



**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Кафедра Подготовки педагогов профессионального обучения и предметных методик

**Совершенствование системы контроля в процессе управления
профессиональной образовательной организацией**
Магистерская диссертация
по направлению: 44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)
Направленность (профиль): Менеджмент профессионального обучения
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:
76 % авторского текста

Работа рекомендована к защите
«29» 01 2021 г.
Зав. кафедрой ПППО и ПМ
 Корнеева Н.Ю.

Выполнила:
Студентка группы ЗФ-309-174-2-1
Петрова Екатерина Вячеславовна

Научный руководитель:
Гнатышина Елена Александровна
профессор., д.п.н.



Челябинск
2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1. Теоретико-методологический анализ проблемы совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональной образовательной организацией	
1.1. Историографический анализ проблемы контроля в процессе управления организацией	12
1.2. Понятийно-терминологический анализ проблемы исследования	18
1.3. Модель системы контроля в процессе управления профессиональной образовательной организацией	29
Выводы по 1 главе.....	37
Глава 2. Опытно-экспериментальная работа по апробации модели системы контроля в процессе управления Челябинским государственным колледжем индустрии питания и торговли (ГБПОУ «ЧГКИПИТ»)	
2.1. Анализ эффективности системы контроля в процессе управления ГБПОУ «ЧГКИПИТ».....	39
2.2. Реализация модели системы контроля в процессе управления ГБПОУ «ЧГКИПИТ».....	63
2.3. Результаты апробации модели системы контроля в процессе управления ГБПОУ «ЧГКИПИТ»	75
Выводы по главе 2.....	884
Заключение	86
Список использованных источников	89
Приложения	97

Введение

Актуальность исследования. Совершенствование образовательной системы во многом определяется организацией ее управления. От того, как будет решаться проблема управления, зависит судьба образования и развития российского общества в целом. Старая система управления образованием во многом разрушена, новая создается, при этом централизованное управление уступает самостоятельности регионов, районов, учебных заведений.

Концепция реформы образования в России определяет главную цель российской политики в области образования как сохранение ее основных характеристик и обеспечение современного качества образования в соответствии с текущими и будущими потребностями личности, общества и государства.

Вопрос качества образования актуален не только в России, но и в мировом сообществе. Многие развитые страны обеспокоены нынешним состоянием образования и стремятся повысить его качество. Серьезность проблемы в первую очередь связана с тем, что мировые проблемы и условия жизни человечества меняются, и требования нашего времени. Несмотря на все изменения в сфере общего образования, необходимо обеспечить качественное управление образованием на всех уровнях, чтобы создать условия для самопознания и личностного развития, чтобы не потерять достижения российской школы.

Субъектами образовательного процесса являются руководители структурных подразделений, родители, студенты. Для согласованности их действий и успешного достижения образовательных целей оптимальными путями правомерно ставить вопрос об управлении образовательным процессом. В связи с этим необходимо эффективно подойти к вопросу рассмотрения процесса контроля в профессиональной образовательной организации. Процесс управления – это комплексная система.

Управление основано на системном знании субъектом, как протекает управляемый процесс.

Нужная информация для процесса контроля часто поступает с задержкой, руководители выясняют о результатах контроля, когда сложно повлиять на эффективность деятельности и предотвратить потери. Для того, чтобы таких потерь не было необходимо подходить к процессу контроля организованно, ответственно, своевременно определять недостатки в деятельности, в том же время принимать меры по их устранению. На сегодняшний момент руководителю в организации необходимо тратить большое количество времени и сил для того, чтобы осуществить этот контроль. Это влияет крайним образом на сокращение выделенного времени на выполнение прямых обязанностей руководителя. Для того, чтобы данный процесс контроля управления был достаточно организованным и был качественным в использовании его необходимо тщательно исследовать и усовершенствовать.

Руководство учебным процессом возможно, если установить его как целенаправленную деятельность по регулированию образовательной деятельностью с дальнейшим переводом ее на высокий уровень. С целью формирования целостной концепции справочно-аналитической деятельности.

В учебном процессе нужно определить содержательный компонент контроля, объекта, сформированные потоки информации и вывести их на нужный уровень.

Под понятием контроля образовательного процесса подразумевается функция управления, направленная на анализ учебной деятельности, с целью получения достоверного знания о процессе и конечных результатах учебно-познавательной деятельности обучающихся и учебно-воспитательной деятельности педагогов, включающих процесс варианты управленческого решения.

Контроль образовательного процесса тесно связан с таким понятием, как мониторинг, позволяющий собрать данные по важным аспектам работы образовательного учреждения, тем самым определить эффективность образовательного процесса. Процесс мониторинга в образовательном учреждении позволяет усовершенствовать педагогический менеджмент.

В настоящий момент контроль за процессом и результатами образовательной деятельности выражается в различных вариантах учебных планов, учебных программ различных уровней, наличие учебных пособий по дисциплинам, использование со стороны администрации, преподавателей, студентов и их законных представителей выраженных притязаний и т.д.

Для того чтобы управлять образовательным процессом в реальных условиях менеджеру образования необходимо как можно организованнее принимать правильные решения, точно подходить к осмыслению мониторинга образовательного процесса.

Многоступенчатый характер и особенность технологии образовательного процесса говорит о том, что руководители не в силах регулярно осуществлять контроль за развитием каждого обучающегося, фиксировать изменения и выяснять их причины, выявлять направленность, характер и т.д.

Первоначальный контроль, учёт и анализ организует преподавательский состав образовательного учреждения и является базовым звеном в контроле за учебным процессом. У преподавателей сформированность в плане умения изучать учащихся, осуществлять первоначальное звено в контроле учебного процесса внутри образовательного учреждения.

В связи с этим первичной задачей со стороны администрации является проведение контроля достоверности предоставленных данных преподавателя по учёту и анализу развития обучающихся, в том числе за умение преподавателей осуществлять процесс диагностики.

Вторичной задачей контроля выступает изучение работы коллектива и отдельных преподавателей, которые эффективно достигли результат или ожидающие по завершению результат.

Данная сфера процесса контроля образовательной деятельности охватывает огромный спектр важных задач: анализ опыта каждого преподавателя, определение сильных и слабых сторон, выявление трудностей, которые возникают по пути преодоления цели, помощь в креативном поиске преподавателя и самоутверждения среди коллег, контроль за выполнением работником служебных обязательств и поручений, своих прав и т.д.

Под третичной задачей подразумевается контроль за организационной, финансово-хозяйственной, научно-методической, кадровой работой педагогического процесса, заключающейся в оперативности и качественном выполнении запланированного.

Для того, чтобы определить уровень результатов контроля в форме мониторинга в образовательной деятельности проводятся различные педагогические советы, конференции, посвященные проблеме «Совершенствования системы управления контроля в образовательных организациях». В рамках данных научных мероприятий преподаватели различных профессиональных организаций представляют обобщённый опыт работы по созданию моделей контроля, формирующих знания, умения и профессиональные навыки обучающихся в преподавании отдельных дисциплин [55].

Из всего вышесказанного возникают социально значимые противоречия между неудовлетворенностью качеством современного среднего профессионального образования, потребностью в постоянном его повышении в соответствии с запросами личности, общества, государства и реальными возможностями традиционной системы образования разрешить эти противоречия.

Найденные противоречия определили проблему исследования, которая по нашему видению состоит в поиске ответа на вопрос: какой должна быть модель системы контроля в процессе управления профессиональными образовательными организациями?

Замысел исследования состоит в том, чтобы разработать рекомендации руководителю профессиональной образовательной организации в создании модели системы контроля в процессе её управления.

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

Объект научного исследования: процесс управления профессиональной образовательной организацией.

Предмет научного исследования: совершенствование системы контроля профессиональной образовательной организации ГБПОУ «ЧГКИПИТ».

Цель исследования: проектирование и реализация модели системы контроля в процессе управления профессиональной образовательной организацией ГБПОУ «ЧГКИПИТ».

Гипотеза исследования заключается в том, что модель системы контроля в процессе управления организацией обеспечит повышение эффективности процесса управления профессиональной образовательной организации ГБПОУ «ЧГКИПИТ» Челябинским государственным колледжем индустрии питания и торговли.

Задачи исследования:

1. Провести теоретико-методологический анализ проблемы совершенствования системы контроля в процессе управления профессиональной образовательной организацией.

2. Проанализировать эффективность системы контроля в процессе управления ГБПОУ «ЧГКИПИТ» Челябинским государственным колледжем индустрии питания и торговли.

3. Разработать и реализовать модель системы контроля в процессе управления ГБПОУ «ЧГКИПИТ» Челябинским государственным колледжем индустрии питания и торговли.

4. Представить промежуточные результаты апробации модели системы контроля в процессе управления ГБПОУ «ЧГКИПИТ» Челябинского государственного колледжа индустрии питания и торговли.

Методологическая база исследования: теоретическо-методологической базой исследования стали публикации известных ученых и специалистов в области технологии менеджмента: зарубежные (М.Х. Мескон, М. Альберт, А. Файоль, Ф. Хедоури), отечественные (Л. Е. Басовский, Е. Е. Вершигора, В.В. Глухов, В. Д. Голиков, В.И.Набоков,. Е. А. Репина, З.П. Румянцева, А.К. Семенов, О.К. Шинкевич), а также работы по вопросам образовательного менеджмента (О.В. Галайда), работы педагогической литературы (В.И.Андреев, Н.В. Савин).

Методы исследования. Для достижения цели исследования, решения поставленных задач и проверки гипотезы исследования в работе применяется комплекс методов исследования.

Теоретические методы: систематизация, моделирование, классифицирование, анализ литературы педагогической, научно-методической, историографической, психолого-педагогической, интернет-материалов для описания понятийно-терминологического поля проблемы и формулирования исходных позиций исследования, анализ нормативных документов по среднему профессиональному образованию,

Эмпирические методы сбора информации: анализ документов, анкетирование, тестирование, экспертные оценки.

База исследования. г. Челябинск, ул. Ворошилова, 16 Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли». В исследовании принимал участие 1 руководитель структурного подразделения, заместитель директора по учебно-производственной работе.

Организация и этапы исследования. Три этапа в период с 2019 г. по 2020 г:

Первый этап (январь-июнь 2019 г.) – формулировка цели, рабочей гипотезы, задач исследования, теоретико-методологический анализ проблемы исследования: изучение педагогической, научно-методической, психолого-педагогической, историографической литературы, проведение понятийно-терминологического анализа по проблеме исследования, разработка модели системы контроля.

Второй этап (сентябрь-декабрь 2019 г) - проведение анализа эффективности осуществления контроля в профессиональной образовательной организации и анализ результатов, как этапа констатирующего эксперимента, в качестве формирующего этапа эксперимента – апробация модели системы контроля в процессе управления профессиональной образовательной организацией, контрольного этапа эксперимента – проверка и систематизация полученных результатов с целью степени достоверности,

Третий этап (январь-апрель 2020 г) – анализ и обобщение полученных результатов опытно-экспериментальной работы, осуществление текстового оформления диссертационных материалов, формулировались выводы.

Положения, выносимые на защиту:

1. Система контроля управления, основана на системном и процессном подходах, состоящая из следующих компонентов: изучение понятий контроль, управления и система, основные функции контроля в системе управления организацией, виды контроля в системе управления организацией, виды характера вопросов контроля управления, виды контроля управления по степени направленности, в совокупности позволяющие спроектировать модель системы контроля в процессе управления профессиональной образовательной организацией, направленную на повышение эффективности работы управленческого звена.

2. Модель системы контроля в процессе управления профессиональной образовательной организацией, направленная на выработку, принятие и реализацию управленческих решений. Основу модели составляет управленческое звено, руководитель, специалист структурного подразделения по учебно-производственной работе.

3. Разработанная и реализованная модель системы контроля в процессе управления профессиональной образовательной организацией позволит эффективно осуществлять процесс контроля со стороны специалистов, осуществляющих образовательный процесс, педагогов.

Научная новизна исследования заключается в том, что разработана модель системы контроля в процессе управления профессиональной образовательной организацией, состоящая из целевого, диагностического, корректирующего и аналитико-результативного блоков.

Теоретическая значимость исследования: состоит в разработке и реализации модели системы контроля в профессиональной образовательной организации с помощью которой определяется некий вклад в её управление, разработанная в исследовании модель системы контроля в профессиональной образовательной организации, расширяет и дополняет диапазон основных положений в теории менеджмента управления организацией.

Практическая значимость исследования: состоит в разработанной модели системы контроля в процессе управления Челябинским государственным колледжем индустрии питания и торговли», которая может быть использована в практике управления данной профессиональной образовательной организацией.

Апробация результатов исследования. Результаты созданной модели системы контроля в профессиональной образовательной организации могут быть внедрены в практику деятельности руководителя структурного подразделения по учебно-производственной работе.

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

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

1.1 Историографический анализ проблемы контроля в процессе управления организацией

Рассматривая понятие контроля и его систему в организации, необходимо вначале определить место контроля в управленческой деятельности.

Термин «контроль» появился несколько столетий назад. Он происходит от французского «controle», что означало «список, ведущийся в двух экземплярах». Слово «controle» означает «проверка», а также «наблюдение с целью проверки». Те, кто занимается такой проверкой – контролеры [71].

Содержание понятия «контроль» со временем становилось шире. В словаре В. Даля под контролем подразумевается учет, проверка счетов, отчетности, присутственное место, занимающееся проверкой счетов.

