



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕ-  
ДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)  
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ОБУЧЕНИЯ И ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

«СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ В ПРОЦЕССЕ  
УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ  
ОРГАНИЗАЦИЯМИ»

Магистерская диссертация  
профиль 44.04.04 Профессиональное обучение  
направленность Менеджмент профессионального образования: управ-  
ление персоналом

**Выполнил:**

магистрант группы ЗФ-  
309/174-2-1

Гусев Иван Валерьевич 

**Научный руководитель:**

к.п.н., доцент

 Пахтусова Н. А.

Проверка на объем заимствований:

82% % авторского текста

Работа рекомендована к защите  
рекомендована/не рекомендована

« 1 » 12 2017г

Зав. кафедрой ПППОиПМ ППИ

к.п.н., доцент

 Н.Ю. Корнеева

Челябинск 2017

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ**  
**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕ-**  
**ДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(ФГОУ ВО «ЮУрГГПУ»)  
**ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ**  
**КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО**  
**ОБУЧЕНИЯ И ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК**

**ЗАДАНИЕ НА МАГИСТЕРСКУЮ ДИССЕРТАЦИЮ**

Гусева Ивана Валерьевича

Группы ЗФ-309/174-2-1

Тема работы: **«Совершенствование системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями».**

Руководитель выпускной квалификационной работы:

Пахтусова Н.А., к.п.н, доцент, доцент кафедры подготовки педагогов профессионального обучения и предметных методик.

Исходные данные к работе (проекту) **Колледж Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».**

Отчет по преддипломной практике, первичные документы, нормативная и законодательная документация, специальная литература, периодические издания, Интернет.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН РАБОТЫ**

Разделы работы (описание основных вопросов, подлежащих раз- работке, исследованию)	Срок вы- полнения
<b>ВВЕДЕНИЕ</b> Оговаривается значение и актуальность темы работы, объект и предмет исследования, проблема, цель и задачи работы, пути их решения. Указываются используемые источники литературы, включая законодательные и нормативные акты; методы исследования.	01.10.2016
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ИССЛЕ- ДОВАНИЯ</b> Выводы по 1 главе	01.11.2016

ГЛАВА 2. Практическая работа по проблеме исследования Выводы по 2 главе	11.09.2017
ЗАКЛЮЧЕНИЕ (объем в пределах 3 стр.) Заключение содержит кратко и четко сформулированные выводы и рекомендации.	01.10.2017
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ (сначала располагаются нормативно – законодательные акты, остальные источники в алфавитном порядке). Законы и нормативные акты, справочно-статистические материалы, монографии, учебники, сборники брошюры, статьи из периодической печати, иностранная литература.	01.10.2017
ПРИЛОЖЕНИЯ (вспомогательный материал, использование которого может улучшить восприятие)	10.11.2017
ПРЕЗЕНТАЦИЯ (НАГЛЯДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) предоставляется в виде слайдов рекомендаций MicrosoftPowerPoint, 10-12 слайдов, раскрывающих содержание дипломной работы, либо схемы, таблицы, графики, диаграммы – в виде раздаточного материала	10.11.2017
ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ ЗАЩИТА	17.11.2017
СДАЧА МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ НА КАФЕДРУ	20.12.2017

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ /Корнеева Н.Ю./  
Магистрант \_\_\_\_\_ /Гусев И.В./

Дата принятия задания к исполнению \_\_\_\_\_ 01.12.2015 \_\_\_\_\_

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕ-  
ДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГОУ ВО «ЮУрГГПУ»)  
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ОБУЧЕНИЯ И ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК**

**АННОТАЦИЯ  
НА МАГИСТЕРСКУЮ ДИССЕРТАЦИЮ**

**Гусева Ивана Валерьевича**

**Тема работы: «Совершенствование системы контроля в процессе управ-  
ления профессиональными образовательными организациями»**

Выбор темы магистерской диссертации не был случайным, изучение и разрешение проблем управления совершенствованием системой контроля в профессиональных образовательных организациях представляет большой интерес для нас как будущих менеджеров профессионального образования. Проблема организации системы контроля в профессиональных образовательных организациях всегда была актуальна для любого общества.

Однако в России на всех этапах развития системы контроля оказывали не просто заметное, а, как правило, решающее влияние на историю развития профессионального образования.

**Объект исследования:** процесс управления колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».

**Предмет исследования:** процесс совершенствования системы контроля в процессе управления колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».

**Цель исследования:** разработка рекомендаций по совершенствованию системы контроля в процессе управления колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».

**Практическая значимость исследования:** состоит в разработанных рекомендациях по совершенствованию системы контроля в процессе управления колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет», которые могут быть использованы в практике управления другими профессиональными образовательными организациями.

**Методы исследования.** Для достижения цели исследования, решения поставленных задач и проверки гипотезы исследования применялся комплекс взаимодополняющих методов. Теоретические методы: системный анализ, анализ философской, психолого-педагогической литературы, интернет-материалов для описания понятийно-терминологического и категориального поля проблемы и формулирования исходных позиций исследования; анализ нормативных документов по среднему профессиональному образованию; анализ и обобщение эффективного зарубежного и отечественного опыта и массовой практики профессиональных образовательных организаций по контролю и оценке качества образовательного процесса в профессиональной образовательной организацией. Диагностические методы сбора информации: анкетирование, интервьюирование, самооценка, ранжирование, экспертные оценки. Проведенное исследование подтвердило основную гипотезу о принципиальной возможности совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями.

В ходе исследования:

- реализован процесс совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями, выбора его приоритетных направлений;

- выделены и систематизированы социальные переменные системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями как «точки приложения» целенаправленных воздействий;

- выявлены возможные негативные тенденции при реализации системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями;

- определены и описаны условия оптимизации системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями в системе взаимоотношений «руководитель — подчиненный»;

- проведена систематизация типичных ошибок, допускаемых при осуществлении системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями.

Основные положения и выводы проведенного исследования заключаются в следующем.

1. Контроль в процессе управления профессиональными образовательными организациями - одна из важнейших функций управленческой деятельности, которая заключается в наблюдении за управляемыми процессами и проверке качества, установлении отклонений, сборе необходимой информации для оценки ситуации. Потребность в реализации системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями вызвана неопределенностью управленческих ситуаций, предупреждением возможных кризисных ситуаций, поддержанием успеха.

2. В исследовании обоснован и реализован системный подход к исследованию и проведению системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями. Система контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями включает субъект, объект и предмет, содержание, принципы и методы контроля.

Данная работа состоит из введения, двух глав, заключения, глоссария, списка используемой литературы, приложений.

Магистрант \_\_\_\_\_ /Гусев И.В./



## Оглавление:

<b>Введение</b> .....	8
<b>Глава 1. Теоретические аспекты совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями</b> .....	16
1.1. Состояние проблемы управления профессиональными образовательными организациями в существующей теории и практике менеджмента профессионального образования.....	16
1.2. Система контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями.....	26
1.3. Пути совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями.....	36
Выводы по первой главе.....	48
<b>Глава 2. Практическая работа по совершенствованию системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет»</b> .....	51
2.1. Анализ эффективности системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».....	51
2.2. Рекомендации по совершенствованию системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».....	60
3. Итоги реализации рекомендаций по совершенствованию системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».....	71
Выводы по второй главе.....	75
<b>Заключение</b> .....	77
<b>Глоссарий</b> .....	83
<b>Список используемой литературы</b> .....	86
<b>Приложения</b> .....	92



## Введение

**Актуальность исследования.** Сложность и динамичность процессов обновления общества, вызванных изменениями во всех сферах жизнедеятельности человека, в современном образе жизни, характере производства, демократизация всех сторон общественной жизни, переход к экономике знаний диктуют необходимость глубокого теоретического осмысления способов преобразования общественных институтов, среди которых важнейшим выступает образование, выдвигают требования дальнейших исследований в области педагогической теории и практики, актуализируют поиск научных обоснований направлений модернизации системы образования в целом и среднего профессионального образования, в частности. Возрастание интереса общества к проблемам образования перемещает понятие «качество образования» из сферы изучения и анализа узкого круга специалистов в сферу государственной политики, делает его предметом широких общественных, профессиональных и научных дискуссий.

Направленность современной образовательной политики России на решение проблемы обеспечения качества образования нашла отражение в законе № ФЗ-273 «Об Образовании в Российской Федерации» и ряде других документов. В этих условиях усиливается роль и значение объективной оценки качества образования как специфической социальной практики, задающей новые формы общественной жизни. Реформирование системы управления профессиональными образовательными организациями в современных условиях, усиление инновационности образования приводит к постепенной замене традиционных стратегий управления, сформировавшихся в условиях стабильно функционирующей среды, на новые более гибкие (адаптивные), способные подстраиваться под меняющиеся внешние и внутренние условия. Вместе с тем, используемые на практике системы контроля качества деятельности профессиональных образовательных организаций нацелены в основном на диагностику текущего состояния дел и формировались в условиях директивного управления. Выявляется **противоречие** между новой парадигмой управления

*профессиональными образовательными организациями и исторически сложившимися традиционными системами контроля качества, не позволяющими своевременно выявлять лучшие образовательные практики в системе среднего профессионального образования и мотивировать необходимость соответствующих управленческих решений, изменений сложившейся практики управления профессиональными образовательными организациями, поиска новых форм управления, отвечающих складывающимся современным тенденциям.*

Введение в системе российского среднего профессионального образования новой уровневой системы подготовки кадров, переход от знаниевой к компетентностной модели подготовки выпускников, сближение российских стандартов и процедур оценки качества образовательной деятельности с европейскими, появление новых инновационных образовательных организаций требуют формирования новых индикаторов и критериев оценки качества образовательного процесса. Педагогическое сообщество России активно включилось в разработку сопоставимых с европейскими стандартами методологий и критериев оценки качества образования в контексте лучших традиций отечественной педагогики (исследования В.А. Болотова, Г.А. Бордовского, Е.А. Гнатышиной, Г.Н. Мотовой, В.Г. Наводнова, В.Н. Нуждина, В.В. Окрепилова, Ю.Б. Рубина, Н.А. Селезневой, А.И. Субетто, С.Ю. Трапицына, В.Д. Шадрикова и др.).

Но решение этой задачи затрудняется отсутствием среди исследователей и педагогов-практиков общепринятого взгляда на содержание понятия качество образования. В разные годы оно рассматривалось и как аналог интеллектуального превосходства, и как степень достижения нормативно заданного уровня обучения, и как качество функционирования системы образования. Анализ международных и российских исследований показывает, что содержание контрольных процедур напрямую зависит от выбора теоретико-методологических оснований контроля качества образования, и рассматриваться эта проблема должна, в первую очередь, как педагогическая.

Выявляется **противоречие** между *технологическим, менеджеристским* подходом к контролю качества образования и *необходимостью принципиально нового содержательного определения критериев контроля образовательного процесса средствами самого образования.*

Рыночная экономика резко подняла планку профессиональных требований к выпускникам профессиональных образовательных организаций.

В условиях новых экономических реалий определяющим критерием оценки качества подготовки выпускников становится их конкурентоспособность, а деятельности профессиональной образовательной организации в целом – обеспечение соответствия рынка образовательных услуг и рынка труда. Именно поэтому Правительство РФ, определив основные направления политики страны в области развития инновационной экономики, поставило задачу обеспечения ускорения процессов интеграции научной, образовательной и производственной деятельности. Происходит становление системы образования как части инновационной системы. Следствием этих процессов является необходимость не только совершенствования содержания контроля качества среднего профессионального образования, но и изменение приоритетности используемых показателей качества за счет усиления значимости тех, которые характеризуют научную и инновационную составляющую деятельности современного профессиональной образовательной организации.

Возникает **противоречие** между *приоритетами традиционно используемых показателей качества образовательного процесса в профессиональной образовательной организации и приоритетами показателей, диктуемых новыми экономическими реалиями.*

Чрезвычайно распространенным в последние годы стал технократический подход к организации контрольно-оценочных процедур в профессиональной образовательной организации, основанный на прямом переносе накопленного в промышленности опыта обеспечения гарантий качества в сферу образования без учета специфики педагогических процессов. На современном этапе качество образования рассматривается как базис обеспечения и

повышения качества жизни населения, включающего материальный уровень жизни, а также духовно-нравственное, социальное качество жизни, которое обеспечивает раскрытие духовного, нравственного потенциала личности, реализацию ее творчества, осознанное исполнение общественного, профессионального долга, реализацию ответственности за здоровье человека, качество среды обитания, качество культурной жизни и \_ пр.

*Выявляется несоответствие уровня развития технологий контроля качества образовательного процесса в профессиональной образовательной организации современным требованиям к контролю качества явлений и процессов в профессиональном образовании, предполагающим широкое использование гуманитарных технологий.*

Выявленные противоречия определили **проблему исследования, которая на наш взгляд состоит в поиске ответа на вопрос:** Что нужно предпринять для реализации процесса совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями?

**Замысел исследования** состоял в том, что бы в соответствии к системе образования в контексте управления профессиональной образовательной организацией, разработать рекомендации по совершенствованию системы контроля, рассматриваемого как процесс, направленный на совершенствование профессиональной подготовки обучающихся.

Противоречие и проблема исследования обусловили **тему нашего исследования:** «Совершенствование системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями».

**Объект исследования:** процесс управления колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».

**Предмет исследования:** процесс совершенствования системы контроля в процессе управления колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».

**Цель исследования:** разработка рекомендаций по совершенствованию системы контроля в процессе управления колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».

**Гипотеза исследования** система контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями будет эффективной, если:

во-первых, при внедрении подсистем контроля предложенные в системе контроля в профессиональной образовательной организации: контроль охвата учащихся образовательным процессом, контроль развития педагогического коллектива, контроль социальной успешности выпускников, контроль качества образовательных программ, контроль материально-технического оснащения образовательной организации, контроль качества управления образовательной организации, контроль воспитательного процесса образовательной организации, контроль качества здоровьесберегающей среды образовательной организации, контроль инновационной среды образовательной организации, контроль уровня образовательной подготовки обучающихся в образовательной организации.

• во-вторых, апробации рекомендаций по совершенствованию системы контроля в процессе управления:

- рекомендация 1. «Оптимизация системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями в системе отношений «руководитель – подчиненный».

- рекомендация 2. «Диагностика и профилактика ошибок при проведении контроля».

**Задачи исследования:**

1. Провести анализ установившихся и инновационных практик управления профессиональными образовательными организациями в условиях становления инновационного образования.

2. Определить место контроля в системе управления профессиональной образовательной организацией, сравнить теоретико-методологические аспекты проблемы контроля качества среднего профессионального образования в России и за рубежом, рассмотреть и обобщить существующие подходы к организации и реализации контрольно-оценочных процедур в области среднего профессионального образования.

3. Разработать и рекомендации по совершенствованию системы контроля в процессе управления колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».

**Методологическую основу** исследования составляют ведущие положения учения о качестве; системный подход, позволяющий исследовать среднее профессиональное образование как открытую, эволюционирующую систему со своими ресурсами развития и контролем качества образовательного процесса в профессиональной образовательной организации как одним из элементов.

**Теоретическими основаниями и источниками** исследования являются: *исследования о современных концепциях развития профессионального образования* (Г.А. Бордовский, Б.С. Гершунский, В.Г. Кинелев, Б.Р. Кларк, Ю.А. Конаржевский, Г.Н. Константинов, Н.Д. Никандров, А.А. Орлов, В.А. Садовничий, В.А. Сластенин, А.И. Субетто, Б. Спорн, Ю.П. Похолков, С.Р. Филонович и др.); *работы, посвященные проблемам профессионального образования и прогнозированию развития систем профессионального образования* (Н.М. Анисимов, И.С. Батракова, А.П. Беляева, В.М. Жураковский, Е.С. Заир-Бек, М.В. Кларин, В.А. Козырев, С.В. Коршунов, В.В. Лаптев, В.С. Леднев, Н.Ф. Радионова, Ю.Г. Татур, А.П. Тряпицына и др.); *методология педагогических исследований* (Н.В. Бордовская, В.И. Загвязинский, Н.И. Загузов, В.В. Краевский, Б.И. Коротаев, И.Я. Лернер, Г.П. Щедровицкий и др.); *работы, обращенные к проблемам отношений, деятельности и взаимодействия субъектов образовательного процесса* (О.В. Акулова, Н.В. Бордовская, В.А.

Козырев, Н.Ф. Радионова и др.); *квалиметрия человека и образования* (Г.Г. Азгальдов, С.И. Архангельский, И.А. Зимняя, И.Б. Ительсон, Б.К. Коломиец, В.П. Мизинцев, Н.А. Селезнева, А.И. Субетто, В.П. Панасюк и др.); *исследования проблем управления качеством в социальных системах и его оценке* (В.Г. Афанасьев, А.Е. Бахмутский, Г.А. Бордовский, Е.С. Заир-Бек, В.А. Кальней, А.Н. Майоров, Г.Н. Мотова, В.Г. Наводнов, В.Н. Нуждин, В.В. Окрепилов, В.П. Панасюк, А.И. Пригожин, Ю.Б. Рубин, С.Ю. Трапицын, В.Д. Шадриков, Г.М. Шишков, С.Е. Шишов, Е.В. Яковлев и др.); *работы, раскрывающие сущность системного подхода, в том числе и в управлении социальными системами* (А.Н. Аверьянов, Г.Г. Азгальдов, В.Г. Афанасьев, И.В. Блауберг, М.С. Каган, Ю.А. Конаржевский, Ю.Г. Марков, С.А. Саркисян, Э.Г. Юдин и др.); *работы, раскрывающие сущность процессного подхода, в том числе и в управлении социальными системами* (Э. Деминг, Д. Дилл, В.Н. Нуждин, В.В. Окрепилов, С.А. Степанов, С.Ю. Трапицын, М. Хаммер, Дж. Чампи и др.); *труды отечественных и зарубежных ученых, раскрывающие феномен оценки в различных областях научного знания* (Н.А. Батурин, В.А. Болотов, Н.В. Бордовская, А.И. Вроейнстийн, Н.Ф. Ефремова, А.А. Ивин, И.Б. Ительсон, Л.И. Меньшиков, В.П. Мизинцев, Н.А. Селезнева, А.И. Субетто и др.).

