конкретной деятельностью;

— учащиеся должны обучаться лишь тому, что непосредственно относится к данной профессиональной деятельности и является необходимым в данный момент.

Сформулирован принцип модульности (П. А. Яковичене), требующий учебный материал конструировать так, чтобы он вполне обеспечивал достижение каждым обучающимся поставленных перед ним целей; учеб-

ный материал должен являться законченным блоком; в соответствии с учебным материалом следует интегрировать различные виды и формы обучения, подчиненные достижению цели.

Не меньшее распространение получило в педагогике понятие "преемственность" и производные от него. Достаточно устоялось толкование преемственности как педагогического принципа. "Принцип преемственности - это одно из проявлений диалектического закона отрицания и перехода количественных изменений в качественные"<sup>8</sup>.

Далее подчеркивается, что в педагогике понятие преемственности отражает связь прошлого, настоящего и будущего в содержании, методах, формах и средствах обучения. Несколько иное прочтение принципа преемственности дается в докторской диссертации Д.А.Кустова:

"Принцип преемственности - категория дидактики, отражающая закономерности перестройки структуры содержания учебного материала и оптимизации методов обучения, направленных на преодоление противоречий линейно-дискретного характера процесса обучения, и характеризирующая изменение способа реализации этих закономерностей в зависимости от целей обучения, развития и воспитания учащихся"<sup>9</sup>.

Основываясь на имеющихся подходах к разработке принципов модульности и преемственности в педагогике, мы попытаемся сформулировать управленческий принцип, синтезирующий особенности того и другого. Суть принципа модульности и преемственности как исходной основы проектирования структуры управления ВГУ состоит в отражении в нем двух противоположных начал - относительной дискретности, блочно-целевой законченности ступеней содержания подготовки и необходимости неразрывной связи между ними как уровнями единой целостности. Надо исходить из трехступенчатой системы подготовки: через полтора, два с половиной и четыре года каждая из ступеней дает соответствующий уровень обученности. При этом необходимо помнить, что, с одной стороны, эти ступени наделены своей программой и задачами и выступают в качестве своего рода модулей с законченными целевыми установками; с другой - все они включены в общую систему содержания профессиональной подготовки ВГУ. Все это не может не отразиться на структуре управления высшим профессиональным училищем.

Например, определенный смысл имеет создание относительно автономных структур управления на каждой ступени. Возможны различные варианты: начальник курса (ступени), ответственный за курс (ступень); служба, отвечающая за работу той или иной ступени, и т.д. Допустимо, что эти структуры вначале будут строиться на обществен-

ных началах. Одновременно данные блоки управления нуждаются в своей интеграции в целостную систему управления и организации педпроцесса в ВПУ.

С целью установления диалектических связей между звеньями "технологической цепочки" формирования кадров - от квалифицированного рабочего до младшего инженера - необходимо наличие сквозных дополнительных служб, ведающих вопросами перехода контингента из одной ступени на другую. В частности, это относится к уже упоминавшейся выше структуре - службе по социально-психологическому обеспечению перехода учащихся из одной ступени на другую. Особенностью работы ее является тесное сочетание диагностических, прогностических и контролирующих функций. Например, в рамках этой службы организуется аттестационная комиссия, занимающаяся вопросами контроля. В ее ведение входит разработка контрольных заданий, пробных работ, тестов.

Весьма острой проблемой становится выбор наиболее приемлемых форм контроля, отвечающих требованиям валидности. По нашему мнению, в условиях ступенчатой подготовки ВПУ необходима рейтинговая (по баллам) система контроля и оценки знаний, умений и навыков. Очень сложна психологическая подготовка выбывающих из дальнейшего процесса обучения. Нужны объективные критерии отбора. Не простой станет задача определения корреляционных зависимостей между общеобразовательной и профессиональной подготовкой, между теоретической и практической подготовкой. Еще одно условие - наличие социального контроля со стороны общественности и родителей. Такой контроль может быть осуществлен и общественным советом, о котором говорилось выше, и путем участия родителей в работе совета училища. Необходимость введения этого условия продиктовано ступенчатым характером содержательных структур ВПУ. Как элемент управления данный контроль способствует соблюдению принципа равных возможностей при переходе из одной ступени на другую.

Принцип паритетности и иерархичности означает суверенность каждой структуры управления в границах ее компетенции при одновременной вертикальной подчиненности вышестоящему органу. Роль центрального условия выполняет здесь требование точного распределения вертикальных и горизонтальных линий управления. Из него следуют два менее общих условия: I) каждое нижестоящее звено управления должно делегировать в вышестоящие звенья только те функции (права, обязанности), осуществление которых ему не под силу. II, напротив, вышестоящее звено должно "спускать" вниз все те функции (права,

обязанности), выполнение которых под силу нижестоящим структурам управления. Это будет способствовать перемещению центра тяжести управленческих функций из верхних эшелонов власти в нижние; развитию самоуправленческих традиций, улучшению психологического климата в отношениях между различными структурами управления ВГУ, в коллективе в целом.