Главный смысл контроля состоит в том, чтобы добиться выполнения стоящих задач, предупредить возможные ошибки, упущения и недостатки. Как известно, процесс управления носит циклический характер. Этот процесс начинается с постановки целей, задач и заканчивается выполнением этих задач, достижением определенного результата. Но в процессе осуществления каждого цикла, независимо от того, в какой области жизни он осуществляется, субъект управления совершает ряд определенных, последовательно сменяющих друг друга операций. Последовательность операций, совершаемых субъектом, связана с тем, что процесс управления расчленяется на определенные стадии, следующие друг за другом. Причем каждая из этих стадий обладает относительной самостоятельностью.

Функционирование управляющего субъекта, соответствующие периодическим изменениям в цикле управления, образует функции управления, а их сумма определяет содержание процесса управления [32].

С развитием науки управления постепенно сформировались определенные категории людей, которые на высоком профессиональном уровне работают в государственных и муниципальных организациях, на предприятиях и в различных организациях. В то же время был создан специальный раздел, посвященный человеческим знаниям в области управленческого контроля.

В России впервые сведения о контроле как об особом виде управленческой деятельности относятся к XVI веку, когда по указу царя Алексея Михайловича Романова был создан «приказ тайных дел», которым и управлял сам царь. Он вел наблюдения за исполнением боярами обязанностей. В начале XVII века в России впервые появилась должность контролера как исполнителя обособившейся управленческой функции. В современной России контрольной деятельностью в управлении занимаются тысячи специалистов и государственных служащих различного профиля. Без контроля исполнения управленческих решений не возможно поступательное развитие любого государства, в том числе России [25].

Как функция управления контроль впервые выделен в концепции Анри Файоля. В своей наиболее известной работе «Общее и промышленное управление» (1916г.) он выделяет 14 базисных принципов управления, некоторые из них сохраняют значимость и в наше время. Например, единовластие, единство направления - единый план - один менеджер, разделение труда, скалярная цепочка управления. Краеугольным камнем концепции Файоля являлось деление предприятия как организма на две сферы: материальную и социальную. Первая была изучена, второй Файоль посвятил всю жизнь. Администрирование, составляя часть управления, тем не менее, по Файолю, весьма существенна.

В значительной степени успех зависит от опыта администратора, его способностей и таланта, здесь не может быть строгой регламентации, наподобие хронометрирования. Деятельность по управлению есть администрирование, и оно подразделяется на такие операции как планирование, организация, контроль и мотивация. А Файоль скомпилировал и перечислил основные функции, а также заложил основы особого направления в менеджменте – структурно-функционального подхода. За прошедший век концепция А. Файоля подвергалась многочисленным попыткам изменения и совершенствования, что приводило к появлению новых предлагаемых функций управления, или к замене одних функций другими [25].

В дальнейшем, в большинстве концепций контроль выделяется как базовая функция менеджмента. Например, среди общих функций в научной литературе Роберт М. Фалмер называет планирование, организацию, выполнение, контроль [34].

На российскую теорию управления оказывает влияние отечественная история экономической теории и практики. В советский период в теории управления производством использовалась концепция деления функций управления на основные (общие) и конкретные (специфические) выделены Е. Е. Вершигором [12].

К основным функциям в соответствии с ГОСТ 24525.0–80 к ним относятся [2]:

- прогнозирование и планирование,
- организация работы,
- мотивация,
- координация и регулирование,
- контроль, учет, анализ.

Они являются частью цикла управления и характеризуют специализацию работы. Особенностью общих функций является их взаимопроникновение.

Конкретными (специфическими) называются функции, характерные для отдельных специалистов и руководителей. Например, инженерные, строительные, агрономические и др. функции. Это означает, что конкретные функции действуют на определенные части производственного и управленческого процесса в организации.

В большинстве современных изданий по менеджменту некоторые функции учета, анализа и контроля также объединены. Эти функции обеспечивают обратную связь в управлении и чаще всего могут носить название «контроль». Например, функция контроля в модели управления затратами по отклонениям связана с учетом отклонений, выяснением причин их возникновения и затем с действиями по корректировке для устранения рассогласования фактической ситуации с запланированной моделью. Контроль осуществляется на всех стадиях управления и может быть предварительным, текущим и последующим контролем.

При выполнении каждой из функций управления принимаются решения и осуществляются коммуникативные действия.

Действие какой-либо из представленных функций не производится без соответствующего решения руководителя.

Принятие решения – это выбор того, как и что планировать, организовывать, мотивировать и контролировать.

Естественно, что ни одна из функций сама по себе или простая сумма функций не дают представления об управлении, только в неразрывном единстве они образуют единый управленческий цикл. На социальную систему постоянно действует целый ряд противоречивых воздействий - организующих и дезорганизующих, сознательных и стихийных, статистических и динамических. Положительные и негативные эффекты на индивидуальный цикл и на работу системы проявляются в процессе мониторинга и проверки эффективности – независимом этапе организационной работы.

Особое положение занимает среди функций управления – контроль [56].

Руководители начинают осуществлять функцию контроля с того самого момента, когда они сформулировали цели и задачи и создали организацию. Контроль очень важен, если руководитель хочет, чтобы организация функционировала успешно. Без контроля объединить деятельность каких-либо групп становится невозможно. Важно и то, что уже сами по себе цели, планы и структура организации определяют ее направление деятельности, распределяя ее усилия тем или иным образом и направляя выполнение работ. Контроль, таким образом, является неотъемлемым элементом самой сущности всякой организации.

Необходимость контроля вытекает из его главной задачи – проверять и повышать эффективность любой деятельности с учетом интересов общества, а потому функция контроля занимает важное место в процессе управления. Его осуществление является неременной составной частью организаторской работы руководителей аппаратов любого назначения, звена, уровня. Контроль, выполняя важную социальную роль в общественном производстве материальных и духовных благ, служит средством получения информации о происходящих в обществе и его отдельных образованиях процессах, соответствии общественной деятельности, намеченным целям. Контроль, как функция управления, представляет собой наблюдение и проверку соответствия процесса функционирования объекта принятым управленческим решениям - законам, планам, нормам, стандартам, правилам, приказам и т.д.

Обычно он наиболее выражен в конце их реализации. Он позволяет определить, достигнута цель или нет, и тем самым «дает санкции» для перехода к последующим действиям, связывая все звенья цепи управления в единое целое. Отсюда очевидна высокая значимость контрольной функции.

Как функция управления особенность контроля выражается следующим образом:

- во-первых, выявить и сообщить о реальных условиях деятельности подконтрольных предприятий;
- во-вторых, провести сравнительный анализ режима и характера отклонений;
- в-третьих, разработать, принять и реализовать меры по улучшению и корректировке процесса управления [7].

С точки зрения контрольной деятельности, специфические характеристики контроля следующие:

- а) контроль – основной вид управленческой деятельности;
- б) в состав этой деятельности входит прямой контроль за сбором и обработкой информации о работе проверяемой системы, а также устранение недостатков;
- в) организация контроля определяются уровнем руководящего органа и характером его функций;
- г) после проведения действия контрольная функция выявляет внешние проявления в виде независимых этапов процесса управления;
- д) средства контроля напрямую связаны с результатами работы и предоставляют оперативную учетную информацию [13].

Таким образом, повышение качества образования и качества подготовки специалистов является ключевой проблемой ведущих стран мира в области профессионального образования, поскольку инвестиции в профессиональные образовательные учреждения гарантируют будущее процветание страны.

Именно образование формирует интеллектуальное, культурное и духовное состояние общества. Содержание и направленность образования отражают образовательные программы и стандарты. Для оценки качества образования необходим контроль.

Главный смысл контроля состоит в том, чтобы добиться выполнения стоящих задач, предупредить возможные ошибки, упущения и недостатки. В целом же контроль помогает руководителю обеспечить такое поведение подчиненных, которое соответствовало бы требованиям законов, нормативных актов и других управленческих решений. Именно поэтому контроль над деятельностью подчиненных является прерогативой руководителя любого управленческого звена. Руководитель осуществляет его либо сам, либо через таковых только до тех пор, пока он сохраняет за собой контроль над деятельностью, возглавляемой им организации.

1.2. Понятийно-терминологический анализ проблемы исследования

Определимся с основными понятиями работы.

Семенов А.К., Набоков В.И. выделяют, что управление следует рассматривать как процесс. Процесс управления - это совокупность непрерывных, последовательно выполняемых, взаимосвязанных действий по формированию и использованию ресурсов организации для достижения ею своих целей [65].

Л.Е. Басовский отмечает, что процесс управления – это целенаправленная деятельность субъекта управления по согласованию совместной деятельности всех звеньев (подразделений) объекта управления для функционирования и развития [7].

По Е.Е. Вершигору процесс управления – это набор индивидуальных действий, направленных на оптимизацию и координацию деятельности и развития организации для достижения поставленных целей.

Данный процесс направлен на решение следующих задач: тактические – включают поддержание стабильности, согласованности и работоспособности всех элементов объекта управления, стратегические – направлены на развитие и улучшение качественных и количественных результатов деятельности организации [12].

Этот процесс проявляется в частоте шагов, повторении циклов (сбор, обработка, анализ, хранение, контроль, принятие решений, утверждение, организация их выполнения), неравенстве, инерции и отставании в управлении. Он развивается и совершенствуется вместе с организацией.

На сегодняшний день в современном обществе для реализации функции образования создана система образования, которая представлена комплексом образовательных организаций. Для того чтобы данные организации осуществляли свою деятельность согласно исходному назначению, осуществляется управление образовательными организациями.

Управление образовательными организациями осуществляется на основании Закона «Об образовании» [1].

Управление профессиональной образовательной организацией – это сложный процесс, который состоит из совокупности взаимосвязанных целей и задач, глубокого анализа осуществляемой воспитательно-образовательной работы, планирования и организации учебного процесса, выбора оптимальных и эффективных методов, форм и средств реализации педагогического процесса, а также взаимодействия между всеми участниками [1].

Контроль является обязательным компонентом процесса управления.

Контролем называется система мониторинга и проверки профессиональной работы определенного объекта, имеющая цель ликвидации отклонений от необходимых параметров и корректировки функционирования подконтрольного объекта (В.В. Глухов) [22].

М. Мескон, М.Альберт и Ф. Хедоури считают, что «контроль – это процесс, обеспечивающий достижение целей организации. Он необходим для обнаружения и разрешения возникающих проблем раньше, чем они станут слишком серьезными, и может также использоваться для стимулирования успешной деятельности» [45].

Согласно З.П. Румянцевой, «контроль – это функция процесса управления, его важнейшая часть, которая обеспечивает обратную связь и позволяет непрерывно повторять циклический процесс управления на новой основе» [61].

О.К Шинкевич отмечает, что контроль – это управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации [79].

Как и в других областях общественной деятельности, в сфере образования осуществляется контроль реализации решений, плана намеченных действий, утвержденных целевых программ.

Система контроля - это совокупность субъекта, объекта и средств контроля, взаимодействующих как единое целое в процессе установления желаемых результатов исполнения, измерения состояния объекта контроля, анализа и оценки данных измерения, выработки корректирующих воздействий (О.В. Галайда) [17].

В.Д. Голиков считает, что система контроля - открытая система, охватывающая все виды деятельности в организации. Она подвержена влиянию не только управленческого решения, но и многочисленных социальных факторов, действующих внутри организации и вне ее [23].

Согласно Е. А. Репиной система контроля – это система регулярной проверки состояния и результатов функционирования организации, ее отдельных элементов, внешнего окружения [59].

В цели проведения контроля входит разработка и внедрение наиболее оптимальных управленческих эффектов, направленных на минимизацию и устранение профессиональных (образовательных), экономических, финансовых и иных следствий имеющихся изъянов и нарушений.

С научной точки зрения посредством проведения контроля система управления получает необходимую информацию о реальности подконтрольного объекта, управленческих решениях, о результатах действия законов, постановлений, приказов, инструкций, целевых программ и другой документации.

В практической деятельности общего контроля не существует, но можно контролировать определенное содержание и виды деятельности, например, осуществляя административный, технический, экологический, профессиональный контроль, экономический, финансовый и другие виды профессионального контроля.

В зависимости от субъектов, осуществляющих контроль, различают следующие его виды - государственный и негосударственный. По регламенту осуществления контроль подразделяется на внешний и внутренний, на обязательный и инициативный [52].

По времени проведения и проверяемому периоду контролирующие органы осуществляют следующие формы контроля: предварительный, текущий, последующий.

Предварительный контроль осуществляется в ходе обсуждения, подготовки, принятия управленческого решения; Целью предварительного контроля является предотвращение ситуаций, способных нанести ущерб организации, а не «лечить» такие ситуации. Объектом контроля выступают сроки выполнения приказов, распоряжений, документов и др.

Текущий контроль осуществляется в ходе реализации управленческих решений, путем проверки выполнения намеченных действий и сроков; Он основывается на измерении фактических результатов деятельности и оперативном реагировании руководителя на возникающие отклонения.

Посредством данного вида контроля можно выяснить причины отклонений и поэтому широко используется в процессе управления.

Последующий (заключительный) контроль проводится по окончании срока действий управленческого решения путем анализа и проверки достижения намеченных целей, эффективности использования для этого материальных, трудовых и финансовых ресурсов, выявления размеров и причин отклонений от заданных параметров, установления возможных негативных последствий [44].

Отдельное контрольное действие принято называть методом. По способу организации различают следующие методы контроля: обследование, анализ, экспертиза, наблюдение (мониторинг), надзор, ревизия и проверка.

Контроль профессиональной (образовательной) деятельности осуществляется как внешний, так и внутренний, предварительный, текущий и последующий, путем специальных инспекционных проверок и в ходе комплексных ревизий. Такой контроль осуществляется как в органах управления образованием, так и непосредственно в образовательных учреждениях. Руководствуются при этом проверяющие требованиями законодательства об образовании, положениями о Минобрнауке России, Федеральном агентстве по образованию, Федеральной службе по надзору в сфере образования и науки, нормативными правовыми актами субъектов РФ и органов местного самоуправления, типовыми положениями об образовательных учреждениях [47]. Внешний контроль осуществляется органами управления образованием, профессиональными сообществами и общественными организациями

Основным объектом внутреннего контроля является деятельность педагогических работников, (внешний аудит).