#### **Положения выносимые на защиту:**

1. **Система контроля в профессиональной образовательной организации**, которая состоит из следующих взаимосвязанных подсистем: контроль охвата учащихся образовательным процессом, контроль развития педагогического коллектива, контроль социальной успешности выпускников, контроль качества образовательных программ, контроль материально-технического оснащения образовательной организации, контроль качества управления образовательной организации, контроль воспитательного процесса образовательной организации, контроль качества здоровьесберегающей среды образовательной организации, контроль инновационной среды образовательной

организации, контроль уровня образовательной подготовки обучающихся в образовательной организации.

2. Пути совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями на основе существующего российского и зарубежного опыта нами были выделены с точки зрения развития следующих процессов: процессов децентрализации и регионализации; растущими академическими свободами учебных заведений в части формирования содержания образовательных программ; ростом платных образовательных услуг в сфере среднего профессионального образования и дополнительного профессионального образования; в ситуации демографического спада и снижения численности студентов системы СПО, а также растущей конкуренции профессиональных образовательных организаций в «борьбе» за абитуриентов, образовательные организации должны эффективно демонстрировать свою реальную ценность для потенциальных потребителей, что требует наличия соответствующей стратегии развития и механизмов ее реализации.

3. Мы выделили следующие критерии эффективности системы контроля в образовательной организации; объективность управленческой оценки со стороны сотрудников; коммуникативный эффект контроля со стороны работников образовательной организации.

**Научная новизна** заключается в том, что разработана система контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями.

**Теоретическая значимость** выявленные пути совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями вносят определенный вклад в управление данными образовательными организациями; разработанная в исследовании система контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями, расширяет и дополняет основные положения теории педагогического менеджмента;



**Практическая значимость исследования:** состоит в разработанных рекомендациях по совершенствованию системы контроля в процессе управления колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет», которые могут быть использованы в практике управления другими профессиональными образовательными организациями.

**Этапы исследования:**

Первый этап (сентябрь - декабрь 2016г.) — теоретический анализ философской, педагогической, психологической, научно-методической литературы по исследуемой проблеме, изучение современных подходов к системе контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями в теории и практике, анализ исходного уровня управления образовательной деятельностью в учреждении среднего профессионального образования .

Второй этап (январь-июнь 2017г) - проведение анализа эффективности осуществления контроля в образовательной организации профессионального образования, разработка рекомендаций по повышению эффективности контроля в образовательной организации профессионального образования.

Третий этап (июль-ноябрь 2017) — подведение итогов опытно-экспериментальной работы по реализации рекомендаций по повышению эффективности контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями.

**Методы исследования.** Для достижения цели исследования, решения поставленных задач и проверки гипотезы исследования применялся комплекс взаимодополняющих методов. Теоретические методы: системный анализ, анализ философской, психолого-педагогической литературы, интернет-материалов для описания понятийно-терминологического и категориального поля проблемы и формулирования исходных позиций исследования; анализ нормативных документов по среднему профессиональному образованию; анализ и

обобщение эффективного зарубежного и отечественного опыта и массовой практики профессиональных образовательных организаций по контролю и оценке качества образовательного процесса в профессиональной образовательной организацией. Диагностические методы сбора информации: анкетирование, интервьюирование, самооценка, ранжирование, экспертные оценки.

**База исследования.** г. Челябинск, Ленинский район, ул. Кронштадтская, 10. Колледж Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет». Директор колледжа: кандидат педагогических наук, доцент Найн Марина Валерьевна.

**Структура исследования:** исследование состоит из введения, теоретической и практических глав, заключения, глоссария, списка используемой литературы, приложения.

## Глава 1. Теоретические аспекты совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями

### 1.1. Состояние проблемы управления профессиональными образовательными организациями в существующей теории и практике менеджмента профессионального образования

Управление есть особый тип деятельности. Специфика управления в отличие от других видов деятельности состоит в том, что это сложная *рефлексивная* деятельность, имеющая свой объект (объект управления)[69].

Независимо от объекта, управление представляет собой некий универсум, то есть является также деятельностью. Или, другими словами, управление есть некоторая *деятельность над деятельностью*. Для того чтобы сконструировать представление «управление образованием», необходимы два плана описания:

- образования как системного объекта управления;
- управления как деятельности над деятельностью «образование»

(рис. 1) [74].

Итак, образование есть система. На сегодняшний день сложились как минимум два представления о системе, сформированные в разных подходах – научном и деятельностном. В рамках естественнонаучного направления утвердились представления об образовании как структуре или наборе взаимосвязанных элементов. Система образования представляется как существующая масштабах страны структура образовательно-воспитательных организаций.

В начале 90-х годов как результат научных дискуссий и коммуникаций представление о системах образования становится более расширенным. Акцентируется внимание не только на структурных компонентах системы образования, но и на многих других аспектах: образовании как ценности, образовании как процессе, образовании как результате [63].

Однако фиксация процедуры и методология получения того или иного онтологического системного представления об образовании практически не

встречаются. Преобладание описательных и объяснительных методов научной работы в педагогике очевидно. Естественнонаучная систематизация и получение представлений об образовании не предполагают описания логических мыслительных процедур установления рамок. Система образования принимается как «природная» данность, существующая независимо от исследователя и проектировщика.

В качестве альтернативы естественнонаучному подходу, деятельностный подход предусматривает описание этих процедур. Суть заключается в следующем: «...Рассмотреть какой-либо объект в виде сложной системы – значит представить его последовательно в четырех категориальных планах – процессов какого-то одного вида, функциональной структуры, организованности материала, морфологии, – а затем разложить план морфологии еще раз по всем указанным выше планам...» [11]. Новое понятие о системе определяет зависимость структурных и организационных представлений от последовательности деятельностных процедур. При этом специфическими особенностями систем деятельности являются:

- рефлексивные связи между разными ее элементами, возникающие за счет работы сознания, и обусловленная этим множественность существования многих единиц системы;
- ключевая роль цели деятельности, относительно которой группируются все остальные элементы;
- открытый характер структуры, допускающий любые расширения и дополнения как извне, так и изнутри системы [11].

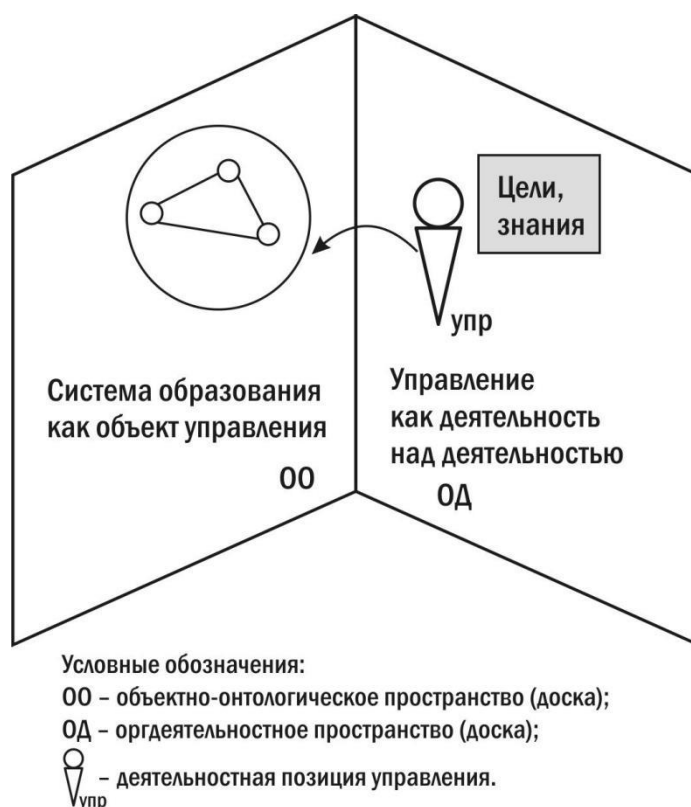
Мы исходим из сформированного в СМД-подходе представления о системе и порядке ее проектирования. **Системомыследеятельностная методология (СМД-подход)** - это «подход» (ср. «системный подход», «деятельностный подход»), разрабатываемый движением, возникшим на базе Московского Методологического Кружка (ММК) формально с 1954 года. Обычно этот подход связывают с именем Георгия Петровича Щедровицкого, в настоящий мо-

мент этому подходу пытаются следовать несколько сотен человек, а интересуются им несколько тысяч человек. По оценке Г.П.Щедровицкого, освоить СМД-методологию как подход можно за 5-7 лет интенсивной работы [77].

Система – это особая эпистемологическая конструкция, представляющая собой определенную иерархию понятий и категорий. С этой точки зрения представить образование как системный объект – значит представить его в четырех категориальных слоях:

- как модель назначений и целей деятельности;
- как систему процессов;
- как структурно-функциональную модель;
- как организованность материала, морфологию [83].

2. Образование есть не просто система, образование есть система деятельности.



**Рис. 1. Схема управления образованием**

Как только мы начинаем так утверждать, область человеческого, психологического и бессознательного уходит на второй план. С точки зрения СМД-подхода деятельность носит безличный характер и является универсальной целостностью и объяснительным принципом [15]. «Не отдельные индивиды создают и производят деятельность, а наоборот: она сама «захватывает» их и заставляет «вести» себя определенным образом» [11].

Данное утверждение не означает, что деятельность отрицает существование человека, однако определяет логику и приоритеты между деятельностью и человеком. Человек «выносится» за пределы деятельности, и связующим элементом между человеком и деятельностью становятся его способности, возможности и т.д. Он «входит» в деятельность через осуществление выбора, самоопределения, целеполагания и т.п. Он становится только материалом 1 для наполнения организованностей и структур деятельности. В деятельности есть позиции 2 (термин введен В. А. Лефевром), деятельностные места, которые характеризуются функциональными свойствами, отношениями и связями [65].

При формировании представления о системе образования исследователь, проектировщик или теоретик не создает модель человека, а определяет систему позиций, мест в образовании, в которую человек входит.

В обобщенном виде образование рассматривается как функция социума, обеспечивающая воспроизводство и развитие самого социума и систем деятельности. Эта функция реализуется через процессы трансляции и реализации культурных норм в изменяющихся исторических условиях, на новом материале социальных отношений.

Характеристика гуманитарности определяется не только тем, что в образовании осуществляют деятельность люди. Это было бы слишком примитивным пониманием сути гуманитарности. Гуманитарность не есть характеристика отношения к людям, а есть характеристика знания о мире человека. Когда мы говорим о том, что образование есть гуманитарный объект, это озна-

чает, что знание об образовании является специфичным. Гуманитарные объекты существуют только постольку, поскольку существуют в знании наблюдателя или деятеля (например, управленца), значит, зависимы от первичных установок и мышления самого наблюдателя или субъекта деятельности. Кроме того, гуманитарные объекты изначально интенциональны, то есть имеют свои собственные цели и установки. Следовательно, методы работы с гуманитарными объектами должны отличаться от методов работы с объектами природы.

Нельзя утверждать, что всё, что есть в образовании, возникло естественным, «природным» путем. Большинство элементов в системе образования создаются и «становятся быть» искусственным путем, потому что был субъект деятельности, нечто творящий и создающий в системе образования.

Управление – одна (но не единственная) из тех сфер, которая искусственно создает и формирует систему образования. Гуманитарный характер образования задает особую специфику процесса управления образованием. Управлять образованием по аналогии с управлением машинными системами нельзя. Управление гуманитарными системами становится рефлексивным, исследовательско-нормативным. В систему гуманитарного менеджмента включаются отношения ответственности за результаты деятельности, а также отношения ценностного и правового регулирования.

### **Типы управления образованием**

В основу типологии систем управления в образовании заложены следующие логические различия:

– интерпретаций (уровней) систем деятельности: процессы, функции, организации и структуры, материал [11];

– интеллектуальных процессов, включенных в принятие управленческих решений: мышление, понимание, рефлексия [72].

В зависимости от системного уровня выделяют следующие типы управления в образовании:

- стратегическое управление образованием (управление целями образования);

- управление процессами (управление развитием, управление функционированием, инновационное управление и т.д.);
- организационное управление, или управление структурными преобразованиями;
- управление персоналом, управление ресурсами (материально-техническим обеспечением, информационными ресурсами и т.д.).

В зависимости от степени присутствия интеллектуальных процессов в управлении можно зафиксировать тип административного управления, в котором преобладают исполнительские и нормативные функции, и рефлексивного управления, где практически все интеллектуальные процессы (мышление, понимание и рефлексия) присутствуют и являются приоритетными, порождающими исполнительские функции. Для административной системы управления предпочтительна закрытая, иерархическая, вертикальная организация деятельности. Для рефлексивной системы управления – открытая, сетевая, смешанная и демократичная. В административных и иерархических системах управления главная задача – приведение реального состояния дел в соответствие норме. Норма как таковая не обсуждается и не проблематизируется. Поэтому контроль и постоянная проверка реального состояния дел выступают как основные методы управления. Сужение и редукция управленческих функций до контрольных приводят к упрощению менеджмента. Контроль не есть управление, а только одна из составляющих функций менеджмента, причем не основная, а второстепенная. Рефлексивное управление также включает в себя элементы мониторинга и контроля. Однако принятие управленческих решений не всегда сводится к обязательному приведению в соответствие норме. Могут проблематизироваться сама норма и критерии, приниматься решения по ее изменению и организации принципиально новой схемы деятельности (применительно к образованию – схемы учебного процесса). Рефлексивное управление ориентировано на организационное развитие, административное – только на совершенствование и корректировку основной образо-



вательной деятельности. В структуре рефлексивного управления в обязательном порядке присутствуют интеллектуальные и аналитические центры, в структуре административного управления – скорее информационные, а не аналитические.

### **Принципы образовательной политики, или стратегическое управление образованием**

Представление о стратегии как некоторой последовательности продуманных управленческих действий, гарантирующих получение качественного результата, давно вошло в теорию классического менеджмента [6; 17; 62; 76].

Теория деятельности фиксирует, что цель и средство есть разные сущности. Причем подмена целей средствами приводит к разрушению деятельности или получению результата, который невозможно оценить. Стратегия деятельности есть последовательность управленческих действий, направленных на реализацию конкретных целей.

Формирование миссий фирмы или организации в классическом менеджменте – это и есть процесс формулировки и продумывания целей деятельности. Применительно же к образованию стратегический менеджмент есть процесс по формулировке целей образования и разработке эффективных действий и путей их достижения.

Цели сами по себе не возникают, они кем-то разрабатываются, осмысливаются, формулируются и передаются. То есть необходим субъект, способный эту процедуру осуществить, причем субъект, имеющий соответствующую квалификацию.

Мы предполагаем, что такими субъектами потенциально могут быть менеджеры образования, работающие на высоком должностном уровне управления.

Г.П. Щедровицкий вводит различие стратегии и технологии, интерпретируя стратегирование как искусственную деятельность, «как бы опущенную на природные и квазиприродные процессы, которая осуществляется законосообразно» [79].

Технология же рассматривается как то, что не имеет целей в принципе.

И именно поэтому технологи вынуждены, так или иначе, прибегать к элементам стратегирования и тактического проигрывания.

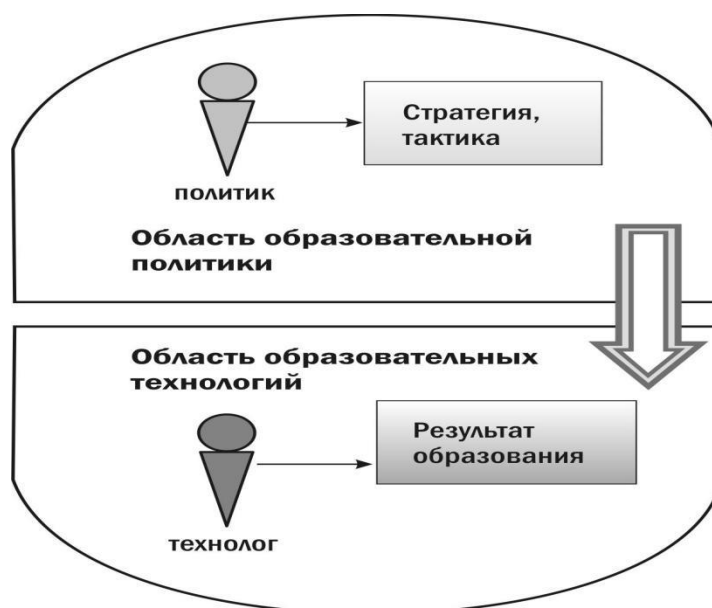
Основываясь на введенных современными учеными различениях целенаправленных и целеустремленных систем, можно сделать вывод, что на уровне формирования стратегий организуется *целеустремленная* система деятельности, уровень же реализаций технологии – это уже *целенаправленная* система деятельности [33].

Такое противопоставление целеустремленных и целенаправленных систем, стратегий и технологий позволяет четко обозначить два плана управленческой деятельности: план образовательной политики (стратегии) и план реализации целей, то есть уровень образовательных технологий.

Область образовательной политики располагается не в том пространстве, где непосредственно происходит реализация целей образования, то есть не на уровне учебных заведений или образовательного производства.

Образовательная политика – это уровень управления стратегическими целями образования, другими словами, это деятельность над деятельностью обучения, воспитания и т.д.

Образовательная политика есть инфраструктурная область, откуда исходят основные цели функционирования и развития образования (рис. 2).



## **Рис. 2. Уровни управленческой деятельности**

Образование, как и любая другая профессиональная сфера деятельности, не может быть аполитичным. В образовании так же, как и в государственной политике, присутствуют элементы борьбы за высокую должность и за содержательное лидерство. Главное, что отличает политику от неполитики, – это ориентация на достижение целей, необходимость вступать в коммуникацию и переговорный процесс с различными заинтересованными субъектами. Политике противостоят клановость, коммунальность, коррупция, мафиозность и т.д.

Введенные в конце 80-х годов определения культурной политики и гуманитарных технологий, на наш взгляд, наиболее адекватны для практики стратегического управления образованием, особенно в период смены старых норм социалистического общежития на нормы европейского мышления и деятельности.

«Культурная политика – это не политика в сфере культуры, это взаимодействие и диалог уникальных и экземплифицированных культур. Это диалог и коммуникация принципиально разнородных субъектов: личностей, государств, культур, социальных и других (конфессиональных, профессиональных, половозрастных и пр.) коллективов, которые вступают друг с другом в коммуникацию и взаимодействуют на равных.