Таким образом, нами представлена система принципов построения целостной структуры управления высшим профессиональным училищем. Она имеет открытый характер - готова к "принятию" новых исходных положений. В то же время, на наш взгляд, в ней сконцентрированы наиболее существенные принципы, обуславливающие возможность эффективного функционирования системы управления. Выделенные принципы позволяют сделать рекомендации относительно определения компонентов управленческой системы ВГУ. Приведем важнейшие из них. Внешнюю структуру управления ВГУ могут составить общественный совет, межведомственная комиссия региона, совет руководителей учебных заведений; смешанные советы директоров с включением в них хозяйственных руководителей учебных заведений, советы комплексных программ. Основная функция этих органов - осуществлять взаимодействие социальных систем при решении социально-экономических и производственно-педагогических аспектов подготовки высококвалифицированных рабочих и специалистов среднего звена в рамках УИПК.

Внутреннюю структуру системы управления ВГУ образуют:

1. **К о н ф е р е н ц и я**, избираемая на собраниях учащихся, работников училища, а также родителей, представителей предприятий и общественности в равном числе от каждой из трех перечисленных категорий.

2. **С о в е т** училища, который избирается прямым тайным голосованием на конференции. Конференция и совет училища представляют учредительно-законодательную власть.

3. **Д и р е к т о р** (генеральный директор) колледжа, лицея, осуществляющий непосредственное руководство всей деятельностью учебного заведения.

4. **П е р в ы й з а м е с т и т е л ь д и р е к т о р а** (генерального директора) по производственно-педагогической работе, выполняющий основную функцию - организацию производственно-педагогического процесса как целостной совокупности, координацию деятельности заместителей директора. При наличии должности генерального директора первый заместитель наделяется правами "малого директора", имеющего в качестве своих заместителей тех, кто сейчас занимает

должность заместителя директора училища. Первый заместитель директора (директор по производственно-педагогической работе) в своем непосредственном ведении имеет: а) службу технологическо-документального обеспечения педагогического процесса (учебный отдел, учебная часть); б) службу методического обеспечения педпроцесса, перехода из одной ступени на другую; г) службу социальной реабилитации и профессиональной ориентации.

5. З а м е с т и т е л ь д и р е к т о р а п о н а у к е, непосредственно руководящий ученым (научно-методическим) советом, работой кафедр, строящий договорную политику по линии связей с научно-исследовательскими учреждениями, организующий временные проблемные группы по решению текущих проблем научного обеспечения педагогического процесса.

6. З а м е с т и т е л ь д и р е к т о р а п о в н е ш н и м с в я з я м, курирующий вопросы взаимодействия педагогических и непедагогических систем как вне ВГУ, так и внутри него. Мы считаем, что целесообразно подчинить ему две службы: а) обеспечения единства педагогической и экономической целесообразности в процессе выпуска продукции; б) обеспечения единства перспективно-педагогических и перспективно-производственных и текущих производственных задач базового (учебного) предприятия. В его непосредственном подчинении находится также учебный цех (производство), включающий начальника, мастеров участков, технологов, контролеров, нормировщика, кладовщика, наставника.

7. З а м е с т и т е л ь д и р е к т о р а п о о б щ и м в о п р о с а м, курирующий вопросы хозяйственно-бытового обеспечения педагогического процесса.

Как видим, все перечисленные подструктуры органически соединяют в себе педагогические и производственно-технические функции.

Важным структурным элементом, по нашему мнению, является учебная кафедра. Нам представляется целесообразным выделение следующих кафедр:

- 1) гуманитарных и социально-психологических дисциплин;
- 2) естественнонаучных и математических дисциплин;
- 3) общетехнических и специальных дисциплин;
- 4) практической подготовки (производственное обучение, практика);
- 5) факультативных предметов и предметов по выбору;
- 6) общефизической и специальной подготовки.

## Литература

- 1 Махмутов М.И. Профессиональные колледжи – шаг к перестройке //Перспективы подготовки высококвалифицированных рабочих и специалистов в высших профессиональных училищах: Тез. докл. симпоз. /НИИ СОО. Казань, 1990. С. 24.
- 2 У истоков НОТ: Забытые дискуссии и нереализованные идеи:Сб.ст./Сост. В.П.Кривичин, Ленинград: Изд-во Ленингр. ун-та, 1990. С. 154.
- 3 Афанасьев В.Г. Общество: системность, познание и управление. М.: Политиздат, 1981. С. 306.
- 4 Яковлев И.П. Интеграция высшей школы с наукой и производством. Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1987. С. 62.
- 5 Гладкий А. Расставим приоритеты //Проф. образование. 1990. № 3. С. 38-42.
- 6 Там же. С. 38-42.
- 7 См.: Афанасьев В.Т. Указ. соч. С. 308-309.
- 8 Методика комплексного эксперимента по исследованию взаимосвязи общего и профессионального образования в процессе обучения в средних ПТУ /Под ред. М.И.Махмутова; АПН СССР. М., 1988. С. 31.
- 9 Кустов Ю.А. Теоретические основы преемственности профессиональной подготовки молодежи в профтехучилищах и технических вузах: Автореф. дис... д-ра пед.наук. Казань, 1990. С. 16.