Предметом внутреннего контроля является соответствие результатов их педагогической деятельности законодательству Российской Федерации и иным нормативным правовым актам, включая приказы, распоряжения по колледжу и решения педагогического совета.

Внутренний контроль сопровождается инструктированием педагогических работников, сотрудников колледжа по вопросам проверок.

Целью внутреннего контроля является обеспечение полного контроля над деятельностью колледжа, определение требований ко всем видам деятельности, поиск ресурсов для повышения качества образовательных результатов, улучшение дисциплины и повышение ответственности сотрудников, преподавателей и студентов, предотвращение, обнаружение и устранение недостатков, распространение передового опыта в целом [57].

Основные задачи внутриколледжного контроля:

- 1) проведение мониторинга качества подготовки выпускников,
- 2) повышение профессионально-педагогической квалификации руководящих и педагогических работников учреждения профессионального образования,
- 3) совершенствование учебно-методического обеспечения образовательного процесса,
- 4) реализация требований стандарта качества образования.

Объекты контроля:

- 1) организация образовательного процесса,
- 2) соответствие уровня подготовки обучающихся требованиям, действующих государственных образовательных стандартов,
- 3) выполнение учебных планов и программ, планирующей документации,
- 4) система управления и контроля качества в образовательной организации СПО,
- 5) учебно-методическое обеспечение образовательного процесса, материально-техническое обеспечение образовательного процесса и др.[61]

В основу внутреннего контроля закладывают педагогический анализ результатов труда педагогов и состояния учебно-воспитательного процесса.

Функциями контроля в организации являются:

- аттестация и оценка – для диагностики уровня обучения, оценки эффективности методов, форм и инструментов обучения, а также для оценки ведения плановой и отчетной документации согласно установленным требованиям, проведение оценивания результатов обучающихся и сотрудников организации согласно имеющейся нормативной документации и планов работ;

- воспитательная – упрочение ощущения ответственности преподавателей и сотрудников колледжа за качественную реализацию своей деятельности, за содействие качеству учебного процесса, как стимул для саморазвития, самообразования и самоконтроля;

- методическая – реализация методического содействия педагогам и администрации в оптимизации учебного процесса;

- мотивация – формирование атмосферы признания достижений педагогического коллектива и других сотрудников, продвижение их достижений в команде, стимулирование инноваций, а также поддержка независимости, творческой инициативы педагогического коллектива.

В зависимости от системы исполнения контроль подразделяется на:

- самоконтроль – реализация самоанализа и адаптации педагогом собственной педагогической деятельности;

- экспертный контроль – экспертная оценка работы педагога другими педагогами путем взаимных визитов;

- административный контроль – контроль, реализуемый администрацией образовательной организации;

- функциональный контроль – надзор за деятельностью педагога со стороны главы учебно-методической комиссии и надзор со стороны руководителя подразделения.

Внутренний контроль осуществляют [46]:

- директор,
- заместители директора по направлениям деятельности,
- руководители структурных подразделений и отделов, в том числе заведующие отделениями и заведующая практикой,
- методисты, председатели цикловых методических комиссий.

Основными направлениями внутреннего контроля в колледже являются:

1. Контроль реализации образовательного процесса по отдельным учебным дисциплинам и профессиональным модулям образовательных программ среднего профессионального образования, по дополнительным образовательным программам, специальностям и уровням подготовки.

2. Контроль качества результатов (знаний, умений, практического опыта, общих и профессиональных компетенций студентов, качества подготовки выпускников в части освоения требуемых видов профессиональной деятельности).

3. Контроль функционирования всех структурных подразделений, поддерживающих качество образовательного процесса в колледже.

Феномен качества воплощает в себе многие ожидания общества, социальные требования к деятельности образовательных учреждений. Требования к образованию фиксированы в ГОСТах, поэтому профессор В.И. Андреев определяет качество образования как «неотъемлемую характеристику признаков и показателей, отражающих высокий уровень образовательного процесса и результатов», и ссылается на обязательное соблюдение образовательных стандартов [4].

Несколько иначе эта концепция интерпретируется Н.В. Савиным: «Качество образования – это четко определенный уровень образования, достигаемый на каждом уровне образования в соответствии с намеченными целями, это показатель того, что ожидания участников образовательного процесса оправдываются внедрением образовательных услуг»[62].

Менеджмент качества – это основное направление деятельности руководителей любого образовательного учреждения, включая управление образовательным учреждением, профессионализм его руководителей, единство ценностей, реализацию идей и целей на основе сотрудничества всех структурных подразделений. ФГОС нового поколения.

Результатом системы менеджмента качества должна быть четкая модель, разработанная руководителем ОО, которая теоретически предлагает четкое, всестороннее понимание того, как должна выглядеть система менеджмента качества и как она влияет на объекты управления: учебный план, образовательное пространство, навыки и другое. Система показывает, как адаптируются к изменениям во внешней среде педагога. Конечной целью системы менеджмента качества является достижение образовательной организацией поставленных целей, чтобы организация соответствующим образом реагировала на вызовы и проблемы, а также поддерживала и повышала свою жизнеспособность [57].

Анализ научно-педагогической литературы позволяет выявить зависимость качества образования от уровня, имиджа образования в общественном сознании и системе государственных приоритетов, финансовых и материальных ресурсов образовательных учреждений и современных технологий их управления. Традиционно оценка качества образования была связана с выявлением результатов, достигнутых педагогами в образовательном процессе. В процессе перехода к гуманистической образовательной парадигме стоит актуальная задача определения нормативно обоснованной системы оценки качества образования.

Процедура управления качеством обучения включает:

- обеспечение проектирования качества образования,
- образовательный мониторинг,
- анализ собранной информации,
- подготовку и принятие управленческого решения [46].

Таким образом, качество образования можно рассматривать как многомерное понятие. К раскрытию этого понятия целесообразно подойти с позиций процессного подхода, который принят при разработке системы менеджмента качества с целью повышения удовлетворенности потребителей путем выполнения их требований. Для оценки качества образования необходим контроль.

В зависимости от цели содержание мониторинга реализации учебного процесса делится следующим образом.

Персональный контроль за конкретной деятельностью определенного педагога:

- отслеживание профессионального развития и личностного развитием молодых педагогов;
- мониторинг деятельности педагогов с целью повышения качества обучения;
- мониторинг адаптируемости новых групп обучающихся и мониторинг методики организации обучения (семинары, теория, практика);
- контроль соответствие содержания занятий учебным планам;
- контроль осуществления профильных связей, направленных на реализацию целей обучения и воспитания;
- контроль внедрения образовательных и развивающих задач;
- анализ учебного взаимодействия педагогов с обучающимися;
- анализ студенческой деятельности в аудитории.

Групповой контроль педагогических работников осуществляется цикловыми методическими комиссиями (ЦМК):

- обобщающий – проверяется работа всех преподавателей, реализующих образовательный процесс по конкретной учебной дисциплине, профессиональному модулю, работающих в одной и той же группе/подгруппе ;

- тематический – контроль одного направления работы, одного из аспектов деятельности преподавателя (формирование умений самостоятельной познавательной деятельности студентов в аудиторной или внеаудиторной работе, реализация требований ФГОС СПО и образовательной программы по конкретной дисциплине или профессиональному модулю, формирование знаний и умений студентов по конкретной дисциплине, формирование общих и профессиональных компетенций в ходе образовательного процесса по профессиональному модулю, результативность отработок и дополнительных образовательных услуг и т.д) ;

- комплексный контроль – контроль в полном объеме всей системы работы преподавателя или группы преподавателей. Как правило, этот вид контроля проводится при аттестации преподавателя на квалификационную категорию или занимаемую должность.

Главные формы комплексного контроля:

- качество учебного процесса, организация и содержание внеклассных занятий,

- качество учебных документов,

- качество знаний и навыков студентов, междисциплинарная подготовка, практический опыт учебной практики, общие и профессиональные компетенции в результате изучения профессиональных модулей и т.д. [10].

Таким образом, система контроля в процессе управления профессиональной образовательной организацией – это совокупность субъекта, объекта и средств контроля за всеми компонентами образовательного процесса, взаимодействующих как единое целое в процессе установления желаемых результатов исполнения, измерения состояния объекта контроля, анализа и оценки данных измерения, выработки корректирующих воздействий.

Контроль управления профессиональной образовательной организацией связан со всеми функциями управления, фокусируется на поддержке управленческой информации, обеспечении ее эффективности и позволяет постоянно оценивать состояние системы.

1.3. Модель системы контроля в процессе управления профессиональной образовательной организацией

Нормализация управления системой может быть основана только на объективном знании системы. Динамика такой сложной иерархической системы, которая представляет собой сектор образования, требует внедрения технологически совершенной и содержательной системы контроля.

Контроль должен быть основан на четких основаниях для измерения и сравнения. Основой для измерения является соответствие всем стандартам: стандарту, норме, требованию. Данные контроля должны обеспечивать возможность сравнения двух или более систем со сходными характеристиками (образовательные учреждения в сходных условиях) и возможность сравнивать данные объекта с течением времени (сравнение результатов обучения, достигнутых в одном и том же образовательной организации за несколько лет) [26].

Система внутриколледжного контроля, как уже было рассмотрено, включают несколько направлений деятельности, то в качестве основного направления работы выберем контроль функционирования всех структурных подразделений, поддерживающих качество образовательного процесса в колледже. Если брать еще более узкое направление, в данной работе рассматривается контроль организации управления профессиональной образовательной организацией.

Сама организация является этапом управления при выборе наилучшего способа выполнения плана и творческой задачи, и это процесс определения набора действий, направленных на создание взаимодействия между целыми частями: объединение людей, которые совместно реализуют инструкции, договоренности, программы или цели.

Главным для организационной деятельности является вопрос о том, как реально, с помощью каких действий воплощаются в жизнь цели организации. Именно поэтому организационная деятельность рассматривается как деятельность исполнительская, как реализационная стадия управления.

Организационная деятельность по природе человека – это практическая деятельность, основанная на использовании психолого-педагогических знаний в конкретной ситуации. Регулярное общение с коллегами и студентами обеспечивает индивидуальный подход к деятельности организации.

Организационный этап – это этап создания реальных условий для достижения запланированных целей. Речь идет о создании (формировании) структуры фирмы и обеспечении ее всем необходимым для решения задач, определенных на первом этапе процесса управления – этапе планирования. [75]. Поскольку всю работу выполняют люди, то посредством этой функции определяется, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание, а также какие для этого потребуются средства. Руководитель делегирует задания и полномочия или берет на себя ответственность за результат.

Наиболее важной и отправной точкой для организации в достижении целей системы является четкое определение и распределение функций всех людей и отделов, составляющих систему. При этом, распределение функциональных обязанностей должно учитывать уровень готовности каждого члена организации и оценивать психологические характеристики человека с точки зрения соблюдения ожидаемых функциональных обязанностей. Обучение, подбор, отбор и расстановка кадров – это основа организации управления.

Важно выбрать наиболее подходящую форму мотивации, руководства, уверенности в необходимости выполнения этой задачи, чтобы обеспечить согласованность преподавательского и студенческого коллектива, оказать непосредственную помощь в выполнении работы. Организаторская деятельность руководителя включает и такое необходимое действие как оценка хода и результатов конкретного дела [44].

Недостаточно просто выстроить организационную структуру образовательной организации, руководству следует обеспечить эффективность совместных действий людей. Для этого, во-первых, необходимо, чтобы исполнители понимали ожидаемые результаты деятельности, во-вторых, они были заинтересованы в их получении, в-третьих, необходимо, чтобы они чувствуют удовлетворение своей работой, в-четвертых, чтобы социально-психологическая атмосфера в команде способствовала продуктивной работе.

Совокупность действий, совершаемых субъектом управления для обеспечения всех этих условий называют руководством.