Культурная политика есть манифестация современной формации мышления в пространстве деятельностных реализаций» [71].

Управлять целями образования означает:

- грамотно и содержательно формулировать цели образования на основе объективного исследования, фиксации тенденций и реального состояния дел (уровень образовательного проектирования);
- понимать и доносить смысл целей на уровень исполнения (концептуальный уровень);
- провозглашать целеценностный уровень образования в форме принципов образовательной политики и т.д.;
- рефлексировать изменение ситуаций в образовании, фиксировать проблемный уровень изменений;
- определять пути, методы, средства, ресурсы и способы достижения стратегических целей (уровень образовательного программирования).

Вместе с тем необходимо отметить изменение «условий игры» фундаментальные недостатки систем образования стран с переходной экономикой. Главные из них касаются увеличения сроков обучения, необходимости соблюдения принципа справедливости в предоставлении образования, изменения принципов плановой экономики и авторитарной политической системы на принципы рыночности и демократической «открытой» политической системы.

Исследования Всемирного банка подтверждают тот факт, что «практически во всех системах образования в странах региона ЕЦА не делается достаточно упора на производительность, при этом в странах отсутствуют необходимые для этого навыки управления и экономические стимулы, не создано соответствующих систем и механизмов, которые должны были бы предоставлять необходимую информацию.

## **1.2. Система контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями**

**Система** — выделенное на основе определенных признаков упорядоченное множество взаимосвязанных элементов, объединенных общей целью функционирования и единства управления и выступающих :во взаимодействии со средой как целостное явление [11].

Как искусственная, специально в силу объективных законов развития общества организованная, педагогическая система находится под постоянным «контролем» общества, т. е. той социальной системы, частью которой она является. Изменения педагогической системы, ее перестройка и адаптация находятся в зависимости от того, на какой или на какие элементы в данный момент направлено воздействие общества: на укрепление материальной базы, совершенствование содержания образования, заботу о материальном положении учителя и т. п. Причины многих неудачных попыток совершенствования педагогических систем кроются в несистемном, локальном подходе к преобразованию ее элементов.

**Контроль** (фр. *contrôle*, от *contrerôle* — список, ведущийся в двух экземплярах, от лат. *contra* - против и *rotulus* - свиток) — одна из основных функций системы управления. Контроль осуществляется на основе наблюдения за поведением управляемой системы с целью обеспечения оптимального функционирования последней (измерение достигнутых результатов и соотнесение их с ожидаемыми результатами). На основе данных контроля осуществляется адаптация системы, то есть принятие оптимизирующих управленческих решений [12].

**Система контроля** – это совокупность средств контроля, исполнителей и объектов контроля, взаимодействующих по правилам, установленным соответствующей нормативной документацией [13].

Основными *целями* контроля за образовательным процессом в учреждении профессионального образования являются:

- компетентная проверка выполнения решений руководящих органов в области образования и нормативных документов;
- сбор и обработка информации о состоянии образовательного процесса;
- обеспечение обратной связи в реализации всех управленческих решений;
- умелое, корректное и оперативное исправление недочетов в деятельности исполнителей;
- совершенствование управленческой деятельности руководителя учреждения профессионального образования в целом на основе развития его аналитических умений и навыков;
- выявление и обобщение передового педагогического опыта.

Исходя из целей, сформулируем *задачи* контроля:

- создать благоприятные условия для развития учреждения профессионального образования;
- повысить профессионально-педагогическую квалификацию руководящих и педагогических работников;
- совершенствовать учебно-методическое обеспечение образовательного процесса;
- побудить к устранению существующих недостатков и использованию новых возможностей;
- мотивировать педагогов и мастеров производственного обучения на улучшение результатов труда.

Таким образом, компонентами контроля являются:

- 1) люди, выступающие в качестве его объектов и субъектов;
- 2) условия, определяющие объем, широту и направленность контроля;
- 3) определение целей контроля, критериев, показателей и норм оценки контролируемых параметров;
- 4) выбор методов контроля на основе заявленных принципов;

- 5) выявление и констатация информации о существующем положении дел;
- б) оценка полученных результатов;
- с сопоставление полученных результатов контроля нормами;
- 8) анализ и оценка такого положения, и разработка и осуществление коррекции для приведения контролируемого объекта в запланированное состояние [14].

**Вид контроля** -это совокупность форм контроля,проводимых с определенной целью. Особенности видов контроля определяются спецификой их объектов и стоящих задач, а также средствами, используемыми для контроля [15].

В практике организаций профессионального образования, исходя из целей проведения, можно выделить два вида контроля: *тематический* и *фронтальный*.

*Тематический контроль* проводится в течение всего учебного года с целью углубленного изучения какого-либо конкретного вопроса в системе деятельности педагогического коллектива, группы преподавателей или отдельного педагога. Например, об уровне знаний, умений и навыков обучающихся, качестве работы преподавателя, мастера производственного обучения, классного руководителя, соответствии содержания работы методического объединения заявленной теме, качестве работы кружков и факультативов, проведения индивидуальных занятий, соблюдения техники безопасности на занятии производственного обучения и т.д.

По результатам тематического контроля оформляется справка, проводятся собеседования, совещания.

*Фронтальный контроль* проводится не чаще двух-трех раз в год с целью одновременной всесторонней проверки объекта управления в целом (методическая работа, учебно-воспитательная работа, внеурочная воспитательная работа, научно-исследовательская и экспериментальная работа и т.д.) или отдельного подразделения учебного заведения (предметно-цикловой комиссии,

психологической службы, учебного отдела и др.). Так, например, если методическое объединение (МО) ставится на фронтальный контроль, то проверяются все аспекты его деятельности. Если фронтальный контроль осуществляется за работой отдельного педагога, то предполагается изучение всех сторон его деятельности (как преподавателя-предметника, воспитателя и т.д.). Такой контроль осуществляется при аттестации педагога.

**Форма контроля** -это способ организации контроля [16].

По *периодичности* проведения контроль может быть:

□ *входной* (в начале учебного года в разовом порядке с целью проверки базовых знаний по образовательным предметам и предшествовавшим дисциплинам);

□ *предварительный* (перед проведением итоговых контрольных работ, перед выпускными экзаменами, проверка готовности учреждения к новому учебному году);

□ *текущий* (после изучения темы, результаты работы учреждения профессионального образования за полугодие); *промежуточный* (аттестация на конец года в переводных группах);

□ *итоговый* (государственные экзамены-выпускные курсы, результаты работы учреждения профессионального образования за год).

При способе организации контроля *по проверяемым объектам* в учреждении профессионального образования применяют шесть различных форм контроля:

□ *классно-обобщающий* (уровень знаний и воспитанности обучающихся какой-либо учебной группы; качество и методы преподавания в группе; качество работы классного руководителя учебной группы; выполнение родительских обязанностей в воспитании обучающихся);

□ *предметно-обобщающий* (состояние преподавания отдельных предметов во всех или в отдельных учебных группах; состояние работы классных руководителей во всех учебных группах или на каком-либо курсе);



□ *тематический* (работа всего коллектива надкакой-либо проблемой, темой; уровень знаний и умений обучающихся по какой-либо теме какого-либо предмета; состояние работы классных руководителей в каком-либо направлении, например, работа с неуспевающими обучающимися и т.п.);

- *персональный* (результативность преподавательской деятельности, методический уровень преподавателя, мастера производственного обучения в целом или какой-либо стороны его деятельности, например, его уровня требований к знаниям и умениям обучающихся и т.п.); *обзорный* (состояние документации учебного заведения; состояние трудовой дисциплины преподавателей и мастеров производственного обучения; состояние информационных носителей и оборудования и т.п.) [17].

По признаку *исполнителя контроля* в профессиональных образовательных организациях применяются следующие формы контроля:

1. *Коллективный* (к контролю привлекаются все ступени управления: администрация, руководители комиссий, кафедр, опытные преподаватели и мастера производственного обучения, обучающиеся, родители).

2. *Взаимоконтроль* (к контролю привлекаются руководители кафедр, опытные преподаватели, мастера производственного обучения и классные руководители через наставничество, взаимопосещение учебных занятий, воспитательные мероприятия и т.п.).

3. *Самоконтроль* (делегировается наиболее опытным преподавателям, мастерам производственного обучения и классным руководителям с обязательной периодической самоотчетностью по предлагаемым схемам, алгоритмам и т.п.).

4. *Административный плановый контроль* (осуществляется директором, его заместителями, руководителями кафедр в соответствии с планом внутреннего контроля).

5. *Административный регулирующийся (внеплановый) контроль* (осуществляется директором и его заместителями при появлении непредвиденных проблем) [18].

Выбор форм контроля зависит от:

- 1) уровня самоанализа педагогической деятельности;
- 2) уровня сформированных умений в планировании и организации учебного занятия в своей педагогической деятельности;
- 3) стабильности положительных результатов в обучении и воспитании обучающихся.

**Метод контроля** - это способ практического осуществления контроля для достижения поставленной цели [19].

Наиболее эффективными методами контроля для изучения состояния образовательной деятельности являются:

*наблюдение* (внимательно следя за чем-либо, изучать, исследовать посещением учебных занятий и занятий производственного обучения, внеклассных мероприятий и т.п. с последующим анализом.);

- *анализ* (разбор с выявлением причин, определение тенденции развития):

- *беседа* (деловой разговор на какую-либо тему с участием слушателей);

- *изучение документации* (тщательное обследование с целью ознакомления, выяснения чего-либо; работа с классными журналами, планами учебных занятий, личными делами обучающихся, журналами по технике безопасности и т.п.);

- *анкетирование* (способ исследования путем опроса);

- *тестирование* (метод психологической диагностики для измерения индивидуальных различий);

- *оперативный разбор* (анализ только что проведенного учебного занятия или мероприятия с его организаторами или участниками и т.п.);

- *отчет*;

- *хронометраж* (измерение затрат рабочего времени на выполнение повторяющихся операций);

- *устная или письменная проверка знаний* (испытание для выявления уровня обученности обучающихся; произвольная беседа или целенаправленное собеседование по специально подготовленной программе; проверяется уровень знаний, умений и навыков обучающихся) [20].

### **Объекты контроля**

Объектами контроля являются следующие виды образовательной деятельности:

- учебно-производственная работа;
- воспитательная работа;
- экспериментальная и научно-исследовательская работа;
- методическая работа;
- учебно-материальная база [21].

*Учебно-производственная работа* является основным видом образовательной деятельности учреждения профессионального образования. Она включает организацию и проведение всех видов учебных занятий, оценку уровня теоретической и практической подготовки обучающихся при текущем и итоговом контроле, соблюдение преподавателями и мастерами производственного обучения нормативных актов министерства образования и науки Российской Федерации и министерства образования Ставропольского края при работе с обучающимися и с документацией.

Основными элементами контроля *учебно-производственной работы* являются: состояние преподавания занятий производственного обучения; качество проведения производственной практики; качество ЗУН обучающихся; научно-исследовательская деятельность обучающихся [22].

*Учебно-материальная база учебного заведения* — это комплекс материальных и технических средств, предназначенных для обеспечения подготовки обучающихся в соответствии с требованиями Федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального образования, учебными планами, программами, а также для выполнения научных исследований.

## **Принципы и требования контроля**

Контроль в учреждении профессионального образования должен осуществляться на основе следующих принципов:

**Планомерности и систематичности** - контроль должен осуществляться не от случая к случаю, а регулярно. Необходимо создание системы контроля, осуществляемой в соответствии с запланированным ходом образовательного процесса. Регулярность контроля позволяет своевременно выявлять и исправлять ошибки, недоработки, применять меры к их устранению путем соответствующего совершенствования учебного процесса.

**Объективности** - проверка деятельности педагога в соответствии с требованиями Федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального образования образовательных программ, на основе выработанных согласованных критериев, т.е. анализ и оценка не только результата, но и самого процесса труда педагога, оценка деятельности преподавателя, а не его личности.

**Комплексности** - контроль должен охватывать все виды деятельности учреждения профессионального образования [23].

**Индивидуальности** - ко всем преподавателям предъявляются одинаковые требования в отношении качества преподавания предмета, но необходима ориентация на индивидуальные особенности преподавателя (стаж работы, личностные качества). Создание психолого-педагогических условий для развития и совершенствования каждого преподавателя мастера производственного обучения в отдельности, сохранение и дальнейшее развитие их индивидуальности и потенциальных возможностей, оптимизация форм и методов педагогического контроля применительно к творчески работающим преподавателям и мастерам производственного обучения.

**Педагогической тактичности** - контроль осуществляется в спокойной деловой обстановке. Все замечания, указания и оценки делаются в тактичной и доброжелательной форме [24].

## **Функции контроля**

**Проверочная функция включает в себя:** диагностику уровня преподавания учебных дисциплин; оценку эффективности методов, форм и средств преподавания; оценку качества разработки и ведения планово-отчетной и учебно-методической документации и материалов; оценку результатов учебной, производственной и воспитательной деятельности обучающихся [25].

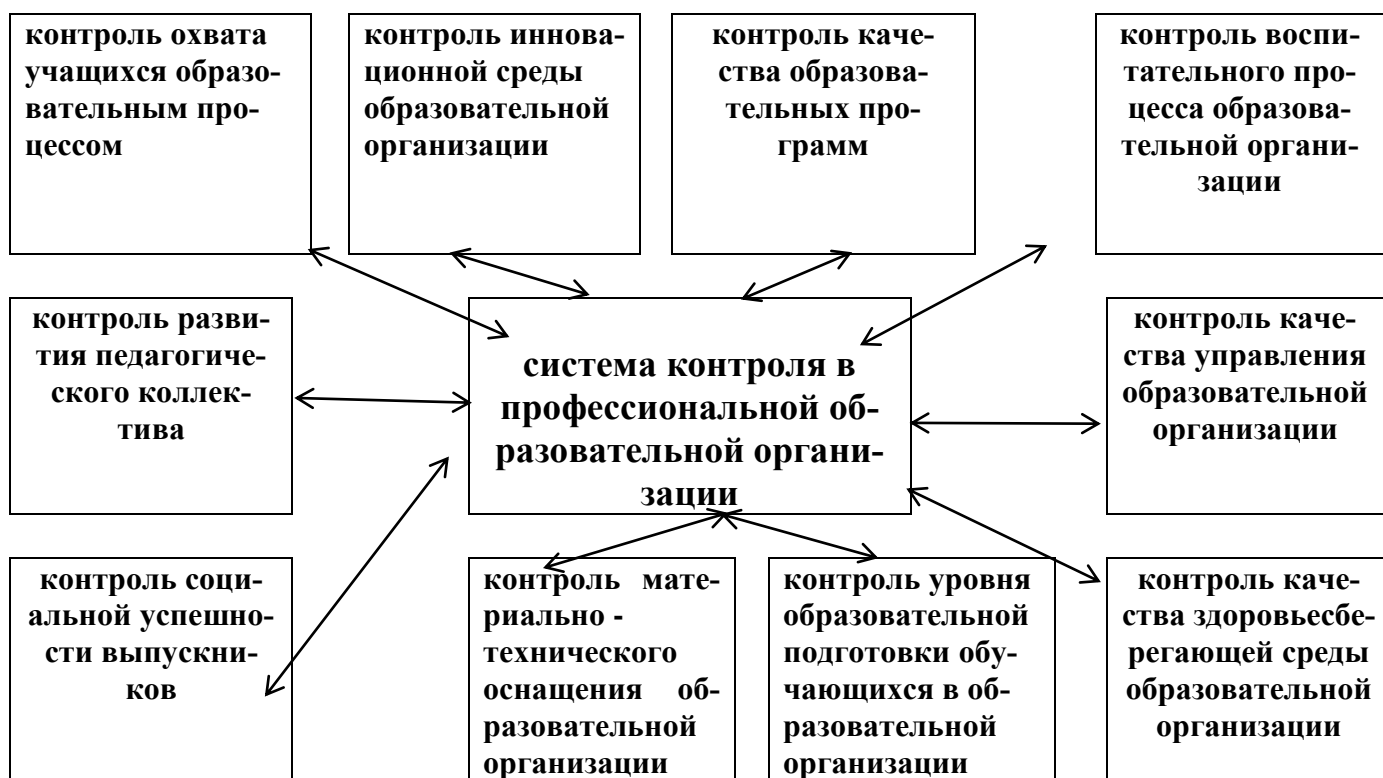
**Воспитательная функция** - контроль глубоко затрагивает эмоциональную сферу личности. Результаты индивидуальной педагогической деятельности преподавателя становятся предметом общественного суждения. Это дает возможность самоутверждения педагога, удовлетворения его потребности в достижении успеха. Контроль дисциплинирует преподавателя, укрепляет чувство ответственности, побуждает к самосовершенствованию, самообразованию и самоконтролю [26].

**Методическая функция** - эта функция очень важна для совершенствования работы педагога. Контроль позволяет оценить методы преподавания, увидеть его сильные и слабые стороны, что помогает своевременно оказывать преподавателю и мастеру производственного обучения методическую помощь, направленную на совершенствование и коррекцию содержания и организации педагогического процесса, на устранение «пробелов» в знаниях и умениях.

**Мотивационная функция** - контроль является дополнительным стимулом успешной педагогической деятельности педагогов, составляет важный элемент их мотивации в продвижении вперед, самообразовании и самосовершенствовании. Для этих целей очень важным фактором является создание атмосферы успеха и признания преподавателей и мастеров производственного обучения, популяризация их достижений в коллективе, поощрение и стимулирование инновационной деятельности, поощрение самостоятельности, творчества [27].

Вопросы контроля учебно-воспитательного процесса включаются в план работы учебного заведения на новый учебный год как один из его разделов. На основе годового плана составляются графики контроля на полугодие.

На основе выше изложенного материалы мы осуществили проектирование системы контроля в профессиональной образовательной организации (рисунок 3.).



**Рис. 3. Система контроля в профессиональной образовательной организации**

### **1.3. Пути совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями**

В условиях построения в России постиндустриального информационного общества, основанного на знаниях, ускорения темпов глобализации и научно-технологического прогресса, возрастания требований к социальной и профессиональной мобильности человека в постоянно изменяющихся условиях, среднее профессиональное образование является важнейшим ресурсом социально-экономического и политического развития страны [28].