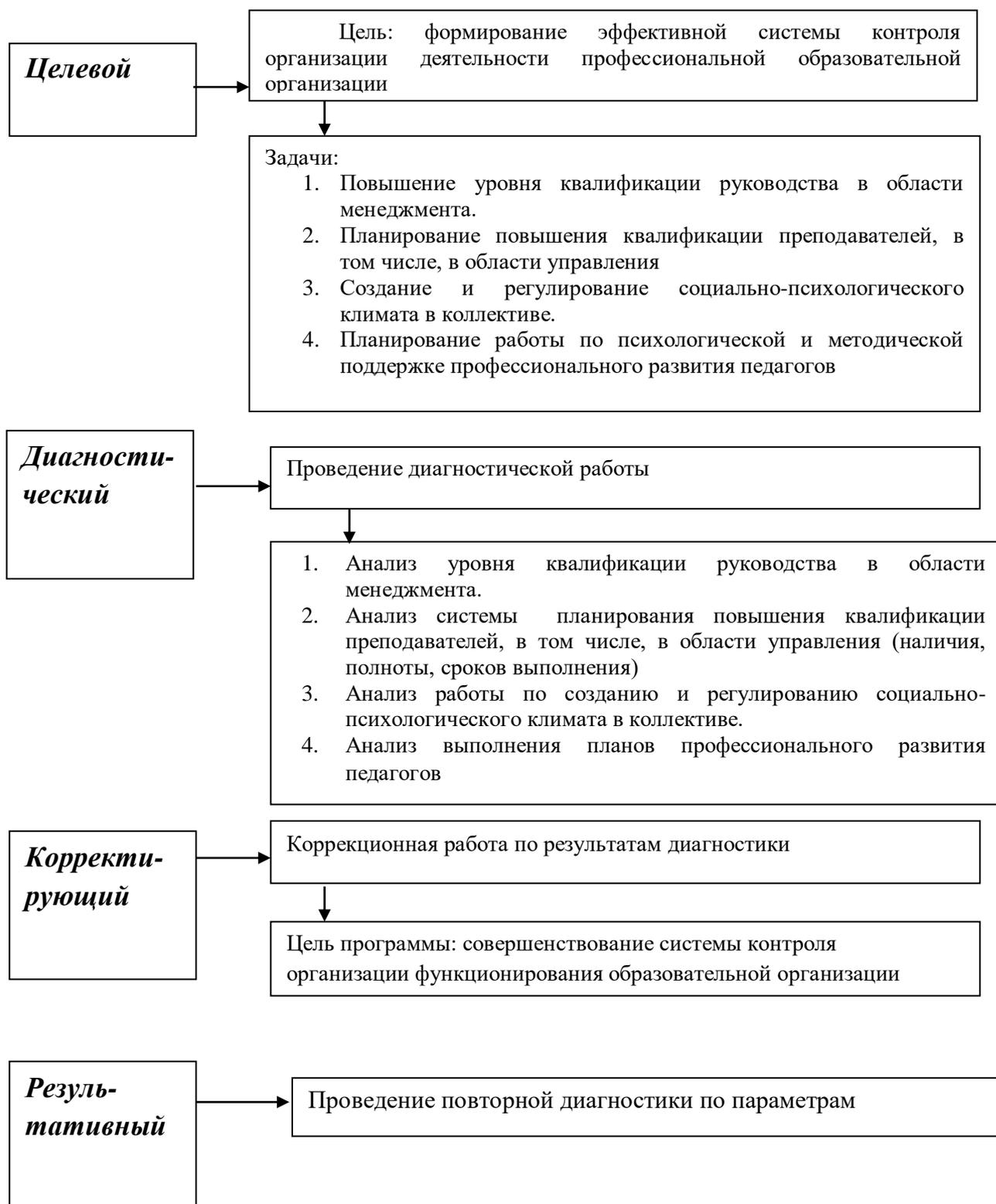


Рисунок 1 – Модель системы контроля организации управления профессиональной образовательной организацией

В качестве критериев контроля организации управления профессиональной образовательной организацией можно выделить следующие основные показатели:

1. Уровень квалификации администрации в области менеджмента.
2. Планирование повышения квалификации преподавателей, в том числе, в области управления.
3. Наличие плана работы и его реализация по вопросам регулирования социально-психологического климата в коллективе.
4. Деятельность администрации по психологической и методической поддержке профессионального развития педагогов [26].

Рассмотрим подробнее направления и критерии контроля:

1. Уровень квалификации администрации в области менеджмента.

Ключевой фигурой, от которой зависит успешность и престиж профессиональной образовательной организации, является директор (заместитель директора). Эффективность работы педагогического коллектива, а также успешность учебного заведения в целом зависят, прежде всего, от того, насколько хорошо он умеет управлять персоналом.

Персонал профессиональной образовательной организации состоит, прежде всего, из педагогов, от качества труда которых складывается эффективность учебного заведения. На качество их педагогической деятельности воздействует образовательная политика руководства, которую оно ведет, управляя педагогическим коллективом. Таким образом, в зависимости от стиля менеджмента у каждого педагога, формируется свое мнение по поводу знаний, умений, навыков в области управления персоналом [44].

Критерии диагностики:

- знания основ управления,
- реализуемый стиль управления.

2. Планирование повышения квалификации преподавателей, в том числе, в области управления.

Повышение квалификации – это один из видов профессионального обучения педагогов, которое проводится с целью повышения уровня теоретических знаний, совершенствования практических навыков и умений педагогов в связи с постоянно повышающимися требованиями к их квалификации.

Главная задача повышения квалификации – удовлетворить потребности педагогов в получении полного спектра необходимой информации в сфере новейших научных достижений, а также передового зарубежного и отечественного опыта по какому-либо профилю.

Кроме этого, приоритетная цель – обновление практико-теоретических знаний педагогов по причине повышения требований работодателя и ГОСТов к уровню компетентности педагогического состава.

Также обучение проводится для достижения следующих целей:

Мотивация персонала. Когда педагог получает знания за счет организации, он чувствует, что руководство заботится о нем. Поэтому у педагогов появляется стремление к повышению производительности труда,

Воспитание собственных кадров. Это является стратегией многих организаций. Они предпочитают обучать своих сотрудников, нежели принимать на работу большое количество людей со стороны.

Критерии диагностики:

- наличие планов повышения квалификации,
- актуальность планов повышения квалификации,
- соблюдение сроков планов повышения квалификации.

3. Наличие плана работы и его реализация по вопросам регулирования социально-психологического климата в коллективе.

Выявлено, что социально-психологический климат, который проявляется в трудовой мотивации, общении работников, их межличностных связях, оказывает непосредственное влияние на выработку, принятие и осуществление совместных решений, на достижение эффективности совместной деятельности.

В психологии предприняты попытки выделения основных показателей положительного социально-психологического климата (Е.С.Кузьмин, А.Г.Ковалев и др.). В одном случае такими показателями считаются характеристики индивидуальных, моральных, эмоциональных и правовых отношений, а в другом – определяются более общие характеристики деятельности всего коллектива.

Эти характеристики включают:

- удовлетворенность нахождения в коллективе и результатами членов команды,
- принятие авторитета лидеров, сочетающих в себе характеристики формальных и неформальных лидеров,
- благоприятное эмоциональное настроение,
- высокая вовлеченность членов команды в управление коллективом и самоуправление,
- сплоченность и организованность членов команды,
- степень коммуникационной открытости,
- сознательная дисциплина,
- производительность труда,
- уверенность в собственном будущем,
- низкий уровень текучести кадров [66].

Психологический климат коллектива создаётся и проявляется в процессе общения, на фоне которого реализуются групповые потребности, возникают и разрешаются межличностные и групповые конфликты.

Опасность возникновения конфликтов значительна при нервозности, раздражительности и обидчивости, в группе имеются чувства тревоги, неудовлетворенности, усталости или страха, при неясных целях результатов всей работы и каждого рабочего дня.

Критерии диагностики:

- наличие планов по вопросам регулирования социально-психологического климата в коллективе,
- анализ выполнения планов,
- анализ социально-психологического климата в коллективе.

4. Контроль планов профессионального развития педагогов.

Непрерывность образования педагога становится необходимым условием профессиональной самореализации педагога, продуктивной педагогической деятельности, формирования высокого уровня мастерства педагога. Все это, в свою очередь, является важнейшим условием индивидуального развития личности учителя.

Управление профессиональным развитием педагога будет эффективным, если:

- руководителем профессиональной образовательной организации реализуется технология согласования целей участников образовательного процесса;
- осуществляется включение педагогов в инновационную деятельность, способствующую саморазвитию педагога;
- осуществляется опора на внешнюю и внутреннюю мотивацию.

Критерии диагностики:

- анализ планов саморазвития педагогов.

Проведение контроля по данным направлениям и принятие необходимых корректирующих воздействий позволит усовершенствовать деятельность профессиональной образовательной организации.

Таким образом, эффективность управленческой деятельности во многом определяется тем, как руководители профессиональной образовательной организации владеют методикой контроля, как глубоко ими могут быть исследованы установленные факты, выявлены наиболее характерные зависимости. Несвоевременно или непрофессионально проводимый контроль в деятельности руководителя профессиональной образовательной организации приводит на этапе выработки цели и формирования задач к неконкретности, расплывчатости, а порой к необоснованности принимаемых решений. Недостаточная осведомленность о делах в коллективе затрудняет создание правильной системы общения в ходе регулирования и корректировки педагогического процесса.

Выводы по 1 главе

Управленческий контроль является одним из главных инструментов выработки политики и принятия управленческих решений, обеспечивающих нормальное функционирование предприятия (корпорации) и достижение его целей в долгосрочной перспективе и текущей работе.

Контроль обладает всеми признаками функции управления. Он представляет собой объективно необходимую для эффективности функционирования систем деятельность, имеет особую направленность, отличается в определенной мере, самостоятельным характером и однородностью содержания.

Контроль является организацией сбора, хранения, обработки информации о результатах и условиях образовательной деятельности и их соответствия требованиям федеральных образовательных стандартов.

Наблюдение проводится для систематического изучения, оценки и определения результатов и условий для осуществления образования в ОО, с целью принятия решений для обеспечения качества образования, т.е. соответствие результатов и условий образовательной деятельности требованиям ФГОС.

Так как понятие и система внутриколледжного контроля включают несколько направлений деятельности, то в качестве основного направления работы выбран контроль организации функционирования профессиональной образовательной организации.

В качестве критериев контроля организации управления профессиональной образовательной организацией можно выделить следующие основные показатели:

1. Уровень квалификации администрации в области менеджмента.
2. Планирование повышения квалификации преподавателей, в том числе, в области управления.
3. Наличие плана работы и его реализация по вопросам регулирования социально-психологического климата в коллективе.
4. Контроль планов профессионального развития педагогов.

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО АПРОБАЦИИ МОДЕЛИ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛЯБИНСКИМ ГОСУДАРСТВЕННЫМ КОЛЛЕДЖЕМ ИНДУСТРИИ ПИТАНИЯ И ТОРГОВЛИ (ГБПОУ «ЧГКИПИТ»)

2.1 Анализ эффективности системы контроля в процессе управления ГБПОУ «ЧГКИПИТ»

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли» организовано Постановлением Правительства Челябинской области №183-П от 19.06.2008г «О реорганизации областных государственных учреждений начального профессионального образования».

В июле 2013 г. произошла реорганизация путем присоединения государственного бюджетного образовательного учреждения среднего профессионального образования (среднее специальное учебное заведение) «Коркинский техникум пищевой промышленности», государственного бюджетного образовательного учреждения начального профессионального образования «Профессиональное училище № 87» [80].

В рамках реорганизации образованы два филиала:

Копейский филиал государственного бюджетного образовательного учреждения среднего профессионального образования (среднего специального учебного заведения) «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли»

456601, Челябинская область, г. Копейск ул. Борьбы, 59,

Коркинский филиал государственного бюджетного образовательного учреждения среднего профессионального образования (среднего специального учебного заведения) «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли».

Кроме того, колледж включает в себя 2 филиала по адресу: г. Челябинск: ул. Шоссе Metallургов, 47 и ул. Ворошилова, 16.

Колледж осуществляет образовательную деятельность в соответствии с Уставом, утвержденным приказом Министерства образования и науки Челябинской области № 01-678 от 30.09.2008 г. и лицензией № 11829 от 22 октября 2015 г. серия 74Л02 № 0001037 по ряду профессий и специальностей. Высшим органом управления колледжем является Педагогический совет. Принципы Педагогического совета соответствуют нормативным положениям. Главной целью деятельности Педагогического совета является объединение усилий всего коллектива, его материально-технических, учебно-методических и финансовых ресурсов для эффективного выполнения образовательных, воспитательных и других задач, направленных на обеспечение высокого уровня подготовки специалистов.

Основная цель контроля в колледже – это оказание конкретной помощи педагогическому коллективу с целью улучшения педагогического процесса, своевременного устранения недостатков, повышения качества преподавания и обучения студентов.

Задачи контроля

1. Реализация функции контроля:
 - при организации теоретических и практических занятий, при планировании и организации практических занятий;
 - при организации, планировании и контроле воспитательной работы;
 - при проверке деятельности по охране труда.
2. Обнаружение нарушений при мониторинге:
 - бухгалтерской, отчетной и плановой документации, а также разработке учебных и программных документов, необходимых для теоретического, производственного обучения и производственной практики;
 - оценке результатов теоретического и производственного обучения.

3. Анализ:

- вопросов учебного процесса в колледже, текущих и будущих потребностей студентов и их родителей;
- проблем и результатов деятельности и развития колледжа;
- реализации учебных планов и программ для преподавательского состава с точки зрения содержания обучения.

4. Анализ практики использования учебно-программных документов, методической литературы и учебных материалов. Анализ методик распространения передового педагогического опыта.

5. Реализация практической помощи педагогам в подготовке материалов и проведении обучения.

6. Методические совещания по учебно-методическим и производственным вопросам, самостоятельная работа с педагогами, совершенствование организации учебного процесса.

7. Оценка результатов проведенных мероприятий и изменений в работе колледжа.

8. Анализ выполнения приказов, решений педагогического совета и администрации.

Функция контроля в основном лежит на директоре и заместителе директора. Управление деятельностью колледжа осуществляет директор. Директор колледжа действует на основании Устава и действующего гражданского законодательства РФ, руководит коллективом и несет полную ответственность за результаты работы учреждения.

Заместитель директора по учебной работе осуществляет планирование, организацию, руководство учебной и методической работой, осуществляет контроль за внедрением новых информационных технологий в процессы обучения, координирует работу по повышению квалификации педагогических работников, руководит процессом организации педагогических советов, научно-методических конференций, семинаров, олимпиад.

Заместитель директора по учебно-производственной работе организует текущее и перспективное планирование деятельности педагогического коллектива, организует и координирует разработку учебно-методической документации, заключает договоры с предприятиями о прохождении производственной практики обучающихся, организует работу по подготовке и проведению экзаменов, конкурсов, проверочных работ, государственной (итоговой) аттестации. Вопросами производственной практики на предприятиях различных форм собственности и осуществлением деятельности Ресурсного центра занимается заместитель директора по учебно-производственной работе.