Необходимость совершенствования механизмов управления системы контроля в сфере среднего профессионального образования (СПО) обусловлена, помимо общей задачи повышения эффективности системы и качества выпускаемых специалистов, и рядом других причин. Во-первых, процессами децентрализации и регионализации. Во-вторых, растущими академическими свободами учебных заведений в части формирования содержания образовательных программ. В-третьих, ростом платных образовательных услуг в сфере среднего профессионального образования и дополнительного профессионального образования. В-четвертых, в ситуации демографического спада и снижения численности студентов системы СПО, а также растущей конкуренции профессиональных образовательных организаций в «борьбе» за абитуриентов, образовательные организации должны эффективно демонстрировать свою реальную ценность для потенциальных потребителей, что требует наличия соответствующей стратегии развития и механизмов ее реализации.

В ситуации децентрализации и регионализации управления и расширения академических свобод образовательных организаций необходимо, с одной стороны, содействовать этим процессам путем внедрения эффективных моделей управления образовательными организациями, с другой – подкреплять этот процесс механизмами, обеспечивающими целостность российского образовательного пространства и способствующими эффективной реализации государственной политики в области профессионального образования. Эти

управленческие механизмы должны обеспечивать взаимодействие федеральных и региональных властей в области профессионального образования в рамках управленческой вертикали в интересах обеспечения единого качества профессионального образования на всей территории страны [29].

Рост академических свобод образовательных организаций в части содержания образовательных программ профессионального образования требует эффективных механизмов использования этих свобод, предоставляемых новым Федеральным образовательным стандартом, которые бы обеспечивали как рост привлекательности среднего профессионального образования для потенциальных потребителей, так и его значимости для решения задач регионального социального и экономического развития. В этой связи неотъемлемой частью стратегии развития образовательных организаций должна стать профорientационная работа и деятельность в области сопровождения развития карьеры, управление которой должно основываться на эффективных и современных формах, моделях и механизмах.

Обусловленное демографическими тенденциями снижение спроса на услуги СПО со стороны молодежи требует формирования и реализации образовательными организациями программ дополнительного профессионального образования для удовлетворения образовательных потребностей всех категорий граждан. Это, в свою очередь, выдвигает на первый план задачу превращения образовательных организаций среднего профессионального образования в активные субъекты обучения в течение всей жизни, социального и экономического развития, а также требует от них осознания своей новой роли, формирования необходимых институциональных механизмов и соответствующего обучения профессионально-педагогического персонала [30].

Центральным условием и фактором решения вышеуказанных актуальных задач является развитие взаимодействия системы среднего профессионального образования с субъектами рынка труда. Для обеспечения данного условия необходимо совершенствовать механизмы управления на уровне об-



разовательных организаций и, прежде всего, повышать качество управленческих компетенций руководителей образовательных организаций за счет расширения их функций и включения в них задач взаимодействия с внешней средой и привлечения к этой деятельности всего профессионально-педагогического коллектива. Для этих целей каждая образовательная организация должна иметь четкую и обоснованную стратегию и планы ее реализации.

Решение вышеуказанных задач возможно только с использованием эффективных управленческих подходов. Поскольку в современных условиях развития общества, основанного на знаниях, и для реализации задач обучения в течение всей жизни система профессионального образования должна быть эффективным поставщиком образовательных услуг для широкого круга целевых пользователей – молодежи, взрослого населения, работодателей, действующих работников, безработных граждан и др., она должна функционировать как эффективное рыночное предприятие [1]. В этой связи особую актуальность приобретает задача внедрения в управление системой профессионального образования и ее субъектов методы бизнес управления, такие, как стратегическое планирование, приближенность к потребителю, управление бизнес-процессом, управление изменениями, системы обеспечения качества, привлечение заинтересованных сторон, управление материальными и человеческими ресурсами [2].

Как свидетельствует международный опыт, в свете современных интеграционных процессов повсеместно происходит поиск оптимального сочетания модели государственного и рыночного регулирования. В результате наблюдается формирование некой альтернативной модели, призванной обеспечить государственную поддержку «свободной игры» рыночных сил и социально-ориентированное развитие предложения образовательных услуг, включая их доступность. Этот процесс начался с начала 90-х гг. прошлого века и продолжается до настоящего времени. Альтернативная модель характеризуется сочетанием следующих элементов: рыночного регулирования; государ-

ственного участия, которое определяет границы управления системой; саморегулирования корпоративного типа различными заинтересованными группами (работодателями, профсоюзами и т.д.); «профессиональных» механизмов (предполагающих участие профессиональных объединений и групп). В рамках альтернативной модели наблюдаются четко выраженная тенденция к взаимодействию и усилению роли социальных партнеров и формирования различных партнерств между государством, бизнесом и организациями гражданского общества.

Институционально это взаимодействие представлено институтом социального партнерства (в рамках которого осуществляется выработка политической стратегии в области развития человеческих ресурсов и определения степени ответственности сторон), структурами, занимающимися сбором, анализом и распространением информации о рынке труда, разветвленной системой государственных и частных структур, реализующих программы обучения, и системой контроля качества. Данное взаимодействие характеризуется децентрализацией при принятии решений о потребностях в обучении, содержании программ обучения и об использовании ресурсов и интеграцией обучения в течение всей жизни в институциональную рамку развития человеческих ресурсов [3].

Дихотомия *государство-рынок* обусловлена двойственной природой самой системы профессионального образования и обучения, которая должна, с одной стороны, удовлетворять потребности экономики, а с другой – выполнять социальные функции. Вопросы управления профессиональным образованием непосредственно связаны с вопросами его финансирования. По мнению Международной организации труда (МОТ), инвестиции в образование и обучение должны быть совместной ответственностью государственного и частного секторов. При этом признано, что основная ответственность должна лежать на государстве в части финансирования базового и начального профессионального образования, а также обучения для уязвимых категорий населения. Что

же касается инвестиций в обучение в течение всей жизни на рабочем месте и обучения, повышающего возможности трудоустройства граждан и конкурентоспособности предприятий, то здесь финансирование в большей степени является ответственностью предприятий и граждан [44].

Одновременно государство должно финансировать обучение в тех областях, которые не являются инвестиционно привлекательными для работодателей и граждан (например, обучение на малых и средних предприятиях), а также меры активной политики на рынке труда [43].

При рассмотрении вопросов управления системой профессионального образования следует помнить, что профессиональное образование и обучение затрагивает интересы трех категорий субъектов: государства, граждан и предприятий. В этой связи механизмы управления будут различаться в зависимости от распределения ролей между этими сторонами. Однако, как показывает международный опыт, при всех различиях, во всех странах ЕС ответственность за начальное профессиональное образование остается за государством [2].

Так, например, в Дании начальное профессиональное образование и обучение, краткосрочное высшее образование и открытое обучение находятся в ведении Министерства образования (за исключением обучения в области социальной сферы и здравоохранения, за которые отвечают административные регионы), во Франции Министерство образования отвечает за образовательную политику в отношении профессионального обучения в образовательных учреждениях и программы «ученичество». В Финляндии Министерство образования – высший орган власти, отвечающий за все образование, финансируемое за государственный счет, подготавливающий законы в области образования и все необходимые нормативные документы. В Ирландии на национальном уровне профессиональное образование находится в ведении Министерства образования и науки [42].

Несколько иная картина наблюдается в Германии, где государство определяет общие рамки деятельности частных компаний и организаций по

осуществлению профессионального образования и обучения. Так, в Земельных комитетах по профессиональному обучению обеспечено равное представительство работодателей, работников и правительства. Комитеты консультируют правительство Земли по вопросам профессионального обучения и взаимодействия между обучением в учебных заведениях и на предприятиях.

Непосредственное управление системой производственного обучения находится в ведении торгово-промышленных палат (ассоциаций предприятий).

Федеральное управление труда и рабочие советы совместно с торгово-промышленными палатами отвечают за производственное обучение в части выделения средств для обучения и гарантии контроля качества. Такая ситуация объясняется традиционно высоким участием работодателей в профессиональном образовании, сформировавшаяся в ходе развития системы дуального обучения [41].

Одновременно наблюдаются и иные модели. Так, в Австрии управление профессиональным образованием на федеральном уровне разделено между несколькими министерствами, так как в стране нет единого министерства образования, а в Бельгии образование входит в компетенцию Сообществ – Фламандское Сообщество курирует образование, соответственно, в нидерландско-говорящей части страны, а Французское Сообщество отвечает за профессиональное образование франкоговорящей части Бельгии [31].

В последнее десятилетие в рамках совершенствования управления системой профессионального образования и в контексте процессов децентрализации и дефицита ресурсов (который все страны ощущают с особой остротой в ситуации финансового кризиса), в европейских странах

осуществляется оптимизация сети учебных заведений и создание многоуровневых учебных заведений, реализующих программы профессионального образования для различных целевых групп [40].

Новые типы учебных заведений призваны обеспечить максимальное

удовлетворение потребностей граждан в приобретении востребованных рынком труда профессиональных квалификаций различного уровня и обеспечивать возможности осуществления образования в течение всей жизни. А также многоуровневые учебные заведения призваны способствовать развитию как горизонтальной, так и вертикальной мобильности, предоставляя возможность перехода с одного образовательного уровня на другой, более высокий, или давая обучающимся возможность изменять образовательную траекторию в рамках одного уровня.

В целом государственное вмешательство призвано восполнить пробелы, оставляемые «свободным взаимодействием рыночных сил», в плане предоставления возможностей профессионального обучения и доступа к нему для максимально широких групп населения. Хотя и в разной степени в каждом конкретном случае, роль государства заключается в обеспечении таких аспектов организации обучения, как [4]:

- предоставление информации о требованиях рынка труда на национальном и региональном уровнях;
- создание стандарта качества, в том числе оценки и сертификации/аккредитации;
- формирование институциональной структуры и механизмов ее функционирования;
- привлечение всех заинтересованных сторон к участию в профессиональном образовании и обучении через соответствующие стратегии и стимулы;
- планирование организации обучения;
- обеспечение профориентации и консультирования;
- оценка общего качества функционирования системы;
- реализация равного доступа к обучению.

Важнейшей задачей центрального правительства является определение общих обязательных стандартов качества профессионального образования и

обучения, в то время как местный и региональный уровни в основном отвечают за регулирование предложения на рынке профессионального обучения. Пример Франции свидетельствует о том, что процесс децентрализации весьма сложен и предполагает примирение разнонаправленных интересов, так как задача учета региональных и местных потребностей вступает в противоречие с задачей сохранения преемственности и целостности системы профессионального обучения [39].

В Германии рынок профессионального обучения характеризуется высокой степенью саморегулирования, что позволяет дуальной системе относительно быстро реагировать на изменения спроса и предложения. Здесь не исключен разрыв между спросом и предложением, вызванный различными, иногда взаимосвязанными причинами (экономический цикл, демографические тенденции, изменения на рынке образования). Вполне возможна ситуация, когда не все желающие могут получить доступ к обучению и, наоборот, когда на некоторые программы профессионального обучения нет спроса. Все это еще раз подтверждает, что одного свободного взаимодействия всех заинтересованных сторон недостаточно для удовлетворения потребностей молодежи в профессиональном обучении, особенно в период растущего спроса [32].

В этом случае правительство принимает дополнительные меры в виде предоставления субсидий для создания новых учебных мест на предприятиях и расширения возможностей системы профессионального обучения, как это происходило в недавнем прошлом при обвале рынка из-за чрезмерного спроса, обусловленного нехваткой учебных мест [38]. Традиционная модель свободного рынка в Великобритании была основана на предположении, что конкуренция по цене и качеству между поставщиками услуг в области профессионального образования и обучения способствует наиболее эффективному развитию сектора профессионального обучения. В соответствии с данной концепцией правительство Великобритании в течение многих лет не принимало обязательных для предприятий нормативных актов в сфере профессионального обучения, несмотря на недостаточную активность экономики данной области.

Вместо этого оно ограничивались призывами к частному сектору активизировать свою деятельность в области профессионального обучения. Участие государства в работе рынка профессионального обучения в основном сводилось к повышению его эффективности путем создания стимулов для поставщиков и потребителей образовательных услуг. Однако эффективность работы рыночных механизмов в Великобритании снизилась из-за отсутствия общедоступной информации о наличии возможностей на рынке профессионального обучения, связанной с большим разнообразием конкурирующих друг с другом поставщиков образовательных услуг и выдаваемых ими свидетельств о прохождении профессиональной подготовки.

В этой ситуации, исходя из интересов поддержания экономической конкурентоспособности и социального единства, государство пришло к пониманию необходимости введения признаваемых в общегосударственном масштабе национальных квалификаций профессионального образования. Как показывает международный опыт, в современной непростой ситуации быстрых и часто непредсказуемых изменений государство консолидирует свою ответственность не только за формирование образовательной политики в сфере профессионального образования, но и за обеспечение его качества и оценку эффективности [37].

Необходимо подчеркнуть, что общая концепция качества применительно к профессиональному образованию стала формироваться достаточно недавно. До этого эффективность профессионального образования измерялась показателями доступа и приема на обучение. И только начиная с 80-х годов прошлого века на первый план стали выдвигаться вопросы качества. В настоящее время вопросы качества профессионального образования стали приоритетом не только сектора образования, но национальных правительств в целом. В сферу проблем, связанных с качеством профессионального образования, стали включаться наряду с традиционными формами обеспечения качества также и вопросы [5]:

- усиления связи между оценкой и обучением;

- развития новых базовых компетенций и механизма их оценивания;
- разработки процедур признания компетенций, полученных вне сферы формального образования и обучения;
- формирования единых («сквозных») процедур и методов оценки качества для различных типов образовательных организаций и структур, осуществляющих обучение, позволяющих проводить сравнительный анализ качества обучения,
- регулирования сертификатов/свидетельств, дипломов и экзаменационных процедур;
- стандартизации содержания обучения;
- принятия организационных решений относительно соотношения общего образования и внутрифирменного обучения, сфер ответственности в рамках децентрализации управления и т.д.;
- регулирования внутрифирменного обучения и «ученичества»;
- регулирования доступа к педагогическим профессиям [33].

Сравнительно новой тенденцией в развитии систем качества в образовании является использование механизмов, традиционно разработанных для сферы бизнес-менеджмента. Принципиально новым, по сути, инновационным методическим механизмом управления качеством является признание центральной роли результатов обучения, которые положены в основу образовательных стандартов и национальных рамок квалификаций и Европейской рамки квалификаций. Рамки являются механизмом структурирования и сопоставления уровней квалификаций в терминах результатов обучения. Они являются основой для сравнения (бенчмаркинга) уровня, объема и типа обучения и признания результатов обучения независимо от формы и способа достижения этих результатов.

Как уже указывалось выше, развитие профессионального образования и обучения в современном мире неразрывно связано с децентрализацией принятия и реализации политических решений, поскольку адекватные решения в области обучения могут быть приняты только на региональном и местном



уровнях, в близости к экономическому спросу и социальным нуждам [36].

Поскольку децентрализация предполагает передачу ответственности за управление профессиональным образованием, в том числе и сторонам за рамками собственно системы профессионального образования (социальным партнерам), на национальном уровне должны быть установлены четкие управленческие механизмы, обеспечивающие активное взаимодействие всех субъектов профессионального образования [35].

Зарубежный опыт децентрализации выявил, что при развитии этих процессов необходимо осознавать риск того, что передача полномочий на региональный и местный уровень может поставить под угрозу достижение общенациональных целей. В этой связи для дальнейшего успешного развития процессов децентрализации на национальном уровне необходимы четкие механизмы управления, обеспечивающие баланс подходов, координацию инициатив «сверху» с инициативами на местах и постоянное расширение круга заинтересованных сторон [34].

В заключение следует подчеркнуть, что в настоящее время развитие управления системами профессионального образования в мире обнаруживает ряд закономерностей. А именно:

- наблюдается повышение роли государства в обеспечении развития рынка образовательных услуг и в вопросах регулирования качества образования и обучения;
- наблюдается определенное сближение уровней децентрализации властных полномочий при сохранении различий в организационно-правовом регулировании (формирование альтернативной модели регулирования в тех странах, где ранее доминировала модель государственного вмешательства);
- децентрализация осуществляется в нескольких направлениях: на уровне вертикальной иерархии – от более высокого уровня на более низкий, вплоть до уровня учебных заведений (расширение автономии); на уровне развития горизонтальных связей с внешними субъектами/заинтересованными сторонами;

- управление системами профессионального образования как системами, производными одновременно от сферы образования и сферы труда, направлено на соблюдение равновесия между спросом и предложением, которые подвержены действию разнонаправленных интересов государственной политики, работодателей и граждан; - обеспечение баланса спроса на рынке труд и предложения обучения происходит за счет повышения роли и активности работодателей и их организаций и координации деятельности сферы труда и обучения.

## **Выводы по первой главе**

В ходе теоретико-методологического исследования: реализован анализ процесса совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями, выбора его приоритетных направлений; выделены и систематизированы социальные переменные системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями как «точки приложения» целенаправленных воздействий; выявлены возможные негативные тенденции при реализации системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями.

**В параграфе посвящённом проблеме изучения состояния проблемы управления профессиональными образовательными организациями в существующей теории и практике менеджмента профессионального образования рассматривается процесс** управления как особый тип деятельности. Специфика управления в отличие от других видов деятельности состоит в том, что это сложная *рефлексивная* деятельность, имеющая свой объект (объект управления).

**Рассматриваются типы управления образованием, в основу типологии систем управления в образовании заложены следующие логические различия:** интерпретаций (уровней) систем деятельности: процессы, функции, организации и структуры, материал; интеллектуальных процессов, включенных в принятие управленческих решений: мышление, понимание, рефлексия.

В зависимости от системного уровня выделяют следующие типы управления в образовании:

- стратегическое управление образованием (управление целями образования);
- управление процессами (управление развитием, управление функционированием, инновационное управление и т.д.);
- организационное управление, или управление структурными преобразованиями;

- управление персоналом, управление ресурсами (материально-техническим обеспечением, информационными ресурсами и т.д.).

Нами охарактеризованы принципы образовательной политики, или стратегическое управление образованием и уровни управленческой деятельности.

Во втором параграфе первой главы, который посвящён **характеристике системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями.**

**На основе существующей методологии проанализированы стержневые понятия нашего исследования:**

**Система** — выделенное на основе определенных признаков упорядоченное множество взаимосвязанных элементов, объединенных общей целью функционирования и единства управления и выступающих :во взаимодействии со средой как целостное явление.

**Контроль** — одна из основных функций системы управления.

**Система контроля** – это совокупность средств контроля, исполнителей и объектов контроля, взаимодействующих по правилам, установленным соответствующей нормативной документацией.

Предложена **система контроля в профессиональной образовательной организации**, которая состоит из следующих взаимосвязанных подсистем: контроль охвата учащихся образовательным процессом, контроль развития педагогического коллектива, контроль социальной успешности выпускников, контроль качества образовательных программ, контроль материально-технического оснащения образовательной организации, контроль качества управления образовательной организации, контроль воспитательного процесса образовательной организации, контроль качества здоровьесберегающей среды образовательной организации, контроль инновационной среды образовательной организации, контроль уровня образовательной подготовки обучающихся в образовательной организации.

В третьем параграфе **пути совершенствования системы контроля в**

**процессе управления профессиональными образовательными организациями на основе существующего российского и зарубежного опыта нами были выделены** Во-первых, процессами децентрализации и регионализации. Во-вторых, растущими академическими свободами учебных заведений в части формирования содержания образовательных программ. В-третьих, ростом платных образовательных услуг в сфере среднего профессионального образования и дополнительного профессионального образования. В-четвертых, в ситуации демографического спада и снижения численности студентов системы СПО, а также растущей конкуренции профессиональных образовательных организаций в «борьбе» за абитуриентов, образовательные организации должны эффективно демонстрировать свою реальную ценность для потенциальных потребителей, что требует наличия соответствующей стратегии развития и механизмов ее реализации.

Реализацию теоретических подходов мы осуществим во второй главе нашего исследования.

## **Глава 2. Практическая работа по совершенствованию системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет»**

### **2.1. Анализ эффективности системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет»**

Колледж Челябинского государственного университета – является структурным подразделением федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет»

Колледж является учебным структурным подразделением ФГБОУ ВО «ЧелГУ», реализующим программы среднего профессионального образования.

Колледж осуществляет образовательную деятельность в соответствии с лицензией и Федеральными государственными образовательными стандартами.

Главная задача Колледжа – качественная подготовка высококвалифицированных специалистов среднего звена, востребованных на рынке труда (Положение 2).

Получив диплом о среднем профессиональном образовании, выпускник может продолжить обучение по системе непрерывного образования, т.е. в ЧелГУ в ускоренные сроки.

#### **Специальности**

#### **Специальность 09.02.04 «Информационные системы» (по отраслям)**

#### **Сроки обучения:**

Базовая подготовка	<ul style="list-style-type: none"><li>• на базе среднего общего образования — 2 года 10 мес.;</li><li>• на базе основного общего образования — 3 года 10 мес.</li></ul>
Углубленная подготовка	<ul style="list-style-type: none"><li>• на базе среднего общего образования — 3 года 10 мес.;</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• на базе основного общего образования — 4 года 10 мес.</li> </ul>
--	---

**Формы обучения:** очная и заочная. **Квалификация выпускника** – техник по информационным системам.

**Специальность 23.02.03 «Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта»**

**Сроки обучения:**

Базовая подготовка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• на базе среднего общего образования — 2 года 10 мес.;</li> <li>• на базе основного общего образования — 3 года 10 мес.</li> </ul>
Углубленная подготовка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• на базе среднего общего образования — 3 года 10 мес.;</li> <li>• на базе основного общего образования — 4 года 10 мес.</li> </ul>

**Формы обучения:** очная и заочная. **Квалификация выпускника** – техник.

**Специальность 38.02.01 «Экономика и бухгалтерский учет» (по отраслям)**

**Сроки обучения:**

Базовая подготовка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• на базе среднего общего образования — 1 года 10 мес.;</li> <li>• на базе основного общего образования — 2 года 10 мес.</li> </ul>
Углубленная подготовка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• на базе среднего общего образования — 2 год 10 мес.;</li> <li>• на базе основного общего образования — 3 года 10 мес.</li> </ul>

**Формы обучения:** очная и заочная.

**Квалификация выпускника** – бухгалтер.

**Специальность 43.02.11 «Гостиничный сервис»**

**Сроки обучения:**

Базовая подготовка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• на базе среднего общего образования — 1 год 10 мес.;</li> <li>• на базе основного общего образования — 2 года 10 мес.</li> </ul>
--------------------	---

Углубленная подготовка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• на базе среднего общего образования — 2 года 10 мес.;</li> <li>• на базе основного общего образования — 3 года 10 мес.</li> </ul>
------------------------	--

**Формы обучения:** очная и заочная.

**Квалификация выпускника** – менеджер.

**Специальность 44.02.06 «Профессиональное обучение» (по отраслям)**

**Сроки обучения:**

Углубленная подготовка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• на базе среднего общего образования — 3 года 10 мес.;</li> <li>• на базе основного общего образования — 4 года 10 мес.</li> </ul>
------------------------	--

**Формы обучения:** очная и заочная.

**Квалификация выпускника** – мастер производственного обучения (техник, технолог, конструктор-модельер, дизайнер и др.).

В колледже работает 26 преподавателей и обучается 436 студентов.

На первом этапе нашей практической работы мы ставили перед собой задачу определения эффективности существующей системы контроля.

А.Я. Кибанов и Т.И. Шамова выделяет следующие критерии эффективности системы контроля в образовательной организации;

- объективность управленческой оценки со стороны сотрудников;
- коммуникативный эффект контроля со стороны работников образовательной организации [42].

Все сотрудники участвовали в социологическом опросе по определению эффективности контроля.

Для определения эффективности контроля мы применили методику разработанную доктором экономических наук, профессором, заведующим кафедрой «Управления персоналом» А.Я. Кибановым.



Обратим внимание на три момента. Во-первых, реальная оценка работников со стороны руководителя ниже их самооценки и предполагаемой внешней оценки. Во-вторых, достаточно близки значения самооценки и предполагаемой оценки, во всяком случае, по позиции «высокое». В-третьих, определённая часть респондентов затруднилась с самооценкой, особенно, с предполагаемой внешней оценкой. Если человек не знает, как его оценивают в коллективе и чего от него ожидают, то эффект оценочной детерминации оказывается существенно ослабленным.

Теперь обратим внимание на возможную необъективность управленческой оценки как на причину недостаточной удовлетворенности (опросник Приложение 1).

На нее указывает почти каждый четвертый респондент (23,5%).

Необъективность оценки связана чаще всего с тем, что она больше акцентирована на недостатках и промахах, нежели на успехах.

С целью проверки этой гипотезы респондентам было предложено ответить на два вопроса: 1) «Замечают ли на работе Ваши успехи?», 2) «Замечают ли на работе Ваши промахи?». Подтверждение гипотезы означало бы в данном случае, что недостатки замечаются сравнительно чаще, нежели успехи. Фактическое распределение ответов на поставленные вопросы дано в таблице 1.

**Таблица 1**

**Опрос объективности управленческой оценки со стороны  
сотрудников**

<b>Номер респондента</b>	<b>Замечают ли на работе Ваши успехи?</b>	<b>«Замечают ли на работе Ваши промахи?»</b>
<b>1</b>	да	да
<b>2</b>	нет	да
<b>3</b>	да	нет
<b>4</b>	нет	да
<b>5</b>	нет	да
<b>6</b>	нет	да
<b>7</b>	да	нет
<b>8</b>	нет	да
<b>9</b>	нет	да

<b>10</b>	да	да
<b>11</b>	да	да
<b>12</b>	нет	да
<b>13</b>	нет	да
<b>14</b>	нет	нет
<b>15</b>	да	да
<b>16</b>	нет	да
<b>17</b>	да	да
<b>18</b>	нет	нет
<b>19</b>	да	да
<b>20</b>	нет	да
<b>21</b>	да	нет
<b>22</b>	нет	да
<b>23</b>	нет	да
<b>24</b>	нет	нет
<b>25</b>	да	да
<b>26</b>	нет	да

Таким образом, успехи замечаются в 45% случаев, а промахи - в 66% случаев. Если привести процентные значения в коэффициенты при допущениях: «да» = 1,0, «не всегда» = 0,5 и «нет» = 0, то коэффициент оценочной акцентированности «успехов» будет равен 0,68, а коэффициент оценочной акцентированности «промахов» — 0,84. Заметим также сравнительно более высокую чувствительность респондентов к оценке своих успехов, нежели к оценке промахов.

Судя по результатам социологического опроса, причиной неудовлетворенной потребности в управленческой оценке является также ее несправедливость (во всяком случае, в восприятии респондентов). Именно на эту причину указывают 50,9% опрошенных.

Обращаясь к данным о расхождении «спроса» и «предложения» на управленческие оценки как на причину неудовлетворенной потребности в них, заметим, что 17,6% опрошенных указывают на отсутствие оценок, а 5,9% — на их редкость. Вместе с тем сам руководитель так ответил на вопрос «Как часто оцениваете работу подчиненных?»: постоянно — 76%, периодически — 24%. Не было выбрано варианта ответа «эпизодически».

Недостаточная удовлетворенность потребности респондентов в оценке связана также с нарушением технологических правил оценивания. К числу причин своей неудовлетворенности оценкой окружающих они отнесли (в % к числу опрошенных): поверхностность оценок - 11,8 недифференцированность оценок - 5,9 несвоевременность оценок - 7,8 бестактность при оценке - 3,9 недостаток гласности - 11,7.

Примечательно то, что сравнительно большая часть респондентов указывает на «поверхностность оценок» и «недостаток гласности» и меньшая часть - на «бестактность при оценке», т.е. удельный вес этических «погрешностей» в процессе оценивания ниже удельного веса организационно- технологических погрешностей.

Коммуникативный эффект оценки определялся нами путем выяснения того, насколько хорошо помнят респонденты полученные ими поощрения и порицания (см. таблицу 2).

**Таблица 2**

**Насколько хорошо помнят респонденты полученные ими поощрения и порицания**

<b>Номер респондента</b>	<b>Как часто вас поощряют?</b>	<b>Как часто проходит порицание?</b>
<b>1</b>	часто	часто
<b>2</b>	редко	часто
<b>3</b>	часто	редко
<b>4</b>	редко	часто
<b>5</b>	редко	часто
<b>6</b>	редко	часто
<b>7</b>	часто	редко
<b>8</b>	редко	часто
<b>9</b>	редко	часто
<b>10</b>	часто	часто
<b>11</b>	часто	часто
<b>12</b>	редко	часто
<b>13</b>	редко	часто
<b>14</b>	редко	редко
<b>15</b>	часто	часто
<b>16</b>	редко	часто

<b>17</b>	часто	часто
<b>18</b>	редко	редко
<b>19</b>	часто	часто
<b>20</b>	часто	часто
<b>21</b>	редко	часто
<b>22</b>	часто	часто
<b>23</b>	часто	часто
<b>24</b>	редко	часто
<b>25</b>	часто	часто
<b>26</b>	часто	часто

Предварительно была сформулирована гипотеза о том, что люди помнят в большей мере полученные поощрения, нежели порицания. Действует механизм «вытеснения» негативной информации в сферу бессознательного.

Табличные данные не подтверждают сформулированную выше гипотезу. Оказалось, что больше запоминаются порицания, нежели поощрения. Это объясняется, скорее всего, эффектом непривычности. Запоминается не то, что привычно и находится в границах ожиданий, а то, что не привычно и выходит за эти границы. Оценка вызывает определенные эмоциональные реакции, эмоциональный эффект. Эти реакции различаются своей направленностью и интенсивностью. С учетом этих признаков нами были выделены и проанализированы типичные эмоциональные реакции на управленческие оценки: - эмоциональные реакции на поощрения - радость, гордость, удовлетворенность, небезразличие, безразличие, неудовлетворенность; - эмоциональные реакции на порицания - безразличие, недоумение, разочарование, раздражение, тревога, неудобство, стыд, чувство вины, гнев.

Оценка сравнительной распространенности эмоциональных реакций на поощрения: радость -27,0%; небезразличие -10,0%; гордость -22,0%; безразличие -2,0%; удовлетворенность -43,0%; неудовлетворенность и другие реакции -4,0%.

Наиболее распространенной реакцией на поощрения является чувство удовлетворенности, т.е. умеренная эмоциональная реакция. Довольно часто возникают также чувства радости и гордости. На «безразличие» указали только 2% опрошенных, и ни один из них не указал на «неудовлетворенность».

Чувство неудовлетворенности поощрением может возникнуть в том случае если оно значительно ниже связанных с ним притязаний и ожиданий. Но, судя по ответам, наши респонденты не оказывались в подобных ситуациях.

Сторонники процессного подхода предлагают оценивать управленческий контроль и его эффективность в зависимости от выполнения соответствующих процессуально-технологических требований к осуществлению системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями. Представители функционального подхода считают, что об эффективности контроля можно судить по тому, насколько результативно выполняются присущие ему функции координации, регуляции, мотивации и т.п. При проблемно-ориентированном подходе эффективность системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями связывается с успешным решением проблем, стоящих перед организацией. Целеориентированный подход к интерпретации и оценке эффективности системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями связан с достижением организационных целей.

Эффективность системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями складывается из успешного осуществления отдельных его «составляющих», включая подготовку качественной управленческой информации. Основными критериями качества информации выступают: краткость, точность, оперативность, сопоставимость, целесообразность, рентабельность (экономичность), адресность. Обеспечение и оценка эффективности системы управленческого учета – основная функция службы внутреннего аудита.

Об эффективности системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями можно судить на нескольких уровнях его проявления: коммуникативном, эмоциональном, поведенческом.

Судя по результатам наших исследований, достаточно высок уровень потребности сотрудников организации в управленческом контроле. Вместе с тем, эта потребность удовлетворяется не в полной мере, чему препятствуют:

– расхождение самооценки и внешней оценки, когда уровень самооценки превышает уровень внешней оценки и человек оказывается при неудовлетворительных притязаниях;

– несправедливость оценок, когда они оказываются непропорциональными трудовым вкладом отдельных работников или проявлениям их профессиональных, личных качеств. В управленческих оценках преобладает отрицательная направленность, т.е. «промахи» акцентируются чаще, нежели успехи.

– недостаточное использование оценок в управленческой практике, расхождение между «спросом» на оценки и их «предложением»;

– нарушение технологических правил оценивания.

Так, к числу причин неудовлетворенности управленческой оценкой респонденты отнесли (в %): поверхностность оценок - 11,8; недифференцированность оценок - 5,9; несвоевременность оценок - 7,8; бестактность при оценке - 3,9; недостаток гласности - 11,7.

Чтобы контроль в системе управления был более эффективным, необходимо блокировать или, по меньшей мере, ограничить возможные негативные тенденции при его осуществлении. В числе негативных тенденций нами выделены и рассмотрены:

- распространение поведения, ориентированного на контроль (склонность сотрудников организации к исправному и качественному выполнению тех видов работ, которые находятся в зоне постоянного контроля);

- склонность к предоставлению непригодной информации, т.е. информации лестной для руководителя, выгодной для сотрудников, но, вместе с тем, бесполезной и даже вредной для организации;

- ложные каузальные объяснения, которые выражаются в переоценке роли субъекта деятельности (волонтаризм), недооценке роли субъекта деятельности (фатализм), приписывании ему несвойственных причин (каузальная атрибуция);

- склонность к недооценке другого человека, которая проявляется в преобладающей склонности руководителей замечать недостатки и промахи своих подчиненных, и недооценивать их достоинства и успехи.

Во втором параграфе второй главы нами выделены и рассмотрены два направления совершенствования: оптимизация системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями в системе взаимоотношений «руководитель – подчиненный»; профилактика и коррекция типичных ошибок, возникающих при проведении системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями.

## **2.2. Рекомендации по совершенствованию системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет»**

Эффективность управления зависит преимущественно от двух факторов: обоснованности принимаемых решений и контроля за их выполнением. В теории и практике менеджмента внимание акцентируется на первом факторе и недооценивается другой. Как следствие такой асимметричности внимания, происходит невольная фетишизация людьми собственных замыслов и решений. Так, в практике стратегического управления развитием муниципальных образований отмечается смещение внимания в сторону разработки планов и принятия решений в ущерб контролю за их выполнением.

Актуальность обращения к вопросам контроля за выполнением управленческих решений обусловлена еще рядом обстоятельств:

- повсеместно ощущается потребность перехода к более эффективным, инновационным механизмам и технологиям системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями. Жесткие модели контроля уступают место более гибким, вариативным;
- инновационные механизмы и технологии системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями, наряду с

очевидными достоинствами, имеют и негативные стороны, связанные с внедрением систем тотального контроля, преувеличением значимости контрольных функций;

- становится все более очевидной необходимость поиска баланса контрольных и других управленческих функций, определения конкретных условий, меняющих значения этого баланса;

- широкое распространение получили отклонения и ошибки при проведении системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями, которые проявляются как в злоупотреблениях контролирующих лиц и инстанций, так и в активном противодействии контролю со стороны контролируемых. Эти тенденции важно знать и учитывать при решении задачи оптимизации системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями.

Действенность системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями зависит во многом от того, насколько полно учитывают руководители организаций социально-психологические установки сотрудников, их мотивы, поведенческие реакции и могут оказывать на них воздействие с целью изменения в желательную сторону. Эти признаки, поддающиеся изменению, рассматриваются как социальные переменные системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями. В их числе — социальные установки на контроль; управленческие ориентации; морально-этические регуляторы; локус контроля; самоконтроль личности; мотивы системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями; мотивы соблюдения организационных норм; ролевые взаимоотношения работников; эмоциональные реакции работников на проведение контроля; тактики противодействия контролю.

Социально-технологическая модель системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями как -спо-



соб его оптимизации, состоит из пяти частей (блоков): функционально-целевой, нормативный, операционно-процедурный, инструментальный и организационный. Функционально-целевой блок включает цели и задачи системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями, функции контроля (явные и неявные). В нормативный блок входят принципы и правила контроля; ограничения и запреты, накладываемые на контроль. Операционно-процедурный блок выражает: операционный состав системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями; необходимый и достаточный набор операций; последовательность выполняемых операций. Инструментальный блок включает методы управленческого воздействия, которые разделяются на традиционные (методы явного, неявного, скрытого, тотального, выборочного, неформального контроля) и инновационные (методы стратегического, промежуточного, превентивного, супервизорского контроля, а также метод исключения). В организационный блок также входит несколько компонентов, и важнейший из них — информационный.