Заместитель директора по учебно-воспитательной работе организует и координирует работу в соответствии с планом работы и концепцией воспитания студентов, организует деятельность кураторов и мастеров п/о (планирование работы, индивидуальная работа с обучающимися и их родителями, контроль посещаемости занятий студентами, проведение тематических классных часов, организация общих мероприятий, воспитательного характера, проведение работы со студенческим активом и обучающимися по соблюдению правил внутреннего распорядка, Устава, как в учебных корпусах, так и в общежитии, решения социальных проблем студентов, сирот).

Работу отдела кадров организует инспектор отдела кадров.

Вопросы материально-технического и хозяйственного обеспечения деятельности организуют помощники по хозяйству.

Эффективность деятельности образовательного учреждения обеспечивается наличием разработанных локальных актов колледжа: Приказы и распоряжения руководителя Учреждения, Положение об организации работы по охране труда, обеспечению безопасности образовательного процесса, Положение об образовании, расходовании и учете средств, полученных от приносящей доход деятельности, Положение об оплате труда, Приказ об учетной политике, Правила внутреннего

распорядка Учреждения, Положение об общежитии, Положение о Ресурсном центре, Положение о работе приемной комиссии Учреждения, Правила приема в Учреждение, Положение о порядке перевода и условиях восстановления обучающихся в Учреждение, Положение о Педагогическом совете, Положение о Совете Учреждения, другие положения, регламентирующие деятельность Учреждения.

Должностные инструкции всех категорий работников имеются.

Планирующая документация учреждения включает в себя планы работы на учебный год.

В планирующих документах имеются аналитические материалы, обозначены цели, задачи и направления деятельности, обоснована система мер, направленных на достижение спроектированных результатов деятельности. Имеется перечень мероприятий по устранению недостатков за прошедший учебный год, предусматривается наличие подходов к оценке эффективности проводимых плановых мероприятий.

Информационное обеспечение процесса управления колледжем и контролируемость процессов функционирования и развития достигаются путем использования вычислительной техники в управлении учреждением: в служебном пользовании имеется 124 ПК, 46 лазерных принтеров, 67 ноутбуков создана локальная сеть. Приобретена и функционирует программа «Procollege». С ее помощью в 2017 году была организована работа приемной комиссии, появилась возможность подачи заявления на поступление в режиме online.

Учет и хранение бланков дипломов, свидетельств организованы в соответствии с установленными требованиями. Приказом директора определены ответственные лица, учет ведется в специальных журналах. Списание бланков строгой отчетности осуществляется специально созданной комиссией с составлением Акта, утвержденного директором.

Колледж располагает необходимым программным обеспечением для организации учебного процесса по всем реализуемым специальностям.

Согласно программе развития ГБОУ СПО «ЧГКИПиТ» в 2017-2018 уч.г. обеспеченность компьютерами с датой выпуска не более пяти лет на одного обучающегося составляет 0,025, доля обеспечения компьютерами (число компьютеров на 100 студентов) составляет 8 компьютеров, оснащенность образовательных программ электронными образовательными ресурсами составляет 71%.

ГБПОУ «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли» поддерживает тесные отношения сотрудничества с другими учреждениями системы СПО Челябинской области, ДУМ «Смена», Челябинским институтом развития профессионального образования. Налажены деловые отношения с Администрациями Metallургического и Курчатовского районов, со службами пожарного надзора, УФМС, службой занятости т.д. Также налажены деловые контакты и взаимоотношения ЧГКИПиТ с учреждениями и предприятиями, не входящими в систему образования Челябинской области можно разделить по видам сотрудничества.

Система социального партнерства, сложившаяся в колледже имеет свои особенности:

1. Со многими предприятиями, государственными и частными учреждениями налажена система договорных, товарищеских отношений обеспечивающая своевременное и эффективное решение разнообразных вопросов, обеспечивающих жизнедеятельность образовательного учреждения.

2. Увеличивается число предприятий, сотрудничество с которыми продолжается более 3 лет.

3. Расширяется количество предприятий-работодателей.



Рисунок 2 – Схема внешних взаимосвязей ЧГКИПИТ

Контроль выполнения учебных планов и программ.

В течение учебного года систематически ведется контроль за выполнением учебных планов и программ, а именно:

1. Контроль за ведением и состоянием журналов т/о.
2. Справки-выписки из журналов т/о о прочитанных часах.
3. Сводная таблица о прочитанных часах в группах по месяцам.
4. Справки замены уроков теоретического обучения в случаях учебы или болезни преподавателей.

Планомерное осуществление контроля, своевременная корректировка календарного графика учебных занятий, перспективно-тематических (календарно-тематических) планов, расписания занятий позволило полностью выполнить учебные планы и программы по колледжу на 100 %.

Расписание учебных занятий, по возможности, в рамках профессионального модуля, учитывает цикличность занятий при чередовании теории и практики, в соответствии с тематикой.

Анализ показал, что в колледже сложилась успешная система реализации учебных планов и программ, которая включает этапы планирования, непосредственного осуществления, контроля, анализа и корректировки.

Контингент студентов и обучающихся и результаты обучения.

На начало 2018-2019 учебного года насчитывалось 2025 человека очного отделения, из них из них 98 человек – на базе среднего общего образования, 1927 человек – на базе основного общего образования, 20 человек – по программам профессиональной подготовки для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

Анализ аттестатов, обучающихся позволяет констатировать тот факт, что понижается доля обучающихся, поступивших в колледж с хорошими аттестатами, что говорит о снижении уровня общеучебных навыков у обучающихся.

Таблица 1 – Сравнительный анализ причин потери контингента

Причины потери контингента	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Всего:	145	186	201
Перевод в другие учебные заведения	25	26	19
Нарушение Устава	9	2	0
Неуспеваемость	13	25	32
Семейные обстоятельства	93	95	125
Призыв в РА	5	16	5
Другие причины	0	0	20

Внутренний контроль за образовательным процессом осуществляется на основании Положения о внутреннем контроле в течение всего учебного года по всем основным направлениям учебной работы:

- 1) Учебно-планирующая документация.
- 2) Состояние учебных кабинетов.
- 3) Уровень подготовленности обучающихся к государственной итоговой аттестации.
- 4) Текущая аттестация обучающихся.
- 5) Система ликвидации пробелов в знаниях обучающихся.
- 6) Качество знаний и умений обучающихся.

Материалы по организации и проведению контрольной процедуры сопровождаются наглядными приложениями (графики, диаграммы и т.д.), едиными формами отчета и анализа.

Контроль за состоянием преподавания учебных дисциплин осуществляется в следующих формах:

- комплексный контроль – посещение в течение всего учебного дня уроков групп 1 курса, согласно расписанию, что позволило проследить, как группа адаптируется к учебному процессу, даёт возможность лучше изучить контингент студентов и обучающихся;
- фронтальный контроль – с целью изучения проблем в освоении новых для обучающихся предметов – физиология питания, техническое оснащение и организация рабочего места, бухгалтерский учет и др.

Преподавателями были даны и проанализированы открытые уроки и семинары - практикумы.

Анализ посещённых уроков свидетельствует о хорошем уровне преподавания педагогов колледжа, которые ищут новые формы урока, пытаются заинтересовать ребят, подбирая задания, связанные с практической деятельностью, с событиями, происходящими в мире, с будущей профессией (специальностью).

Поэтому довольно часто урок проходит в форме экскурсии, деловой (ролевой) игры, активно используются групповые формы урока, применяется технология проблемного обучения. Все преподаватели проводят уроки с применением цифровых образовательных ресурсов, создаются дидактические комплексы с применением презентаций, электронных учебников, электронных таблиц, с использованием интерактивной доски и т.д.

Продолжается работа по переводу содержания учебных дисциплин в электронную форму, хотя эту работу необходимо усилить.

Систематически проводилась проверка журналов т/о. Проводились контрольные срезы знаний по дисциплинам. Анализ экзаменов проводится по единой разработанной схеме.

Контроль за качеством ведения занятий учебной и производственной практики осуществлялся в следующих формах:

- комплексный контроль – посещение в течение всего учебного дня занятий учебной практики групп 1 и 2 курса, производственной практики обучающихся 3 курса;
- тематический контроль – с целью изучения работы мастера производственного обучения;
- фронтальный контроль – с целью изучения проблем в освоении новых направлений в кулинарии и общественном питании.

Анализ посещенных занятий учебной и производственной практики свидетельствует о достаточно высоком мастерстве мастеров производственного обучения, которые постоянно совершенствуют приемы, формы занятия, расширяя сферу познания обучающихся. Мастера п/о ведут занятия как традиционными, так и нетрадиционными методами. В этом учебном году все мастера п/о проводят занятия с применением ЦОР, создаются дидактические комплексы с применением презентаций, видеофильмов и т.д.

На основании анализа видно, что:

- 1) Необходимо усилить контроль за посещаемостью занятий учебной и производственной практики обучающимся.
- 2) Усилить работу по переводу содержания учебных дисциплин и модулей в электронную форму.
- 3) Продолжить работу по вопросу заключения долгосрочных договоров о практике с крупными предприятиями общественного питания города.
- 4) Продолжить работу по согласованию программ практики с работодателями, предоставляющими рабочие места для прохождения практики обучающимися.
- 5) Продолжить работу по проведению занятий с применением новых технологий, технических и информационных средств.

В соответствии с приоритетами образовательной политики государства и ориентируясь на социальный заказ, методическая работа в ГБПОУ «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли» в учебных годах с 2017 по 2019 г. была направлена на реализацию компетентностного подхода в образовательном процессе в реализации ФГОС.

Внедрение нового содержания образования и современных педагогических технологий требует увеличения объемов экспериментальной инновационной деятельности, усиления методической работы с преподавателями и мастерами производственного обучения ее координации и мониторинга. В рамках реформы системы образования выставляются высокие требования к компетентности педагогического коллектива.

Преподаватели должны уметь решать сложные профессиональные задачи на высоком уровне, комплексно и творчески, поскольку они не только востребованные педагоги или учителя, но также учителя-исследователи, учителя-психологи и учителя-технологи, которые способны диагностировать и создавать реалистичные цели и задачи, прогнозировать результаты, реализовывать их известным и творческим способом, развивать авторские образовательные идеи, технологии.

В соответствии с поставленными задачами, методическая работа осуществляется по следующим направлениям деятельности:

- работа педагогического совета и методического совета,
- производственные совещания,
- работа ПЦК,
- творческие группы,
- предметные недели,
- повышение профессионального мастерства педагогов,
- повышение квалификации, аттестация педагогов,
- посещение уроков администрацией колледжа.

Кроме того необходимо отметить, что ГБПОУ «ЧГКИПИТ» в своей программе развития на 2019 – 2023 г. выделяет перечень задач, которые они хотели бы реализовать в рамках данной программа, одной из которых является задача направленная на совершенствование системы управления колледжем, что ещё раз подтверждает значимость выбранного нами направления для исследования.

Проведем анализ по выделенным критериям контроля в рамках модели системы контроля организации управления профессиональной образовательной организацией.

1. Уровень квалификации администрации в области менеджмента
Руководство ЧГКИПиТ имеет профессиональное образование в области менеджмента.

В исследовании принимал участие 1 руководитель структурного подразделения, заместитель директора по учебно-производственной работе.

В процессе работы были исследованы теоретические знания основ управления, особенности руководства и реализуемый стиль управления.

В приложении 1 приведены вопросы использованного теста «Основы менеджмента».

Тест состоит из 21 вопроса, охватывающего основные темы теории управления.

Отвечая на вопросы теста, заместитель директора по учебно-производственной работе смогла дать только 10 правильных ответов, что составило 47,6%.

Результаты ответов по тесту представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты диагностики по тесту «Основы менеджмента»

№ вопроса	Ответ
1.	b
2.	a
3.	b
4.	c
5.	a
6.	a
7.	a
8.	a
9.	c
10.	c
11.	b
12.	a
13.	b

14.	c
15.	b
16.	b
17.	b
18.	a
19.	b
20.	b
21.	c

Это недостаточный уровень знаний для руководителя структурного подразделения профессиональной образовательной организации.

Также использовалась анкета «Эффективность руководства», результаты которой представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Результаты диагностики по анкете «Эффективность руководства»

№ вопроса	Ответ
1.	+
2.	-
3.	+
4.	+
5.	+
6.	-
7.	-
8.	+
9.	-
10.	+
11.	+
12.	+
13.	+
14.	+

Продолжение таблицы 3

15.	+
16.	-
17.	+
18.	+
19.	+
20.	-
21.	-
22.	-
23.	+
24.	+
25.	+
26.	+
27.	+
28.	-
29.	+
30.	+
31.	+
32.	-
33.	+
34.	+
35.	+
36.	+
37.	+
38.	+
39.	-
40.	+

По данным теста хороший управленческий потенциал характеризуют большее 33-х ответов «да». В данном случае положительных ответов 29.

Поэтому руководителю необходимо развивать навыки управленческой деятельности. При этом он способен твердо отстаивать свои убеждения. Но, безусловно, может и вести диалог, менять свое мнение, если это необходимо. Имеется склонность к резким высказываниям, иногда проявляется неуважение к собеседнику. В некоторых случаях проявляется стремление жестко контролировать ситуацию и недостаточный учет интересов других сотрудников.

Кроме того был проведён «Тест на определение параметров стиля руководства с использованием решетки Блейка-Моутон» (Приложение 3).

Результаты диагностики по тесту Блейка – Моутон представлены в таблице 4.

Ф. И. О. оцениваемого: Галеева Нина Сергеевна

Возраст (полных лет): 32 года

Должность: Заместитель директора по учебно - производственной работе

Подразделение: Администрация

Дата заполнения: 5.12.2020 г.