В практике управления используются различные подходы к оценке эффективности контроля — процессный, функциональный, проблемно-ориентированный, целеориентированный, которые дополняют друг друга. Об эффективности контроля можно судить по ряду признаков: стратегическая направленность, ориентация на результаты, соответствие делу, своевременность, гибкость, простота, экономичность. Она проявляется на нескольких уровнях - коммуникативном, диспозиционном, эмоциональном, поведенческом.

Судя по проведенному нами исследованию достаточно высок уровень потребности работников в управленческом контроле. Вместе с тем эта потребность удовлетворена не в полной мере, чему препятствуют: расхождение самооценки и внешней оценки; расхождение между «спросом» на оценки и их «предложением»; несправедливость оценок; нарушение технологических правил оценивания.

С целью повышения эффективности системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями необходимо блокировать или, по меньшей мере, ограничить возможные негативные тенденции при его проведении: гипертрофия контрольных функций; уход в «дурную бесконечность»; тотальное электронное наблюдение; совмещение в одном лице субъекта и объекта контроля; распространение поведения, ориентированного на контроль; склонность к предоставлению непригодной информации; ложные каузальные объяснения (волюнтаризм, фатализм, каузальная атрибуция); склонность к недооценке другого человека.

**Рекомендация 1. «Оптимизация системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями в системе отношений «руководитель – подчиненный».**

«Оптимизация системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями в системе отношений «руководитель – подчиненный» мы отмечаем, что оптимизация, применительно к совершенствованию системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями, означает повышение его эффективности. Эта задача включает две «составляющие»: первая из них относится к повышению эффективности управленческой оценки, «вторая» – к повышению эффективности управленческих санкций.

Применяемые в организации санкции разделяются на три группы: 1) дисциплинарные санкции, 2) групповые санкции, 3) оценочные санкции. Санкции используются с целью одобрения или, напротив, коррекции показателей деятельности сотрудников организации.

Наибольшее распространение имеют «мягкие» формы отрицательной оценки - пожелание, выражение неудовлетворенности, неодобрение.

Использование рассмотренных выше санкций не исчерпывает диапазона возможных способов воздействия на сотрудников организации с целью одобрения или, напротив, коррекции показателей их работы.

В первую группу включаются способы прямого коррекционного воздействия, т.е. те, которые используются в процессе непосредственного (прямого) воздействия субъекта на объект социальной коррекции. К способам прямой социальной коррекции относятся: 1) служебно-ролевой; 2) административно-принудительный, 3) информационный, 4) рациональный, основанный на убеждении, 5) суггестивный, основанный на внушении, 6) конвенциональный, 7) оценочный, 8) стимулирующий, 9) селективный, 10) психотерапевтический, 11) групповой, 12) воздействие посредством перспективы.

Коррекционный эффект административно-принудительного (дисциплинарного) воздействия зависит от многих факторов, из которых выделяются три основных: 1) соблюдение легитимности дисциплинарного (организационного воздействия); 2) обеспечение объективности (обоснованности) дисциплинарного воздействия; 3) обеспечение поступательности дисциплинарного воздействия.

Усиление коррекционного эффекта информационного воздействия предполагает, по меньшей мере: 1) обеспечение должного качества передаваемой (получаемой) информации; 2) знание и учет закономерностей информационного воздействия; 3) принятие во внимание «фильтров», через которые проходит информация.

Выделены и рассмотрены две группы способов коррекционного воздействия на поведение человека. В первую группу включены способы прямого коррекционного воздействия, т.е. те, которые используются в процессе непосредственного (прямого) воздействия субъекта на объект социальной коррекции. Во вторую группу входят способы косвенного коррекционного воздействия, т.е. такие способы социальной коррекции, которые используются для создания определенных условий, способствующих коррекционным изменениям. К способам прямой социальной коррекции отнесены: служебно-ролевой; административно-принудительный, информационный, рациональный, основанный на убеждении, суггестивный, основанный на внушении, конвен-

циональный, оценочный, стимулирующий, селективный, психотерапевтический, групповой, воздействие посредством перспективы. Во вторую группу входят способы косвенного коррекционного воздействия, т.е. такие способы социальной коррекции, которые используются посредством создания определенных условий, способствующих коррекционным изменениям. К способам косвенной социальной коррекции относятся нормативный, традиционно-ритуальный, коммуникативный, компаративный, состязательный, ценностный, статусный, «символический», социально-экологический, деятельностный, кооперативный, психоэмоциональный.

Чтобы эффективно убеждать окружающих (рациональное воздействие, убеждение), важно уметь пользоваться разнообразными методами аргументации; психологическими правилами убеждения.

1. Суггестивное (англ. — suggestion — внушение) воздействие основано на некритическом восприятии и принятии человеком передаваемой ему информации.

2. Нормальное функционирование любой организации, да и социума в целом, все в большей мере начинает зависеть от конвенционально-договорного регулирования социальных отношений (конвенциональное (конвенционально-договорное) воздействие). Но, вместе с тем, приходится констатировать невысокий уровень конвенционально-договорной культуры отношений работников. Единство слова и дела в этих отношениях пока не стало нормой. Повсеместно проявляются необязательность партнеров, невыполнение принятых ими на себя обязательств, стремление получить личную выгоду за счет ущемления интересов других и т.д.

Оценочное воздействие. Довольно тонкий инструмент социальной коррекции - оценка, поэтому особую важность приобретает грамотное, технологичное применение данного инструмента. Вызывают большое влияние на человека в направлении его совершенствования, нежели порицания.

Селективное воздействие. Заметим предварительно, что специфическая особенность социальной селекции заключается в том, что человек выступает

одновременно и ее объектом, и субъектом. И речь идет не только о человеке вообще или обществе, но и об отдельном индивиде, личности.<sup>1</sup>

Воздействие посредством перспективы осуществляется, прежде всего, путем содействия личностной, профессиональной карьере людей.<sup>2</sup>

Психотерапевтическое воздействие осуществляется несколькими методами: психологической разрядкой, эмоциональным переключением, покаянием, направленным вымещением, катартической беседой, психологическим консультированием.<sup>3</sup>

Наиболее сильное воздействие на человека может оказать и оказывает референтная (эталонная) группа или, как еще говорят, группа «значимых других» (групповое воздействие). Референтной называется та реальная или воображаемая группа, в которой индивид присутствует психологически, чьи нормы и ценности используются им как система эталонов при выборе и оценке своих поступков.

Во вторую группу входят способы косвенного коррекционного воздействия, т.е. такие способы социальной коррекции, которые используются посредством создания определенных условий, способствующих коррекционным изменениям.

К способам косвенной социальной коррекции относятся: 1) нормативный, 2) традиционно-ритуальный, 3) коммуникативный, 4) компаративный, 5) состязательный, 6) ценностный, 7) статусный, 8) «символический»

Особенно важную роль в механизме коррекционного воздействия на организационное поведение играют поощрения и наказания.

С целью исключения негативного воздействия контроля на поведение сотрудников и, соответственно, повышения его эффективности рекомендуется установление осмысленных стандартов, установление реальных по достижению стандартов, установление двустороннего общения, исключение чрезмерного контроля, вознаграждение достигнутого стандарта, оптимизация организационных коммуникаций.

Совершенствование системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями предусматривает развитие самоконтроля сотрудников. Самоконтроль осуществляется посредством самонаблюдения, самоанализа, самоотчета, самооценки, самоодобрения и самонаказания. Ухудшение самоконтроля может слишком дорого стоить человеку, и иногда люди стараются преднамеренно его усилить, прибегая к разнообразным методам и приемам: «самообман» во благо, «завязывание узелков», «благоприятствующие условия», «формальная программа», повышение личного статуса, повышение репутации, личные перспективы, эмоциональное расслабление, смена занятий.

**Рекомендация 2. «Диагностика и профилактика ошибок при проведении контроля».**

*(Данная рекомендация осуществляется руководителем и отделом управления персоналом ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)*

В управленческой практике используются различные варианты оценки эффективности контроля - процессный, функциональный, проблемно-ориентированный, целеориентированный — которые не исключают, а дополняют друг друга. Выделены и рассмотрены признаки эффективности системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями, а именно: стратегическая направленность, ориентация на результаты, соответствие делу, своевременность, гибкость, простота, экономичность.

Совершенствование системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями предусматривает развитие самоконтроля сотрудников. Самоконтроль осуществляется посредством самонаблюдения, самоанализа, самоотчета, самооценки, самоодобрения и самонаказания. Ухудшение самоконтроля может слишком дорого стоить человеку, и иногда люди стараются преднамеренно его усилить, прибегая к разнообразным методам и приемам: «самообман» во благо, «завязывание узелков», «благоприятствующие условия», «формальная программа», повышение личного

статуса, повышение репутации, личные перспективы, эмоциональное расслабление, смена занятий.

Для повышения эффективности системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями важно освободиться от возможных ошибок, допускаемых при его осуществлении. В зависимости от источника и характера проявления выделено пять групп контрольно-оценочных ошибок: перцептивные, диспозиционные, когнитивные, оценочные, технологические. С целью повышения эффективности системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями руководителям организаций и служб управления персоналом рекомендуется принять меры, направленные на социальную технологизацию системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями, а именно: а) на соблюдение принципов: конкретности, системности, умеренности, самоконтроля, значимости контролируемой деятельности, «сдвоенного» контроля, обратной связи, допустимых отклонений и доминирования положительных оценок; б) на использование методов: явного, неявного, скрытого, тотального, выборочного, неформального, стратегического, промежуточного, превентивного, супервзорского контроля, а также метода исключения; - осуществить превентивные меры, направленные на нейтрализацию возможных негативных тенденций гиперболизации контрольных функций; ухода в «дурную бесконечность», тотального электронного наблюдения; совмещения в одном лице субъекта и объекта контроля; распространения поведения, ориентированного на контроль; склонности к предоставлению непригодной информации; ложных каузальных объяснений (волонтаризм, фатализм, каузальная атрибуция); склонности к недооценке другого человека; коррупции; - акцентировать внимание на возможные ошибки при проведении системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями: а) перцептивные (ошибки первого впечатления, «последовательности», «специализированности», «комплекса различия», эмоцио-

нальности); б) диспозиционные (ошибки ожидания, проекции, предубежденности, недоверия, прецедентного контроля); в) когнитивные (ошибки детализации и смещения фактов с выводами); г) оценочные (ошибки «ореола», «эха», рефлексивной оценки, «само оценки», оценочного стереотипа); д) технологические (ошибки тотального, скрытого, выборочного, формального контроля, а также ошибка неопределенности):

— соблюдение правил управленческой оценки, а именно правил самооценки, ожиданий, объективизации, определенности, деперсонализации, ситуационности;

— соблюдение правил поощрения

— правил позитивных отклонений, выбора показателей, определенности, психологической значимости, адресности, оперативности;

— соблюдение правил порицания (наказания)

— правил обеспечения правильного отношения, правильного выбора места, правильного выбора времени, «верхней границы», обоснованности наказания;

— использование способов прямой социальной коррекции: служебно-ролевой; административно-принудительный, информационный, рациональный, основанный на убеждении, суггестивный, основанный на внушении, конвенциональный, оценочный, стимулирующий, селективный, психотерапевтический, групповой, воздействие посредством перспективы;

— использование способов косвенной социальной коррекции: нормативный, традиционно-ритуальный, коммуникативный, компаративный, состязательный, ценностный, статусный, «символический», социально-экологический, деятельностный, кооперативный, психоэмоциональный.

С целью повышения эффективности системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями руководителю образовательной организации, в частности, рекомендуется:



– акцентировать внимание на возможные негативные тенденции и ошибки при проведении системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями;

– соблюдать обоснованные в диссертации правила управленческой оценки, в том числе поощрения и порицания, а также использовать способы прямой и косвенной социальной коррекции.

С целью исключения негативного воздействия контроля на поведение сотрудников и, соответственно, повышения его эффективности рекомендуется: установление осмысленных стандартов, установление реальных по достижению стандартов, установление двустороннего общения, исключение чрезмерного контроля, вознаграждение достигнутого стандарта, оптимизация организационных коммуникаций.

### **2.3. Итоги реализации рекомендаций по совершенствованию системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет»**

Наша практическая работа осуществлялась в несколько этапов:

1 этап - 29. 08. 2016 г. - 30.12.2016 г. (анализ эффективности существующей системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет»);

2 этап - 10.01.2017г. - 30.06.2017г. (разработка и апробация рекомендаций)

3 этап - 01.09.2017г. - 01.11.2017г. (подведение итогов исследовательской работы).

Теперь обратим внимание на возможную необъективность управленческой оценки как на причину недостаточной удовлетворенности (опросник Приложение 1); на нее указывает всего (13,7%) респондентов по отношению (23,5%) на констатирующем этапе практической работы. Необъективность оценки связана чаще всего с тем, что она больше акцентирована на недостатках и промахах, нежели на успехах. С целью проверки этой гипотезы респондентам было предложено ответить на два вопроса: 1) «Замечают ли на работе Ваши успехи?», 2) «Замечают ли на работе Ваши промахи?». Подтверждение гипотезы означало бы в данном случае, что недостатки замечаются сравнительно чаще, нежели успехи. Фактическое распределение ответов на поставленные вопросы дано в таблице 1.

Таблица 3

**Опрос объективности управленческой оценки со стороны  
сотрудников**

<b>Номер респондента</b>	<b>Замечают ли на работе Ваши успехи?</b>	<b>«Замечают ли на работе Ваши промахи?»</b>
1	да	нет
2	да	нет
3	да	да
4	да	нет
5	да	нет
6	нет	нет
7	нет	да
8	да	нет
9	нет	нет
10	да	да
11	нет	да
12	да	нет
13	нет	нет
14	да	нет
15	да	да
16	нет	нет
17	нет	да
18	нет	нет
19	да	да
20	нет	нет
21	да	да
22	нет	нет
23	да	нет
24	нет	нет
25	да	да
26	нет	нет

Таким образом на контрольном этапе практической работы, успехи замечаются в 75% случаев, а промахи - в 36% случаев. Обращаясь к данным на контрольном этапе практической работы о расхождении «спроса» и «предложения» на управленческие оценки как на причину неудовлетворенной потребности в них, заметим, что всего 3,6% опрошенных указывают на отсутствие оценок, а 0,9% — на их редкость. Вместе с тем сам руководитель так ответили

на вопрос «Как часто оцениваете работу подчиненных?»: постоянно — 95,4%, периодически — 80,1%. Не было выбрано варианта ответа «эпизодически». Коммуникативный эффект оценки определялся нами путем выяснения того, насколько хорошо помнят респонденты полученные ими поощрения и порицания (см. таблицу 2).

**Таблица 4**

**Насколько хорошо помнят респонденты полученные ими поощрения и порицания**

<b>Номер респондента</b>	<b>Как часто вас поощряют?</b>	<b>Как часто проходит порицание?</b>
1	часто	редко
2	редко	редко
3	часто	редко
4	редко	часто
5	редко	часто
6	редко	часто
7	часто	редко
8	редко	часто
9	редко	часто
10	часто	часто
11	часто	часто
12	редко	часто
13	редко	часто
14	редко	редко
15	часто	часто
16	редко	часто
17	часто	часто
18	редко	редко
19	часто	часто
20	часто	редко
21	часто	редко
22	часто	редко
23	часто	редко
24	часто	редко
25	часто	редко
26	часто	редко

Предварительно была сформулирована гипотеза не действует.

Табличные данные не подтверждают сформулированную выше гипотезу. Оказалось, что больше запоминаются порицания, нежели поощрения. Это объясняется, скорее всего, эффектом непривычности. Запоминается не то, что привычно и находится в границах ожиданий, а то, что не привычно и выходит за эти границы. Оценка вызывает определенные эмоциональные реакции, эмоциональный эффект. Эти реакции различаются своей направленностью и интенсивностью. С учетом этих признаков нами были выделены и проанализированы типичных эмоциональных реакций на управленческие оценки:

- эмоциональные реакции на поощрения - радость, гордость, удовлетворенность, безразличие, безразличие, неудовлетворенность;
- эмоциональные реакции на порицания - безразличие, недоумение, разочарование, раздражение, тревога, неудобство, стыд, чувство вины, гнев.

Оценка сравнительной распространенности эмоциональных реакций на поощрения: радость -86,0%; безразличие -70,0%; гордость -67,0%; безразличие -0,1%; удовлетворенность -74,0%; неудовлетворенность и другие реакции -0,2%.

Все показатели свидетельствуют, что руководитель рекомендации соблюдает, динамика положительна.

## **Выводы по второй главе**

Наша практическая работа осуществлялась в несколько этапов:

1 этап - 29. 08. 2016 г. - 30.12.2016 г. (анализ эффективности существующей системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет»);

2 этап - 10.01.2017г. - 30.06.2017г. (разработка и апробация рекомендаций)

3 этап - 01.09.2017г. - 01.11.2017г. (подведение итогов исследовательской работы).

В первом параграфе второй главы нашего исследования мы осуществили анализ эффективности системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».

На основе работ А.Я. Кибанова и Т.И. Шамовой мы выделили следующие критерии эффективности системы контроля в образовательной организации; объективность управленческой оценки со стороны сотрудников; коммуникативный эффект контроля со стороны работников образовательной организации.

В ходе диагностики критериев на основе опросников А.Я. Кибанова представленных в приложении мы осуществили эффективность существующей системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».

Об эффективности системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями можно судить на нескольких уровнях его проявления: коммуникативном, эмоциональном, поведенческом.

Судя по результатам наших исследований, достаточно высок уровень потребности сотрудников организации в управленческом контроле. Вместе с тем, эта потребность удовлетворяется не в полной мере, чему препятствуют:

– расхождение самооценки и внешней оценки, когда уровень самооценки превышает уровень внешней оценки и человек оказывается при неудовлетворительных притязаниях;

– несправедливость оценок, когда они оказываются непропорциональными трудовым вкладом отдельных работников или проявлениям их профессиональных, личных качеств. В управленческих оценках преобладает отрицательная направленность, т.е. «промахи» акцентируются чаще, нежели успехи.