Таблица 4 – Результаты диагностики по тесту Блейка – Моутон

№ вопроса	Балл	Люди	Задачи
1.	Ч		1
2.	Р		
3.	Р		1
4.	Р		
5.	Ч	1	
6.	Р		
7.	В		1
8.	В	1	

9.	Р		1
10.	Ч		
11.	Ч		
12.	Ч		1
13.	Ч		1
14.	И		
15.	Ч		1
16.	И		
17.	Р		1
18.	Р		
19.	Итого	2	8

По результатам теста Блейка-Моутон заместитель директора по учебно-производственной работе показал стиль (8, 2), приближающийся к (9, 1) - жёсткий.

Этот стиль управления предполагает ориентированность руководителя, прежде всего, на решение производственных задач. Между лидером и его подчиненными недостаточное взаимопонимания, поскольку руководитель редко занимается социальной деятельностью. Однако в этом стиле управления есть и положительные стороны, такие как: руководитель имеет высокий уровень ответственности и показывает организаторские способности.

В квадрате 9.1 управленческой решетки по Блейку-Моутон руководитель характеризует себя как (9 – «забота о производстве», 1 – «забота о человеке»).

Таким образом, тестирование и анкетирование показало, что руководство ЧГКИПиТ нуждается в повышении управленческой компетенции.

2) Планирование повышения квалификации преподавателей, в том числе, в области управления. Вопросам повышения квалификации педагогического состава уделяется повышенное внимание.

Имеются планы повышения квалификации педагогических работников колледжа.

Для повышения квалификации педагогических работников выполнена следующая работа:

1. Повышение квалификации преподавателей и мастеров производственного обучения на базе ЧИРПО согласно плана - графика в сентябре 2019 г. (18 педагогов).
2. Повышение квалификации сотрудников колледжа по ИКТ – компетенции на базе ЧИРПО-11, в сентябре-октябре 2019 г.
3. Повышение квалификации преподавателей спецдисциплин на базе предприятий общественного питания в рамках мастер - классов, стажировок (Сайдуллина Л.Ж., Агаркова М.Н., Обухова К.Е., Филатова О.Ю., Петрова Е.В, в сентябре 2019 г.);
4. Преподаватели принимали участие в работе ОМО по профилям преподаваемых дисциплин: Наглер Е.В., Чистякова Е.С. ОМО 13. Заместители директора по ВР и социальные педагоги совместно с ОМО 18. Преподаватели ОГСЭ цикла (октябрь 2019, слушатели); Наглер Е.В. ОМО 18.
5. В течение учебного года проходила программа сотрудничества колледжа с ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ», отделение «Профессионально-педагогический институт» - 2 студента-выпускника проходили практику, во время которой они проводили уроки, внеклассные мероприятия, набирали материал для дипломной работы, а преподаватели спецдисциплин Т.Н. Агаркова, М.Н. Климпуш и М.В. Мельникова получили опыт работы наставниками (апрель 2019 г).

Анализ показал, что методическая деятельность колледжа осуществляется по плану, направлена на обеспечение перехода ЧГКИПиТ на реализацию ФГОС, развитие непрерывного повышения квалификации педагогических работников.

В колледже работоспособный педагогический коллектив, стремящийся к повышению профессионального мастерства.

Планы обучения актуальны. Сроки прохождения повышения квалификации соблюдаются.

Также, при анализе планов повышения квалификации не было обнаружено курсов или программ дополнительного обучения педагогов и административного состава по вопросам управления. Все программы касаются непосредственно учебных дисциплин, то есть преподавательской деятельности.

3) Наличие плана работы и его реализация по вопросам регулирования социально-психологического климата в коллективе.

В колледже не проводится работа по регулированию социально-психологического климата в коллективе.

Планов по вопросам регулирования социально-психологического климата в коллективе не разработано.

Для диагностики социально-психологического климата в коллективе применялась «Экспресс – методика» оценки социально - психологического климата в трудовом коллективе. Авторы: А.С.Михалюк и Л.Ю.Шалыто (Санкт- Петербургский университет) (Приложение 4).

В исследовании принимали участие 13 педагогических работников (мастера производственного обучения и преподаватели спецдисциплин).

Форма проведения диагностики: групповая.

Время проведения диагностики: 10 минут.

В процессе выполнения данной экспресс-методики педагогическим работникам необходимо было дать по одному ответу на предложенные 8 вопросов, используя для ответов три возможные формы: + 1, - 1, 0.

Каждый из вопросов при обработке полученных ответов, относился к какому-либо компоненту (эмоциональному, когнитивному или поведенческому).

Результаты диагностики представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Индивидуальные оценки отдельных компонентов социально-психологического климата в трудовом коллективе

№ участника опроса	Участники опроса	Эмоциональный компонент	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
1.	П.Т.	0	-1	-1
2.	В.Г.	+1	+1	+1
3.	Р.О.	0	+1	+1
4.	В.Ц.	+1	+1	0
5.	Е.Н.	0	+1	+1
6.	В.Р.	0	0	-1
7.	П.Л.	0	0	0
8.	Е.О.	+1	-1	+1
9.	В.О.	0	+1	0
10.	У.Н.	-1	-1	+1
11.	Ш.Д.	-1	0	+1
12.	Ю.Р.	-1	+1	+1
13.	В.А.	-1	+1	0

Выведем среднюю оценку по выборке для каждого компонента.

Найдём значение трёх компонентов по формуле, представленной в методике (1).

$$\frac{\Sigma(+)-\Sigma(-)}{n}, \text{ где}$$

$\Sigma(+)$ – сумма положительных ответов испытуемых с формой (+1),

$\Sigma(-)$ – сумма отрицательных ответов испытуемых с формой (-1),

n – общее количество испытуемых принимающий участие в методике.

Таким образом, исходя, из представленной формулы рассчитываем каждый компонент:

$$\text{Э} = 1/13 = -0,08;$$

$$\text{К} = 4/13 = 0,3;$$

$$\text{П} = 4/13 = 0,3.$$

В соответствии с принятой трехчленной оценкой ответов классифицируем полученные средние.

Для этого континуум возможных оценок (от -1 до +1) делим на три равные части:

- от -1 до -0,33 – отрицательные оценки,
- от -0,33 до 0,33 – неопределенные оценки,
- от +0,33 до +1 – положительные оценки.

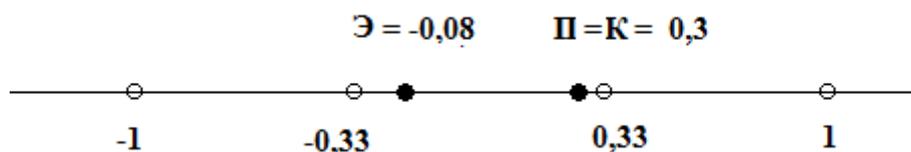


Рисунок 3– Средние оценки по выборке

Выведем структуру отношения к коллективу для рассматриваемой выборки. Тип отношения выводится аналогично процедуре, описанный выше.

Для этого континуум возможных оценок (от -1 до +1) делим на пять равных частей:

- от -1 до -0,6 – полностью отрицательное,
- от -0,6 до -0,2 – отрицательное,
- от -0,2 до 0,2 – неопределенное, противоречивое,
- от 0,2 до 0,6 – положительное,
- от 0,6 до 1 – полностью положительное.

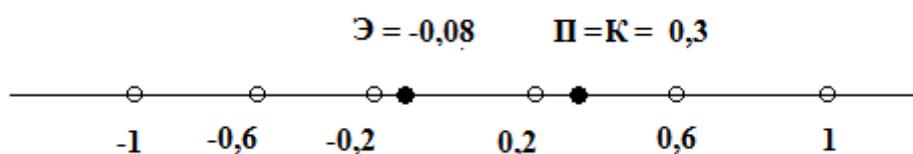


Рисунок 4 – Структура отношения к коллективу

Оценивая полученные результаты, можно сделать вывод.

Оценки коллектива его сотрудниками в поведенческом и когнитивном компоненте являются положительными. Большинство членов коллектива считают атмосферу достаточно дружественной и доброжелательной.

Эмоциональный компонент относится к области неопределенных и противоречивых оценок.

Имеются сотрудники, которые оценивают отдельные компоненты СПК как неудовлетворительные. Особенно это относится к эмоциональному компоненту.

Что касается структуры отношения к коллективу, то

- по поведенческому компоненту психологический климат оценивается как в целом благоприятный,
 - по когнитивному компоненту – как в целом благоприятный.
- по эмоциональному компоненту – как противоречивый.

Сотрудники отмечают, что в коллективе нет явных конфликтов, все возникающие разногласия возможно разрешить.

В то же время недостаточное внимание уделяется раскрытию личностных характеристик сотрудников коллектива.

4) Контроль планов профессионального развития педагогов

В ходе работы я провела индивидуальную беседу с педагогами. В Приложении 5 представлены ориентировочные вопросы беседы.

У 35 из 38 обследованных педагогов ЧГКИПиТ имеются планы саморазвития. Педагоги (32 человека) отметили, что руководство ЧГКИПиТ помогает им в составлении планов саморазвития. В то же время, большинство педагогов считают, что они недостаточно компетентны в данной области, затрудняются в оценке собственных планов, в подборе материала для работы.

Изучение управленческой деятельности ЧГКИПиТ показало, что в документах фиксируется только наличие планов саморазвития педагогов.

Анализ содержания планов на систематической основе не проводится.

Можно констатировать, что проверка и контроль планов развития проводится формально.

Также есть проблемы, заключающиеся в том, что недостаточно интенсивно идет обобщение опыта педагогов колледжа, преподаватели не активно, без желания принимают участие в педагогических советах, семинарах, конкурсах.

Кроме того можно отметить, что педагогические сотрудники не ставят перед собой задачи изучить специфику управленческой деятельности.

Необходимо создать такие условия, в которых педагог самостоятельно осознает необходимость повышения уровня собственных профессиональных качеств, в том числе и в области управления.

Таким образом, формально процесс организации системы контроля ЧГКИПиТ реализуется в полном объеме, однако имеются недостатки в области контроля организации управления профессиональной образовательной организацией.

Используем методику SWOT-анализа для выявления проблем в организации контроля.

SWOT-анализ представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Результаты методики SWOT-анализа

Сильные стороны	Слабые стороны, мешающие развитию
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие действующей программы повышения квалификации педагогического и административного персонала. 2. Достаточная материально-техническая база. 3. Имеющаяся система социального партнерства с предприятиями и организациями. 4. Развитая база предприятий-партнеров для прохождения практики. 5. Системная работа по анализу итогов успеваемости и посещаемости занятий практики. 6. Проведение ключевых мероприятий, способствующих трудоустройству выпускников. 7. Разработанная система подготовки участников конкурсов профессионального мастерства 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаток финансовых средств. 2. Недостаточное пополнение учебно-методической базы новой качественной литературой. 3. Недостаточное количество компьютерного оборудования для учебного процесса и управленческого персонала. 4. Отсутствие управленческой подготовки у административного персонала. 5. Недостаточная квалификация педагогов в области менеджмента. 6. Отсутствие планов работы по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе и его контролю. 7. Формальный подход к контролю планов развития педагогов.
Возможности развития	Угрозы развития
<ol style="list-style-type: none"> 1. Привлечение внебюджетных источников финансирования 2. Пополнение учебно-методической базы новой качественной литературой 3. Приобретение компьютерного оборудования 4. Разработка и реализация планов повышения квалификации у административных работников в области управления. Коррекция стиля управленческой деятельности. 5. Разработка и реализация планов повышения квалификации у педагогов в области управления 6. Разработка и реализация плана работы по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе. 7. Разработка критериев оценки планов саморазвития педагогов и внедрение их в систему контроля 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточное финансирование жизнеобеспечения образовательного учреждения. 2. Неоптимальный стиль управления. 3. Отток квалифицированных преподавателей 4. Снижение привлекательности профессиональной образовательной организации в глазах абитуриентов.

Исходя из полученных данных, мы определили направления практической работы по совершенствованию системы контроля в процессе управления в коллективе:

1. Разработка и реализация планов повышения квалификации у административных работников в области управления,
2. Разработка и реализация планов повышения квалификации у педагогов в области управления,
3. Разработка и реализация плана работы по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе,
4. Разработка критериев оценки планов саморазвития педагогов и внедрение их в систему контроля.

Диагностика рабочей документации с целью определения уровня процесса управления в ГБПОУ «ЧГКИПИТ» и выделенные критерии в рамках модели системы контроля организации управления профессиональной образовательной организацией была проведена в сентябре 2020 г.

2.2. Реализация модели системы контроля в процессе управления ГБПОУ «ЧГКИПИТ»

Проанализировав рабочую документацию с целью определения уровня процесса управления в ГБПОУ «ЧГКИПИТ» и выделенные критерии в рамках модели системы контроля организации управления профессиональной образовательной организацией были определены проблемы и причины контроля организации управления профессиональной образовательной организацией в ГБПОУ «ЧГКИПИТ».

Перечень проблем и причин системы контроля в ГБПОУ «ЧГКИПиТ» представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Перечень проблем и причин системы контроля в ГБПОУ «ЧГКИПиТ»

№ п/п	Проблема	Причина
1.	Некорректный стиль управления	Недостаток навыков в области управления у административного персонала
2.	Недостаток знаний в области менеджмента у педагогов	Отсутствие у педагогов знаний в области менеджмента
3.	Неоптимальный социально-психологический климат в коллективе	Отсутствие плана работы по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе и его контролю
4.	Формальный контроль планов саморазвития педагогов	Отсутствие критериев оценки планов саморазвития педагогов

Таблица 8 – Мероприятия по предотвращению проблем в ГБПОУ «ЧГКИПиТ» с ожидаемым результатом

№ п/п	Проблема	Мероприятия
1.	Некорректный стиль управления	Разработка и реализация планов повышения квалификации у административных работников в области управления.
2.	Недостаток знаний в области менеджмента у педагогов	Проведение обучающих мероприятий с педагогами в области управления.
3.	Неоптимальный социально-психологический климат в коллективе	Разработка и реализация плана работы по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе.
4.	Формальный контроль планов саморазвития педагогов	Разработка критериев оценки планов саморазвития педагогов и внедрение их в систему контроля.