– недостаточное использование оценок в управленческой практике, расхождение между «спросом» на оценки и их «предложением»;

– нарушение технологических правил оценивания.

Так, к числу причин неудовлетворенности управленческой оценкой респонденты отнесли (в %): поверхностность оценок - 11,8; недифференцированность оценок - 5,9; несвоевременность оценок - 7,8; бестактность при оценке - 3,9; недостаток гласности - 11,7.

Чтобы контроль в системе управления был более эффективным, нами были предложены и апробированы следующие рекомендации охарактеризованные во втором параграфе второй главы:

**Рекомендация 1. «Оптимизация системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями в системе отношений «руководитель – подчиненный».**

«Оптимизация системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями в системе отношений «руководитель – подчиненный» мы отмечаем, что оптимизация, применительно к совершенствованию системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями, означает повышение его эффективности. Эта задача включает две «составляющие»: первая из них относится к повышению эффективности управленческой оценки, «вторая» – к повышению эффективности управленческих санкций.

**Рекомендация 2. «Диагностика и профилактика ошибок при проведении контроля».**

В управленческой практике используются различные варианты оценки эффективности контроля - процессный, функциональный, проблемно-ориентированный, целеориентированный — которые не исключают, а дополняют друг друга. Выделены и рассмотрены признаки эффективности системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями, а именно: стратегическая направленность, ориентация на результаты, соответствие делу, своевременность, гибкость, простота, экономичность.

В ходе контролирующего этапа исследования нами получены следующие результаты:

Оценка сравнительной распространенности эмоциональных реакций на поощрения: радость -86,0%; небезразличие -70,0%; гордость -67,0%; безразличие -0,1%; удовлетворенность -74,0%; неудовлетворенность и другие реакции -0,2%.

Все показатели свидетельствуют, что руководитель рекомендации соблюдает, динамика положительна.

### **Заключение**

Введение в системе российского среднего профессионального образования новой уровневой системы подготовки кадров, переход от знаниевой к компетентностной модели подготовки выпускников, сближение российских стан-



дартов и процедур контроля качества образовательной деятельности с европейскими, появление новых инновационных образовательных организаций требуют формирования новых индикаторов и критериев контроля качества образовательного процесса.

Замысел нашего исследования состоял в том, что бы в соответствии к системе образования в контексте управления профессиональной образовательной организацией, разработать рекомендации по совершенствованию системы контроля, рассматриваемого как процесс, направленный на совершенствование профессиональной подготовки обучаемых.

В ходе теоретико-методологического исследования: реализован анализ процесса совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями, выбора его приоритетных направлений; выделены и систематизированы социальные переменные системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями как «точки приложения» целенаправленных воздействий; выявлены возможные негативные тенденции при реализации системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями.

В параграфе посвящённом проблеме изучения состояние проблемы управления профессиональными образовательными организациями в существующей теории и практике менеджмента профессионального образования рассматривается процесс управления как особый тип деятельности. Специфика управления в отличие от других видов деятельности состоит в том, что это сложная *рефлексивная* деятельность, имеющая свой объект (объект управления).

Рассматриваются типы управления образованием, в основу типологии систем управления в образовании заложены следующие логические различия: интерпретаций (уровней) систем деятельности: процессы, функции, организации и структуры, материал; интеллектуальных процессов, включенных в принятие управленческих решений: мышление, понимание, рефлексия.

В зависимости от системного уровня выделяют следующие типы управления в образовании: стратегическое управление образованием (управление целями образования); управление процессами (управление развитием, управление функционированием, инновационное управление и т.д.); организационное управление, или управление структурными преобразованиями; управление персоналом, управление ресурсами (материально-техническим обеспечением, информационными ресурсами и т.д.).

Во втором параграфе первой главы, который посвящён характеристике системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями.

На основе существующей методологии проанализированы стержневые понятия нашего исследования:

Система — выделенное на основе определенных признаков упорядоченное множество взаимосвязанных элементов, объединенных общей целью функционирования и единства управления и выступающих :во взаимодействии со средой как целостное явление.

Контроль — одна из основных функций системы управления.

Система контроля – это совокупность средств контроля, исполнителей и объектов контроля, взаимодействующих по правилам, установленным соответствующей нормативной документацией.

Предложена система контроля в профессиональной образовательной организации, которая состоит из следующих взаимосвязанных подсистем: контроль охвата учащихся образовательным процессом, контроль развития педагогического коллектива, контроль социальной успешности выпускников, контроль качества образовательных программ, контроль материально-технического оснащения образовательной организации, контроль качества управления образовательной организации, контроль воспитательного процесса образовательной организации, контроль качества здоровьесберегающей среды образовательной организации, контроль инновационной среды образовательной

организации, контроль уровня образовательной подготовки обучающихся в образовательной организации.

В третьем параграфе пути совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями на основе существующего российского и зарубежного опыта нами были выделены Во-первых, процессами децентрализации и регионализации. Во-вторых, растущими академическими свободами учебных заведений в части формирования содержания образовательных программ. В-третьих, ростом платных образовательных услуг в сфере среднего профессионального образования и дополнительного профессионального образования. В-четвертых, в ситуации демографического спада и снижения численности студентов системы СПО, а также растущей конкуренции профессиональных образовательных организаций в «борьбе» за абитуриентов, образовательные организации должны эффективно демонстрировать свою реальную ценность для потенциальных потребителей, что требует наличия соответствующей стратегии развития и механизмов ее реализации.

Реализацию теоретических подходов мы осуществим во второй главе нашего исследования.

Наша практическая работа осуществлялась в несколько этапов:

1 этап - 29. 08. 2016 г. - 30.12.2016 г. (анализ эффективности существующей системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет»);

2 этап - 10.01.2017г. - 30.06.2017г. (разработка и апробация рекомендаций)

3 этап - 01.09.2017г. - 01.11.2017г. (подведение итогов исследовательской работы).

В первом параграфе второй главы нашего исследования мы осуществили анализ эффективности системы контроля в процессе управления Колледжем

Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».

На основе работ А.Я. Кибанова и Т.И. Шамовой мы выделили следующие критерии эффективности системы контроля в образовательной организации; объективность управленческой оценки со стороны сотрудников; коммуникативный эффект контроля со стороны работников образовательной организации.

В ходе диагностики критериев на основе опросников А.Я. Кибанова представленных в приложении мы осуществили эффективность существующей системы контроля в процессе управления Колледжем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет».

Об эффективности системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями можно судить на нескольких уровнях его проявления: коммуникативном, эмоциональном, поведенческом.

Судя по результатам наших исследований, достаточно высок уровень потребности сотрудников организации в управленческом контроле. Вместе с тем, эта потребность удовлетворяется не в полной мере, чему препятствуют:

- расхождение самооценки и внешней оценки, когда уровень самооценки превышает уровень внешней оценки и человек оказывается при неудовлетворительных притязаниях;

- несправедливость оценок, когда они оказываются непропорциональными трудовым вкладам отдельных работников или проявлениям их профессиональных, личных качеств. В управленческих оценках преобладает отрицательная направленность, т.е. «промахи» акцентируются чаще, нежели успехи.

- недостаточное использование оценок в управленческой практике, расхождение между «спросом» на оценки и их «предложением»;

- нарушение технологических правил оценивания.

Так, к числу причин неудовлетворенности управленческой оценкой респонденты отнесли (в %): поверхностность оценок - 11,8; недифференцированность оценок - 5,9; несвоевременность оценок - 7,8; бестактность при оценке - 3,9; недостаток гласности - 11,7.

Чтобы контроль в системе управления был более эффективным, нами были предложены и апробированы следующие рекомендации охарактеризованные во втором параграфе второй главы:

Рекомендация 1. «Оптимизация системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями в системе отношений «руководитель – подчиненный».

Рекомендация 2. «Диагностика и профилактика ошибок при проведении контроля».

В ходе контролирующего этапа исследования нами получены следующие результаты:

Оценка сравнительной распространенности эмоциональных реакций на поощрения: радость -86,0%; безразличие -70,0%; гордость -67,0%; безразличие -0,1%; удовлетворенность -74,0%; неудовлетворенность и другие реакции -0,2%.

Все показатели свидетельствуют, что руководитель рекомендации соблюдает, динамика положительна.

В ходе исследования цель достигнута, задачи реализованы гипотеза подтвердилась.

## Глоссарий

**Авторитарный стиль** - такая система общения и взаимодействия с членами коллектива, которая устанавливается, когда руководитель сосредотачивает в своих руках всю полноту власти, устраняя подчиненных от участия в

решении важнейших задач совместной деятельности, подавляя или не используя инициативу и воздействуя на них преимущественно методами принуждения.

**Власть** - возможность действовать или воздействовать на ситуацию или поведение людей.

**Влияние** - асимметричные отношения между людьми, когда один человек получает возможность воздействовать на других.

**Делегирование полномочий** - передача задач, властных полномочий и ответственности на более низкие уровни менеджмента.

**Демократический стиль руководства** - такая система общения и взаимодействия руководителя с членами коллектива, которая предполагает его непосредственную ответственность перед коллективом за принимаемые решения и, которая немыслима без совершенствования инициативы подчиненных и опоры на нее, а также использования методов убеждения.

**Контроль** (фр. *contrôle*, от *contrerôle* — список, ведущийся в двух экземплярах, от лат. *contra* - против и *rotulus* - свиток) — одна из основных функций системы управления. Контроль осуществляется на основе наблюдения за поведением управляемой системы с целью обеспечения оптимального функционирования последней (измерение достигнутых результатов и соотнесение их с ожидаемыми результатами). На основе данных контроля осуществляется адаптация системы, то есть принятие оптимизирующих управленческих решений.

**Контроль в процессе управления профессиональными образовательными организациями** - одна из важнейших функций управленческой деятельности, которая заключается в наблюдении за управляемыми процессами и проверке качества, установлении отклонений, сборе необходимой информации для оценки ситуации.

**Команда** - группа людей (как правило небольшая), которая выполняет определенную задачу и, в которой проявляется синергетический эффект.

**Либеральный стиль** - опирается на минимальное вмешательство руководителя в дела подчиненных, демонстрирует отстраненность от решения управленческих задач и в этом смысле является пассивным.

**Лидерство** - ведущее положение отдельной личности или социальной группы, обусловленное более эффективными результатами деятельности.

**Менеджер** - индивид, выполняющий работу с помощью других людей.

**Наблюдение** - концентрация на анализе процессов работы команды, не предполагающая активного участия в ее деятельности.

**Навыки** - относятся к способности человека эффективно выполнять различные виды когнитивной или поведенческой деятельности.

**Организация** - инструмент решения общественных задач.

**Организационная структура** - внутренняя упорядоченность, согласованность и взаимодействие частей единого целого.

**Система** — выделенное на основе определенных признаков упорядоченное множество взаимосвязанных элементов, объединенных общей целью функционирования и единства управления и выступающих :во взаимодействии со средой как целостное явление.

**Система контроля** – это совокупность средств контроля, исполнителей и объектов контроля, взаимодействующих по правилам, установленным соответствующей нормативной документацией.

**Стиль руководства** - манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, позволяющая влиять на них и заставлять делать то, что в данный момент нужно.

**Управление** – одна (но не единственная) из тех сфер, которая искусственно создает и формирует систему образования. Гуманитарный характер образования задает особую специфику процесса управления образованием. Управлять образованием по аналогии с управлением машинными системами нельзя. Управление гуманитарными системами становится рефлексивным, исследовательско-нормативным.

**Управленческое решение** - выбор из некоторого числа альтернатив.

**Эффективность** - показатель степени достижения организацией ее целей. Характеризуется оптимальным соотношением между параметрами производства, экономичности, исполнения обязательств, адаптивности и совершенствования организации.

**Эффективный** - означает наличие высокого уровня результата, характеризует уже выполненную работу.



## Список используемой литературы

### Нормативно-правовая база:

1. Российская Федерация. Законы. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 г.

2. Российская Федерация. Законы. «Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (п.3.3. Развитие образования);

3. Положение о Колледже Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Челябинский государственный университет», 2016.

### Литературные источники:

4. **Авдеев, В.В.** Управление персоналом: технология формирования команды. М.: Финансы и статистика, 2015.- 544с.

5. **Быкова, А.П.** Организационные структуры управления. М.:ОЛМА-ПРЕСС Инвест, 2016 г. - 160 с.

6. **Белая, К.Ю.** Методическая работа в ДООУ: Анализ, планирование, формы и методы. М.: ТЦ Сфера, 2005. - с.125.

7. **Белая, К.Ю.** Руководство ДООУ: контрольно-диагностическая функция. М., 2015. - с.138.

8. **Бовыкин, В.** Новый менеджмент: (управление предприятиями на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления). - М.: Экономика, 2017. - 368 с.

9. **Бодди, Д., Пэйтон, Р.** Основы менеджмента: пер. с англ./ Под ред. Ю.Н. Каптуревского, - СПб: Издательство «Питер», 2017. - 816 с.

10. **Бусыгин, А.В.** Эффективный менеджмент: Учебник для вузов. - М.: Финпресс, 2015. - 1056 с.

11. **Вачугов, Д.Д.** Основы менеджмента: Учеб. для вузов / Под ред. Д.Д. Вачугова. Т.Е. Березкина, Н.А., Н.А. Кислякова и др.; М.: Высш. Школа, 2011.- 367 с.

12. **Вершигора, Е.Е.** Менеджмент: Учеб. пособие. М.:ИНФРА-М, 2015. - 256с.
13. **Веснин, В.Р.** Практический менеджмент персонала. – М. – 2014. - 495 с.
14. **Виханский, О.С.,** Стратегическое управление. Издательство Московского Университета, 2017.- 431с.
15. **Виханский, О.С., Наумов А.И.** Менеджмент. - М.: Гардарика, 2012.- 306с.
16. **Вудкок, М., Фрэнсис Д.** Раскрепощенный менеджер, - М.: Дело, 2014г.
17. **Денякина, Л.М.** Новые подходы к управленческой деятельности в дошкольном образовательном учреждении: методические рекомендации. М.: Новая школа, 2016. - 225с.
18. **Галенко, В.П.** Управление персоналом и стратегия предприятия. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1994. - 367с.
19. **Гамжин, В.Т., Сидоров П.И.** Руководство по самоменеджменту. Экология деловой судьбы. - СПб.: Изд-во «АГМА», изд-во Буковского, 2015. - 288 с.
20. **Гибсон, Дж. Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х.- мл.** Организации: поведение, структура, процессы: Перс с англ. - 3-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2012.- 662 с.
21. **Гончаров, В.И.** Менеджмент: Учеб. пособие. Мн.: Мисанта, 2016. - 624 с.
22. **Горбунова, М.Ю.** Кадровый менеджмент и психология управления. Владос-Пресс, 2008. - 223с.
23. **Грачев, М. В.** Суперкадры: Управление персоналом.- М.: Дело Лтд., 2012.- 249с.
24. **Гребнев, А.И.** Экономика торгового предприятия, М., Экономика, 2017.
25. **Дашков, Л.П.** Коммерция и технология торговли. – М., 2017.

26. **Дизел, П. М.**, Мак-Кинли Р. У. Поведение человека в организации.— М., 2017.- 421с.
27. **Денякина, Л.М.** Новые подходы к управленческой деятельности в дошкольном образовательном учреждении: методические рекомендации. М.: Новая школа, 2016. - 225с.
28. **Донцова, Л.В.**, Никифорова Н.А. Бухгалтерская (финансовая) отчетность. - М.: ДИС, 2017.
29. **Друри, К.** Введение в управленческий и производственный учет: Перевод с англ. / Под ред. С.А. Табалиной. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2017.
30. **Ефимова, О. В.** Анализ платежеспособности предприятий.// Бухгалтерский учет, 2017, №7.
31. **Ефимова, О.В.** Финансовый анализ. 2-е изд., перераб. и доп. - М.: «Бухгалтерский учет», 2017.
32. **Жминько, С.И.** Финансовый учет на предприятиях. - Ростов на Дону: Феникс, 2017.
33. **Зайцев, О.А., Радугин А.А.** Основы менеджмента: Учебное пособие для вузов / Науч.редактор А.А. Радугин. - М.: Центр, 2017. - 274с.
34. **Зарпадзе, А., Аксенова М.** Как улучшить методику выявления платежеспособности предприятий. // Российский экономический журнал, 2017, №8.
35. Исследование систем управления: Учебник для вузов. /Под ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА - М, 2016. - 176 с.
36. **Кабушкин, Н.И.** Основы менеджмента. - Мн.: Новое знание, 2012.- 278с.
37. **Казанцев, А.К., Подлесных В.И., Серова Л.С.** Практический менеджмент: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 367 с.
38. **Кнорринг, В.А.** «Искусство управления», - М.: «БЕК», 2017г. -198с.
39. **Кабушкин, Н.И.** Организационные формы и структура управления организацией // Методы и принципы менеджмента. 2015. - 290с.

40. **Карданская, Н.Л.** Принятие управленческого решения: Учебник для вузов. - М.: ЮНИТИ, 2015. - 407 с.
41. **Карпов, А. В.** Психология менеджмента. - М.: Гардарики, 2015 – 425 с.
42. **Кибанов, А.Я.** Управление персоналом: регламентация труда: Учеб. пособие. - М.: Экзамен, 2016. - 478 с.
43. **Климович, Л.Х.** Основы менеджмента: учебное пособие для учащихся ССУЗов. Мн.: Дизайн ПРО, 2005. - 344 с.
44. **Колодяжная, Т.П.** Управление современным дошкольным образовательным учреждением. М., 2015. - 264 с.
45. **Кунц, Г.Р, О’Доннел С.В.** Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. - М. : Прогресс, 2012. 538с.
46. **Купченко, П. А.** Анализ финансовой деятельности с помощью коэффициентов. // Российский экономический журнал, 2017, №6.
47. **Ладанов, И.Д.** «Практический менеджмент». М.: Элник, 2005. - 320с.
48. **Лафта, Д. К.** Теория организации: Учеб.пособие. -М.: Проспект,2016 - 410 с.
49. **Латфуллин, Г.Р., Райченко А.В.** Теория организации: Учебник для вузов. - СПб.: Питер, 2016. - 394 с.
50. **Лукина, Л.И.** Как разработать систему управления ДОУ. М.: ТЦ Сфера, 2008. - 345 с.
51. **Лукина, Л.И.** Локальные акты дошкольного образовательного учреждения. М.: ТЦ Сфера, 2005. - 112 с.
52. **Магура, М.И.** Поиск и отбор персонала, –М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2012. 361с.
53. **Майер, А.А.** Управление инновационными процессами в ДОУ. М.: ТЦ Сфера, 2008. - 221 с.
54. **Макарова, И.К.** Управление персоналом: Учебник для вузов.- М.: Юриспруденция, 2015. - 294 с.

55. **Максимцов, М.М.** Исследование систем управления: Учеб. пособие для вузов. – М.: Юнити-дана, 2015. - 356с.
56. **Молл, Е.Г.** Менеджмент: организационное поведение: Учебное пособие. -М.: Финансы и статистика, 2017. 160 с.
57. **Молнар, Я.Ф.** Основы менеджмента: Методические рекомендации к выполнению курсового проекта. - Архангельск: Изд-во АГТУ, 2016.- 264 с.
58. **Моляков, Д.С.** Финансы предприятий отраслей народного хозяйства: Учеб.пособие. — М.: Финансы и статистика, 2017.
59. **Ньюстром, Дж. В., Дэвис К.** Организационное поведение. Пер. с англ./ Под ред. Ю.Н. Каптуревского-СПб:Издательство «Питер»,2012. 448 с.
60. **Обозов, Н.Н., Щекин Г.В.,** "Психология работы с людьми", Киев, 2015.- 450с.
61. **Общий и специальный менеджмент / Под ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина.** М.: РАГС, 2012. 568с.
62. **Одегов, Ю., Маусов Н., Кулапов М.** Эффективность системы управления персоналом (социально-экономический аспект), - М.: РЭА им. Плеханова, 2012г.
63. **Оптимизация структур и механизмов федерального и регионального управления.** М.: РАУ, 2017. - 468с.
64. **Павлова, Л.Н.** Финансы предприятий. Учебник для вузов. — М.:»Финансы-ЮНИТИ», 2017.
65. **Паркинсон, С., Рустомджи М.К.** Искусство управления: Пер. с англ.. Спб.: Лениздат, 2012. - 143 с.
66. **Рогожин, С.В.** Теория организации: Учеб. пособие. - М.: Изд-во МГУ коммерции, 2006. - 180 с.
67. **Розанова, В.А.** Психология управленческой деятельности: Учебное пособие. М., 2016. - 274 с.
68. **Румянцева, З.П., Филинов Н.В., Шрамченко Г.Б.** Общее управление организацией: принципы и процессы. Модульная программа для менеджеров. - М.: ИНФА-М, 2015. - 150с.

69. **Самков, В.М.** Теория организации: Учеб. пособие. В 2 ч. - Екатеринбург, Урал. акад. гос. службы, 2015. - 365с.
70. Справочник по дошкольному образованию. Авторы составители: Комарова Е.С., Панкратова Г.Н., М. Издательство Скрипторий 2009. - 421 с.
71. **Смирнов, Э.А.** Основы теории организации; Учебное пособие для вузов. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 2017. - 375 с.
72. **Стоянов, Е.С., Крылова Т.Б.** и др. Финансовый менеджмент. Теория и практика: Учебник.- М.: «Перспектива», 2017.
73. **Томбовцев, В.Л.** Анализ целей в управлении общественным производством - М.: Экономика. 2015. - 260 с.
74. Управление образовательными системами: Учебное пособие под ред. Т.И.Шамовой. М: Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС, 2015. – 288 с.
75. Управление организацией: Учебник для вузов. /Под ред. А Г.Поршнева и др. - М.: ИНФРА - М, 2016. - 715 с.
76. Управление персоналом. Под ред. Кибанова А.А. – М.: Инфра-М, 2012г. 325с.
77. **Фалюшина, Л.И.** Управление дошкольным образовательным учреждением (Современный аспект). М.: Педагогическое общество России, 2016. - 154 с.
78. Финансовый менеджмент. Руководство по технике эффективного менеджмента. М.: CARANA Corporation-USAID-RPC, 2017.
79. **Хавроничев, В.И.** Работа с педагогическим коллективом в процессе управления. М.: Новая школа, 2016. - 354 с.
80. **Шипунов, В.Г., Кишкель Е.Н.** Основы управленческой деятельности: управление персоналом, управленческая мифология, управление на предприятии: Учеб. для сред. спец. учеб. заведений. М.: Высш. школа, 2015; -304 с.
81. **Шкатулла, В.И.** Настольная книга менеджера по кадрам. – М.: НОРМА – ИНФРА-М, 2017. 546с.

**Опросник: «Объективность управленческой оценки со стороны сотрудников»**

**(Автор д.э.н., профессор А.Я. Кибанов)[42].**

Курсивом выделены вопросы с обратным шкалированием (при средних баллах уровня 4-5 в остальных ответах здесь адекватные ответы должны быть 1-2 балла; если ответы равны 4-5 баллов в двух случаях или более, валидность рассматривается как низкая).

**Жирным** шрифтом выделены вопросы, однозначно положительные ответы на которые более чем в двух случаях свидетельствуют о высокой степени вероятности социально-желательных ответов. Если таких ответов более двух, рекомендую не засчитывать результаты и заполнить анкету снова.

Ответы на вопросы 10 и 12; 18, 22, 25, 43 и 44; 34, 38,40 и 41; 39 и 45 должны давать расхождение не более одного балла. Два расхождения позволяют рассматривать валидность как низкую.

1. Способен в случае необходимости принимать и отстаивать непопулярные решения.

2. В случаях возникновения проблем с клиентами всегда все решает сам, стремится как можно быстрее решить конкретную проблему.

3. Понимает, что эффективность работы подчиненных зависит от их руководителя и в случае сбоя стремится тут же исправить ситуацию и предотвратить ее в будущем.

4. При обосновании инициативы рассматривает как плюсы, так и минусы решения, правильно рассчитывает ресурсы для улучшения ситуации.

5. Повышает квалификацию только тогда, когда это предлагает или руководство, или отдел развития персонала.

**6. При расстановке приоритетов понимает, что важным является то, что принципиально для бизнеса и сложно в исполнении, поэтому стремится это сделать сам, а остальное делегирует подчиненным.**

7. При возникновении проблем стремится их решить самостоятельно, находит несколько вариантов решения, умеет обосновать плюсы и минусы каждого из них.

8. В случаях длительного стресса умеет находить разрядку и поддерживать хорошую форму.

9. Если возникает проблема, то в первую очередь подробно анализирует причину ее возникновения и выявляет ответственных за ее возникновение.

10. Коллеги и подчиненные часто обращаются к нему за советом и помощью, при общении с ним чувствуют себя психологически комфортно.

11. В случаях проблем с клиентами, которые возникли по вине других людей или подразделений, сразу переадресует клиента к виновнику проблемы.

12. В сложных коммуникативных ситуациях легко раздражается, может быть резким в общении.

13. Стремится к получению максимально полной информации о рынке, смежных сферах и эффективно использует эту информацию.
14. Умеет эффективно действовать в условиях неопределенности.
15. Не допускает ошибок даже в мелких деталях.
16. Позитивно характеризует компанию и ее ценности в разговорах с другими людьми.
17. Умеет признавать свои ошибки и брать на себя ответственность за них.
18. Никогда не раздражается, не проявляет отрицательных эмоций.
19. Старается найти общие интересы и общий язык с коллегами в случае решения совместных задач.
20. Признает свою ответственность за результат.
21. Проявляет клиентоориентированность, стремление решить проблемы клиента, берет на себя ответственность в сложных ситуациях.
22. Никогда и ни в какой форме не критикует решения руководства и стратегии компании.
23. Не приветствует изменения, предпочитает проверенные, подтвержденные длительным опытом решения.
24. Всегда готов пожертвовать своими интересами ради общих.
25. В стрессе не теряется, ищет и находит решения.
26. Если проблемы с клиентом возникли из-за неправильных действий подчиненных, старается вовлекать их в решение, научить, как избежать такой ситуации в будущем.
27. Проактивен, заранее подстраивает работу своего подразделения под изменяющиеся стратегии компании.
28. Видит взаимосвязь и взаимозависимость различных подразделений и функций в организации, понимает интересы организации в целом.
29. Умеет анализировать возможности, угрозы, а также рассчитывать и планировать ресурсы.
30. Никогда не стремится в конфликте отстаивать только свои интересы.
31. Мотивирует людей, основываясь на их результатах.
32. Считает, что сотрудники должны быть готовыми профессионалами и четко действовать в рамках должностных обязанностей, в остальных случаях с людьми надо расставаться.
33. Никогда не бывает пристрастным к людям, умеет избегать личных симпатий и антипатий.
34. Умеет определять и учитывать индивидуальность подчиненных при взаимодействии и мотивации.
35. Системен, видит интересы организации в целом, умеет видеть интересы разных функций и подразделений.
36. Использует преимущественно функции контроля, считает, что контроль, порицание и наказание являются наиболее эффективными методами работы с людьми.



37. Харизматичен, использует силу своей личности для того, чтобы мотивировать своих людей.

38. Подчиненные этого человека заметно прогрессируют с момента прихода в компанию.

39. Правильно и заранее формирует штат, определяет потребность в наборе персонала.

40. Настроен мотивировать персонал, грамотно выбирает соотношение поощрения и порицания.

41. Умеет управлять конфликтом интересов с позиции «сотрудничество», чтобы все стороны получали максимальный выигрыш.

42. Организует обучение и осуществляет коучинг по отношению к своим сотрудникам, развивает людей.

43. Умеет хорошо концентрироваться на задаче, внимателен к мелочам.

44. Знает внешнюю среду организации, конкурентов.

45. Настаивает на своей позиции, если мнение собеседника изначально показалось неправильным, то старается сократить беседу.

46. Проявляет инициативу тогда, когда процесс действительно требует улучшения.

47. В поведении и принятии решений следует ценностям компании и ее интересам.

48. Всегда проявляет инициативу, вносит рационализаторские предложения.

49. Учитывает интересы исключительно своего подразделения, конкурирует за ресурсы.

50. Стремится решить проблему максимально быстро и эффективно, причем не всегда делает это самостоятельно, в случае необходимости привлекает экспертов.

Распределение по вопросам групп компетенций

Мотивация, соблюдение корпоративных ценностей — вопросы 1-29, 43-50

- Клиентоориентированность — 11, 21, 26.
- Лояльность к компании, патриотизм — 16, 22, 47.
- Ориентация на результат, ответственность за результат — 17, 20, 24, 49, 50.
- Инициативность — 23, 46, 48.
- Адаптивность, открытость новому — 27.
- Самостоятельность и навыки принятия решений — 14, 29.
- Понимание бизнес-среды — 13, 19, 28, 44.
- Устойчивость к процедурам и детальной работе — 15, 43.
- Стрессоустойчивость — 25.
- Стремление к общению и навыки общения с людьми в организации — 12, 18, 19, 45.

Управленческие навыки — вопросы 26-42

- Управление текущей работой — 30, 35, 41.
- Управление командой — 28, 33, 34.
- Планирование — 27, 29, 39.
- Обучение — 26, 32, 34, 38, 42.
- Мотивирование — 31, 33, 34, 36, 37, 40.

**Приложение 2**

**Положение о Колледже Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
«Челябинский государственный университет»**

*коллегии*

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет»  
(ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

13.09.2016

**П Р И К А З**

г. Челябинск

№ 544-1

Об утверждении Положения  
о Колледже Челябинского  
государственного университета


Во исполнении решения Ученого Совета от 26.08.2016 (протокол № 28)  
ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Положение о Колледже Челябинского  
государственного университета (Приложение на 11 стр.).

Ректор



Д.А. Циринг

 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)			
Положение о колледже Челябинского государственного университета			
Версия документа - 1	Стр. 2 из 11	Первый экземпляр <u>✓</u>	КОПИЯ № _____


## 1. Общие положения

1.1. Колледж Челябинского государственного университета (далее – колледж, колледж ЧелГУ) – является структурным подразделением федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Челябинский государственный университет» (далее – ФГБОУ ВО «ЧелГУ», ЧелГУ, Университет), реализующим основные профессиональные образовательные программы среднего профессионального образования (далее – СПО) в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности.

1.2. Структурное подразделение создано на основании приказа ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от 31.07.2015 № 614-1 «О внесении изменений в структуру университета».

1.3. Колледж ЧелГУ не является юридическим лицом и не может осуществлять самостоятельную финансовую деятельность. Колледж может иметь печать, штамп и фирменные бланки со своей символикой, зарегистрированные и используемые в установленном порядке.

1.4. При осуществлении образовательной деятельности колледж ЧелГУ руководствуется Конституцией Российской Федерации, Федеральными законами, в том числе Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», приказами Министерства образования и науки Российской Федерации, иным законодательством Российской Федерации, Уставом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Челябинский государственный университет», локальными нормативными актами Университета, в том числе настоящим Положением о Колледже Челябинского государственного университета.

 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Положение о колледже Челябинского государственного университета			
Версия документа - 1	Стр. 3 из 11	Первый экземпляр <input checked="" type="checkbox"/>	КОПИЯ № _____

## 2. Основные цели, задачи и функции Колледжа ЧелГУ.

2.1. Деятельность Колледжа направлена на приобретение обучающимися знаний, умений и навыков, формирование компетенций, позволяющих вести профессиональную деятельность в определенной сфере трудовой деятельности.

2.2. Для достижения поставленной цели колледж создает условия для эффективной образовательной, научной, воспитательной и иной деятельности

2.3. Достижение цели и решение задач обеспечивается путем осуществления Колледжем следующих функций:

2.3.1. Организация и проведение образовательной, научной, воспитательной и иной деятельности;

2.3.2. Осуществление набора абитуриентов;

2.3.3. Формирование академических групп, назначение старост и кураторов;


2.3.4. Организация учета и анализ успеваемости, посещаемости обучающимися учебных занятий;

2.3.5. Организация стипендиального обеспечения и социальной поддержки обучающихся в соответствии с законодательством Российской Федерации и локальными нормативными актами Университета;

2.3.6. Организация использования и совершенствования различных методик образовательного процесса и образовательных технологий;

2.3.7. Развитие материально-технической базы Колледжа;

2.3.8. Организация повышения квалификации преподавательского состава, учебно-вспомогательного персонала Колледжа;

 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)			
Положение о колледже Челябинского государственного университета			
Версия документа - 1	Стр. 4 из 11	Первый экземпляр <input checked="" type="checkbox"/>	КОПИЯ № ____

2.3.9. Организация сотрудничества Колледжа с другими учебными заведениями, организациями и предприятиями в целях подготовки востребованных специалистов;

2.3.10. Организация подготовки к проведению научно-практических конференций, олимпиад, конкурсов различных уровней;

2.3.11. Популяризация культурно – просветительской деятельности;

2.3.12. Иные функции, предусмотренные действующим законодательством Российской Федерации и локальными нормативными актами Университета.

### **3. Управление Колледжем ЧелГУ**


3.1. Структура Колледжа определяется решениями Ученого совета и приказами ректора Университета, исходя из характера и объема учебной, научной, методической, воспитательной работы и стоящих перед Колледжем задач.

3.2. Непосредственное руководство Колледжем осуществляет директор.

3.3. Директор Колледжа назначается приказом ректора Университета.

3.4. В своей деятельности директор Колледжа руководствуется действующим законодательством Российской Федерации, Уставом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Челябинский государственный университет», приказами и распоряжениями руководства Университета и иными локальными нормативными актами ЧелГУ.



 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)			
Положение о колледже Челябинского государственного университета			
Версия документа - 1	Стр. 5 из 11	Первый экземпляр <input checked="" type="checkbox"/>	КОПИЯ № ____

3.5. На период отсутствия директора Колледжа, приказом ректора Университета назначается лицо, временно исполняющее обязанности директора Колледжа.

3.6. Директор Колледжа обязан:

3.6.1. Обеспечивать ведение образовательного процесса в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального образования (далее – ФГОС СПО);

3.6.2. Обеспечивать систематическое взаимодействие с работодателями, органами государственной власти, органами государственной власти субъекта, органами управления образованием, организациями и учреждениями, а также с другими структурными подразделениями ФГБОУ ВО «ЧелГУ»;


3.6.3. Изучать рынок образовательных услуг и рынок труда по специальностям (профессиям) выпускников Колледжа, обеспечивать учет требований рынка труда в образовательном процессе;

3.6.4. Осуществлять руководство учебной, методической, научной, воспитательной работой в Колледже;

3.6.5. Координировать деятельность предметных (цикловых) комиссий, педагогического совета;

3.6.6. Организовывать и проводить совещания для работников Колледжа по вопросам осуществления образовательной деятельности;

3.6.7. Возглавлять работу по формированию кадровой политики Колледжа, принимать меры по созданию благоприятных и безопасных условий труда, принимать меры по организации повышения квалификации преподавательского состава и иных категорий работников Колледжа;

 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)			
Положение о колледже Челябинского государственного университета			
Версия документа - 1	Стр. 6 из 11	Первый экземпляр <input checked="" type="checkbox"/>	КОПИЯ № _____

3.6.8. Осуществлять контроль по соблюдению обучающимися и работниками правил безопасности и правил охраны труда;

3.6.9. Организовывать составление и представление отчетной документации руководству и подразделениям Университета;

3.6.10. Эффективно использовать финансовые средства, выделяемые Колледжу Университетом;

3.6.11. Осуществлять контроль за качеством и порядком делопроизводства;

3.6.12. Обеспечивать своевременное и качественное исполнение подразделением приказов и распоряжений руководства Университета;

3.6.13. Осуществлять контроль за работой преподавательского состава, иных категорий сотрудников;

3.7. Директор Колледжа имеет право:

3.7.1. В пределах своих полномочий издавать распоряжения, обязательные для исполнения обучающимися и работниками Колледжа;

3.7.2. Привлекать к участию в работе Колледжа высококвалифицированных специалистов и сторонние организации по согласованию с руководством Университета;

3.7.3. Избирать и быть избранным в органы управления Университетом;

3.7.4. Директор Колледжа может иметь иные права, предусмотренные его должностной инструкцией и доверенностью на осуществление отдельных полномочий.

3.8. Директор колледжа несет ответственность:

3.8.1. За неисполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных трудовым законодательством Российской Федерации, локальными нормативными актами Университета;