Таблица 9 – Рабочая таблица по распределению ответственных лиц, механизмов и сроков проведения предложенных мер в ГБПОУ «ЧГКИПиТ»

№ п/п	Мероприятия	Ответственные лица	Механизмы выполнения	Сроки проведения
1.	Разработка и реализация планов повышения квалификации у административных работников в	Директор	Административные – составить план повышения квалификации. Педагогические – реализация плана	Февраль-март 2020 г.

	области управления			
2.	Проведение обучающих мероприятий с педагогами в области управления	Директор	Административные – составить план обучающих мероприятий. Педагогические – реализация плана	Февраль-март 2020 г.
3.	Разработка и реализация плана работы по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе.	Педагог-психолог	Административные – составить план работы. квалификации. Педагогические – реализация плана	Март 2020 г.
4.	Разработка критериев оценки планов саморазвития педагогов и внедрение их в систему контроля	Зам. директора по УР, УПР	Организационные – разработать критерии оценки. Информационные – ознакомить педагогов с критериями.	Март 2020 г.

Рассмотрим более подробно предложенные мероприятия по совершенствованию контроля организации управления профессиональной образовательной организацией ГБПОУ «ЧГКИПиТ».

1. Разработка и реализация планов повышения квалификации у административных работников в области управления.

Ожидаемый результат:

- 1) Улучшения стиля управления.
- 2) Достижение более высокого уровня знаний в области управления у административных работников.

Несмотря на имеющееся образование в области менеджмента, руководство колледжа показывает недостаток теоретических навыков в данной сфере, поэтому нами было предложено два тренинга для повышения уровня знаний административных работников в области управления.

В рамках повышения квалификации предлагается прохождения курса «Менеджмент в образовании» административному составу.

Базой для реализации данного курса является ГБПОУ «ЧГКИПИТ». Разработкой и проведением курса занимаются преподаватели дисциплины «Менеджмент».

Курс предназначен для формирования и расширения знаний и компетенций в области теории и практики управления образовательными учреждениями и их подразделениями в условиях модернизации системы образования.

Категория слушателей: руководители образовательных учреждений, заместители руководителя.

Цель программы: подготовка руководителей образовательных организаций, заместителей руководителя, которые овладеют современными методами управления и инновационными технологиями, способных эффективно решать управленческие проблемы функционирования и развития образовательной организации в условиях реализации ФГОС, в соответствии с законодательством и государственной политикой в сфере образования.

В таблице 10 представлен тематический план курса «Менеджмент в образовании».

Таблица 10 – Тематический план курса «Менеджмент в образовании»

№ п/п	Тема	Количество часов
1.	Методологические основы менеджмента	4
2.	Имидж современной образовательной организации: составляющие, способы создания	4
3.	Руководство и лидерство как основа эффективной управленческой деятельности	6
4.	Менеджмент в образовании и его особенности	6
5.	Педагогический менеджмент как теория и практика управления образовательным процессом	6
6.	Коллектив как объект управления и основа организации	6
7.	Контроль как функция менеджмента	6
8.	Самоменеджмент как технология управления и саморазвития руководителя	4
	Итого	42

После успешного завершения курса руководители смогут:

1. Приобрести навыки для повышения эффективности управления и командной работы.
2. Эффективно реализовать лидерские качества как самих себя, так и преподавательского состава.
3. Разработать и успешно реализовать стратегию развития образовательного учреждения.
4. Добиться повышения конкурентоспособности колледжа,
5. Улучшить использование бюджета, ресурсов и инфраструктуры организации,
6. Повысить эффективность внедрения инноваций.

Также предлагается организовать тренинг «Навыки управленца. Ключевые инструменты руководства».

Базой для прохождения тренинга является ГБПОУ «ЧГКИПИТ».

Проводит тренинг преподаватель дисциплины «Менеджмент».

Цель тренинга:

Научить руководителей брать на себя ответственность, принимать решения и управлять персоналом.

Задачи тренинга:

На тренинге руководители смогут развить свои навыки постановки целей для сотрудников, организации работы, делегирования полномочий, передачи обратной связи, мотивации и контроля сотрудников.

Тренинг поможет:

1. Приобрести участникам знания и навыки управления в игровой практической форме «на собственном опыте».
2. Увидеть свои сильные и слабые стратегические/тактические линии.
3. Исследовать и усовершенствовать свой стиль управления и его эффективность.

4. Увеличить эффективность горизонтальных и вертикальных коммуникаций.

5. Овладеть психологической составляющей мотивации.

В результате обучения участники смогут:

- комплексно рассматривать и осуществлять управленческую деятельность,
- проводить диагностику и выбирать подходящие стили руководства,
- грамотно ставить задачи перед сотрудниками и делегировать полномочия,
- повысить ответственность сотрудников.

Продолжительность - 2 дня, с 10:00 до 18:00.

Технические требования: флипчарт с бумагой, фломастеры для флипчарта (а не для белой доски), проектор (или ТВ для маленькой группы), ноутбук, колонки для громкого звука.

Методика проведения:

Тренинг проходит в режиме интенсивного взаимодействия между тренером и участниками и предполагает работу индивидуальную, в парах, в группах, ролевые и деловые игры, мозговые штурмы и дискуссии, обсуждение ситуаций из практики участников, разбор упражнений, извлечение уроков.

Общее количество часов предусмотренное на данный тренинг – 20 часов (Приложение б).

2. Разработка и реализация планов повышения квалификации у педагогических работников в области управления.

Управленческая деятельность педагога в рамках гуманистической парадигмы образования приобретает новые качественные особенности.

Традиционное управление, основанное на субъектосубъектных отношениях, переходит в управление, основанное на субъект-субъектных отношениях и предоставляющее учащимся возможность равноправного взаимодействия с педагогом в решении проблем их жизнедеятельности в образовательном учреждении, классе, малой группе. Поэтому целесообразно также внести в план повышения квалификации педагогов, обучающие мероприятия в области управления.

В процессе формирующего этапа педагогам были прочитаны 2 лекции по основам менеджмента. Лекции проведены преподавателем ГБПОУ «ЧГКИПиТ».

Конспект лекции для педагогов «Контроль как функция управления образовательной организацией» (2 часа) и «Этапы контроля, в процессе управления образовательной организацией» (2 часа) представлены в Приложении 8.

3. Разработка и реализация плана работы по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Ожидаемый результат:

- 1) Благоприятный социально-психологический климат в коллективе.
- 2) формирование ценности здоровья и навыков самоподдержки, преодоления стресса, организации собственного времени,
- 3) освоение педагогами новых психолого-педагогических технологий,
- 4) развитие и расширение коммуникативных и личностных компетенций педагогических кадров.

Предлагается программа психологического сопровождения педагогов рассчитана на учебный год.

Цель программы: обеспечение социально-психологического благоприятного климата образовательной среды.

Задачи программы:

1. Формирование и развитие психолого-педагогической компетентности педагогических и административных работников.
2. Соблюдение вариативности направлений психолого-педагогического сопровождения участников образовательного процесса (сохранение и укрепление психологического здоровья педагогов, формирование ценности здоровья и безопасного образа жизни, освоение педагогами новых психолого-педагогических технологий).
3. Развитие и расширение коммуникативных и личностных компетенций педагогических кадров).
4. Проведение различных форм психолого-педагогического сопровождения участников образовательного процесса (профилактика, диагностика, консультирование, развивающая работа, просвещение).

Приведенная программа психологического сопровождения педагогов содержит в себе план работы.

План составлен по видам деятельности на основе особенностей протекания образовательного процесса (Приложение 7).

Диагностическая работа

Диагностическую работу рекомендуется проводить по запросу администрации или самих педагогов для выполнения целей и задач, поставленных перед образовательным учреждением в течении учебного года.

Развивающая работа «Школа молодого специалиста». Ежегодно коллектив образовательного учреждения пополняется молодыми специалистами. В самом начале года на них приходится большое количество информации и ответственности, вследствие чего им приходится искать собственные пути решения сложных ситуаций как во взаимодействии со студентами и их родителями, так и во взаимодействии с коллегами.

С целью профилактики эмоционального выгорания и поддержки благоприятного психологического климата в образовательном учреждении рекомендуется ввести психологическое направление молодых специалистов и молодых кураторов. Оно заключается в индивидуальном или групповом консультировании (с использованием техники сократического диалога), а также в ежемесячных семинарах по различным темам.

Развивающую работу рекомендуется проводить в период с сентября по декабрь.

Тренинговая работа

В данном случае тренинговую работу рекомендуется проводить по плану в период с сентября по декабрь.

В дальнейшем, тренинговая работа рекомендуется к проведению не реже трех раз за учебный год. Тренинги приурочены к началу, середине и концу года.

Рекомендуется провести обучающий тренинг «Организация времени педагога», в сентябре месяце, так как в этот период у педагогов есть ресурсы на освоение новых технологий организации собственного времени и рабочего пространства.

В первой половине учебного года, в сентябре месяце, целесообразно провести тренинг «Работа с ресурсами» направленный на отреагирование накопившихся негативных эмоций, а также на поиск новых сил для работы. Это позволит педагогам восстановить силы и эффективно использовать каникулярные дни для отдыха. В качестве элементов семинара можно использовать арт-терапевтические приемы.

К концу календарного года у педагогов-предметников возрастает уровень тревоги и стресса, а также повышается утомляемость. В этот период целесообразно провести тренинг «Стресс – менеджмент. Профилактика и преодоление стресса», направленный на знакомство педагогического коллектива с техниками совладения со стрессом и способах самопомощи.

Важно информировать педагогов, что разрушающее влияние стресса не в самом событии, а в способе реагирования на него, в способах преодоления препятствий.

Мотивационная работа

Учебный год целесообразно начать с сентябрьского мотивационного семинара, в рамках которого педагоги смогут настроиться на новый учебный год, активизировать навыки командной работы и ресурсы, необходимые для самоорганизации, а также смогут сформулировать и обсудить возможные проекты в новом учебном году. Такой семинар помогает педагогам быстро, но мягко и экологично включиться в работу. В качестве элементов семинара можно использовать арт-терапевтические и нейролингвистические приёмы.

Принцип работы НЛП приёмов заключается в том, чтобы найти в своем подсознании образы, воспоминания, чувства, которые вызовут нужную реакцию у организма.

К этому семинару следует подготовить методические рекомендации по способам самоорганизации, которые лучше всего расположить в учительской (в электронном или печатном виде), где к ним будет организован доступ в течение учебного года.

Психологическая работа

Работа психологической службы, направленная на поддержку всех участников образовательного процесса способствует их инициативности, помогает становлению их субъектной позиции и влияет на восприятие ими образовательной среды как эталона, стандарта. Рекомендуются проводить в начале и в течение учебного года.

Консультативная работа

В период с сентября по декабрь учебного года рекомендуется провести консультативную работу. В результате, которой педагогам и классным руководителям станет ясно, какие трудности их ждут в новом учебном году.

В связи с этим у них сформируются запросы на работу с учащимся (или группой учащихся), а также вопросы, касающиеся психологических особенностей повзрослевших учащихся. Эти запросы следует уточнить и внести в годовой план работы социально-психологической службы образовательного учреждения.

Методическая работа

В рамках данной работы запланирована разработка методических материалов в помощь педагогами по самоорганизации (основы тайм-менеджмента, техники самомотивации и т.д.)

План работы на год составляется в соответствии с запросами и потребностями педагогов.

Проводится совместная разработка индивидуальных образовательных маршрутов педагогов-предметников и педагога-психолога.

Рекомендуется провести работу в период с сентября по декабрь.

4. Разработка критериев оценки планов саморазвития педагогов и внедрение их в систему контроля

Ожидаемый результат:

1. Повышение качественного уровня планов саморазвития педагогических работников.

Для целей совершенствования контроля предлагается ввести пять критериев оценки планов саморазвития педагогов:

1. Соответствие плана современному уровню развития системы образования и законодательным актам.

2. Точность постановки целей и задач.

3. Полнота охвата направлений деятельности.

4. Реализуемость плана.

5. Детальность плана.

Методист колледжа (или специальная комиссия) будет оценивать каждый критерий по пятибалльной шкале от 0 до 5 баллов.

Один и тот же план может быть подходящим для опытного педагога, а для молодого – только частично из-за недостатка опыта, мастерства, наработок. Это очень индивидуальная работа, которая требует учета профессиональных и личностных качеств каждого педагога.

В данном случае не предлагается вводить унифицированную форму планов саморазвития для педагогов, так как имеются отличия в преподавании общеобразовательных и специальных дисциплин, организации производственного обучения. Однако использование универсальных критериев позволит осуществлять общий контроль за имеющимися планами.

Максимальный балл – 25.

Выделим уровни:

Низкий уровень – 4-10 баллов.

Средний уровень – 11-18 баллов.

Высокий уровень – 19-25 баллов.

Также педагогам предлагаются Методические рекомендации по составлению плана саморазвития педагогов (Приложение 9).

Для контроля результатов проводимой работы предлагаются:

Анкета № 1 – «Выявление способности педагогов к развитию».

Анкета № 2 – «Выявление факторов, стимулирующих и препятствующих развитию педагогов.

Анкета № 3 – «Степень владения навыками самостоятельной работы» (Приложение 10).

Рекомендуется проводить диагностику 2 раза в год (в начале учебного года и в конце) для отслеживания результатов.

Таким образом, предложенные планы мероприятий охватывают все рассмотренные проблемы в системе контроля организации управления профессиональной образовательной организацией в ГБПОУ «ЧГКИПиТ».

2.3. Результаты апробации модели системы контроля в процессе управления ГБПОУ «ЧГКИПИТ»

При реализации программы мероприятий модели системы контроля в процессе управления ГБПОУ «ЧГКИПИТ» дополнительные денежные средства могут потребоваться при привлечении сторонней организации для обучения административного персонала.

В нашем случае обучение проводилось под руководством педагога – психолога и преподавателями специальных дисциплин. Таким образом, не требовалось привлечение денежных средств.

Для проверки эффективности мероприятий была проведена повторная диагностика методами тестирования и анкетирования. Проведение диагностики осуществлялось в сентябре 2020 г.

Опрашивался руководитель структурного подразделения, заместитель директора по учебно-производственной работе.

Повторно отвечая на вопросы теста «Основы менеджмента», заместитель директора по учебно-производственной работе смогла дать только 20 правильных ответов, что составило 95,2%.

Результаты повторной диагностики представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Результаты повторной диагностики по тесту «Основы менеджмента»

№ вопроса	Ответ
1.	b
2.	a
3.	b
4.	c
5.	a
6.	a
7.	a
8.	a
9.	c
10.	c
11.	c

12.	с
13.	а
14.	а
15.	а
16.	с
17.	с
18.	б
19.	а
20.	а
21.	с

Если сравнивать начальные показатели с повторными, то они характеризуются значительным повышением уровня знаний административного работника.

По данным теста «Эффективность руководства» заместитель директора по учебно-производственной работе ответила на 36 вопросов положительно. На начальном этапе положительных ответов было только 29.

Результаты повторной диагностики по анкете «Эффективность *руководства» представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Результаты повторной диагностики по анкете «Эффективность руководства»

№ п/п	Ответ
1.	+
1.	+
2.	+
3.	+
4.	+
5.	+
6.	-
7.	+
8.	-
9.	+
10.	+
11.	+
12.	+
13.	+
14.	+
15.	+
16.	+
17.	+
18.	+
19.	+

Продолжение таблицы 12

20.	-
21.	-
22.	+
23.	+
24.	+
25.	+
26.	+
27.	+
28.	+
29.	+
30.	+
31.	-
32.	+
33.	+
34.	+
35.	+
36.	+
37.	+
38.	+
39.	+
40.	+

Этот полученный положительный показатель ответов «да» характеризуется хорошим управленческим потенциалом, означающим повышение управленческого уровня руководителя, обусловленное проведенной работой.

При повторном обследовании по диагностике теста Блейка – Моутон заместитель директора по учебно-производственной работе показала стиль (8, 6), приближающийся к (9, 9) – командный.

Лидер, отличающийся командным стилем управления, прилагает все усилия для решения производственных задач и проблем подчиненных. Он стремится объединить всех сотрудников и вовлечь их в процессы принятия ключевых решений, способствующих достижению целей организации. Это значительно увеличивает удовлетворенность работой подчиненных и обеспечивает высокую эффективность работы учреждения.

Ф. И. О. оцениваемого: Галеева Нина Сергеевна

Возраст (полных лет): 32 года

Должность: Заместитель директора по учебно - производственной работе

Подразделение: Администрация

Дата заполнения: 12.09.2020 г.

Таблица 13 – Повторные результаты диагностики по Тесту Блейка – Моутон

	Балл	Люди	Задачи
1.	Ч		1
2.	Ч	1	
3.	Р		1
4.	Ч	1	
5.	Ч	1	
6.	Ч	1	
7.	В		1
8.	В	1	
9.	Р		1
10.	Р	1	
11.	Ч		
12.	Ч		1
13.	Ч		1
14.	И		
15.	Ч		1
16.	И		
17.	Р		1
18.	Р		
	Итого	6	8

На рисунке 5 представлена Решётка Блейка-Моутон, где наглядно показаны начальные и повторные результаты ориентации опрашиваемого руководителя структурного подразделения на людей и на производственную задачу в образовательной организации, что свидетельствует об изменении динамики в процессе повторной диагностики в положительную сторону.



Рисунок 5 – Решетка Блейка – Моутон

Таким образом, при сохранении высокой степени заботы о процессе, значительно повысился уровень заботы о людях. Руководитель осознает значимость совместных действий коллектива, понимает значимость самореализации и самоуважения членов педагогического коллектива.

Это означает, что имеется положительная динамика в области коррекции стиля управления.

Преподаватели прослушали лекцию «Контроль как функция управления образовательной организацией», «Этапы контроля в процессе управления образовательной организацией». В дальнейшем в ежегодный план повышения квалификации будут вноситься мероприятия по повышению управленческой квалификации педагогов.

В колледже разработан рекомендуемый нами план по регулированию социально-психологического климата в коллективе и частично в нём реализован.

На контрольном этапе была повторена диагностика «Экспресс-методики» оценки социально-психологического климата в трудовом коллективе. Авторы: А.С. Михалюк и Л.Ю.Шалыто (Санкт-Петербургский университет).

В исследовании принимали участие 13 педагогических работников (мастера производственного обучения и преподаватели спецдисциплин). Форма проведения диагностики: групповая.

Время проведения диагностики: 10 минут.

В процессе выполнения данной экспресс-методики педагогическим работникам необходимо было дать по одному ответу на предложенные 8 вопросов, используя для ответов три возможные формы: + 1, - 1, 0. Каждый из вопросов при обработке полученных ответов, относился к какому-либо компоненту (эмоциональному, когнитивному или поведенческому).

Результаты диагностики представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Индивидуальные оценки отдельных компонентов социально-психологического климата в трудовом коллективе

№ участника опроса	Участники опроса	Эмоциональный компонент	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
1.	П.Т.	+1	0	0
2.	В.Г.	+1	+2	+1
3.	Р.О.	0	+1	+1
4.	В.Ц.	+2	+1	0
5.	Е.Н.	+1	+1	+1
6.	В.Р.	0	+1	-1
7.	П.Л.	+1	0	0
8.	Е.О.	+1	0	+1
9.	В.О.	0	+1	0
10.	У.Н.	0	-1	+1
11.	Ш.Д.	0	0	+1
12.	Ю.Р.	0	+1	+1
13.	В.А.	0	+1	0

Выведем среднюю оценку по выборке для каждого компонента.

Найдём значение трёх компонентов по формуле, представленной в методике (1).

$$\frac{\Sigma(+)-\Sigma(-)}{n}, \text{ где}$$

$\Sigma(+)$ – сумма положительных ответов испытуемых с формой (+1),

$\Sigma(-)$ – сумма отрицательных ответов испытуемых с формой (-1),

n – общее количество испытуемых принимающий участие в методике.

Таким образом, исходя, из представленной формулы рассчитываем каждый компонент:

$$\text{Э} = +7/13 = +0,53;$$

$$\text{К} = +8/13 = 0,62;$$

$$\text{П} = +6/13 = 0,46.$$

Выведем среднюю оценку по выборке для каждого компонента.

Для этого континуум возможных оценок (от - 1 до +1) делим на три равные части:

- от -1 до -0,33 – отрицательные оценки,
- от -0,33 до 0,33 – неопределенные оценки,
- от +0,33 до +1 – положительные оценки.

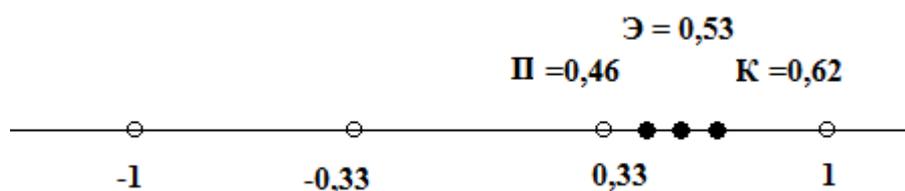


Рисунок 6 – Средние оценки по выборке

Выведем структуру отношения к коллективу для рассматриваемого подразделения.

Тип отношения выводится аналогично процедуре, описанный выше.

- от -1 до -0,6 – полностью отрицательное,
- от -0,6 до -0,2 – отрицательное,
- от -0,2 до 0,2 – неопределенное, противоречивое,
- от 0,2 до 0,6 – положительное,
- от 0,6 до 1 – полностью положительное.

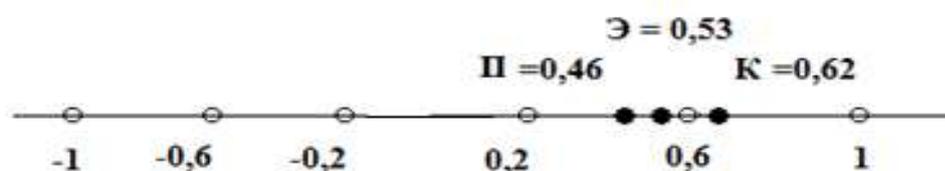


Рисунок 7 – Структура отношения к коллективу

Оценивая полученные результаты, можно сделать вывод:

1. Оценки коллектива его сотрудниками во всех исследованных компонентах являются положительными.

2. Что касается структуры отношения к коллективу, то

- по поведенческому компоненту психологический климат оценивается как благоприятный,
- по когнитивному и эмоциональному компоненту – как в целом благоприятный.

Наблюдаются положительные изменения в области создания благоприятного социально-психологического климата в коллективе

Администрации рекомендовано проводить подобную диагностику ежегодно для отслеживания динамики. Это позволит осуществлять своевременный контроль за состоянием социально-психологического климата в коллективе.

Далее проведем сравнительный анализ качества планов саморазвития педагогов.

На начальном этапе у 35 из 38 обследованных педагогов ЧГКИПиТ имелись планы саморазвития. При проверке по введенным критериям только у 5 педагогов планы саморазвития находились на высоком уровне. У остальных имелись недочеты по разным критериям. Несколько молодых педагогов (4 человека) из-за отсутствия опыта показывали низкий уровень. Средний уровень у 29 педагогов (у одних педагогов были неправильно выделены задачи, у других – планами охватывалась узкая область педагогической деятельности, у третьих – имелись проблемы с возможностью реализовать план (слишком большой объем работы)).

На контрольном этапе все 38 педагогов имеют планы саморазвития.

Высокий уровень планов у 23 педагогов. Пользуясь методическими рекомендациями, а также с помощью других педагогов, они составили четкий и реализуемый план саморазвития, охватывающий все направления их педагогической деятельности. Остальные 15 педагогов имеют средний уровень.

Таким образом, введение универсальных критериев позволило улучшить уровень методической работы и облегчить процедуру ее контроля.

Повторная диагностика показала, что по всем выявленным проблемам имеется положительная динамика. Можно говорить о том, что предложенные мероприятия модели контроля организации управления профессиональной образовательной организацией в ГБПОУ «ЧГКИПиТ» достаточно эффективны.

Выводы по главе 2

Базой исследования стало Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли».

Основная цель контроля в колледже – оказание конкретной помощи педагогическому коллективу с целью улучшения педагогического процесса, своевременного устранения недостатков, повышения качества преподавания и обучения студентов.

Анализ по выделенным критериям контроля в рамках модели системы контроля организации управления профессиональной образовательной организацией, что имеются следующие проблемы

1. Некорректный стиль управления.
2. Недостаток знаний в области менеджмента у педагогов.
3. Неоптимальный социально-психологический климат в коллективе.
4. Формальный контроль планов саморазвития педагогов.

Исходя из полученных данных, мы определили направления практической работы в коллективе:

1. Разработка и реализация планов повышения квалификации у административных работников в области управления.
2. Разработка и реализация планов повышения квалификации у педагогов в области управления.
3. Разработка и реализация плана работы по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе.
4. Разработка критериев оценки планов саморазвития педагогов и внедрение их в систему контроля.

По каждому направлению были предложены конкретные рекомендации. Все разработанные мероприятия направлены на совершенствование организационной системы контроля в профессиональной образовательной организации.

При реализации программы мероприятий модели системы контроля в процессе управления ГБПОУ «ЧГКИПИТ» дополнительные денежные средства могут потребоваться при привлечении сторонней организации для обучения административного персонала. В нашем случае обучении проводилось силами психологической службы и преподавателей специальных дисциплин.

Таким образом, привлечение денежных средств не потребовалось.

Снижение отрицательных показателей, диагностированных на контрольном этапе свидетельствует о том, что наши меры напрямую влияют на систему контроля профессиональной образовательной организации, что положительно влияет на качество образовательной деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная система образования требует реальных, профессиональных и понятных реформ в российском обществе. Собственно система управления образованием должна быть публичной по своему характеру, и результатом станет преобразование образовательных учреждений в специальные социальные институты, инновационные академические предприятия и учебные заведения, способствующие развитию бизнеса, социального и гуманитарного секторов.

Работа современных педагогов должна быть направлена не на воспроизведение образовательного процесса, а на поиск нового демократического и открытого механизма управления образованием, ориентированным на развитие.

Контроль является важнейшей функцией руководства. Управление контролем невозможно без корректировки самого процесса управления, адаптации его к новым требованиям и концепциям, т.е. без управленческого контроля.

Организация контроля относится к одним из сложнейших деятельности руководителя образовательного учреждения и требует глубокого понимания роли и функций, целевой направленности, умения владеть различными технологиями. Это необходимое звено, в результате которого начинает работать регулирующая функция и вносятся необходимые корректировки в ходе анализа, а также в планирование и организацию деятельности.

Так как понятие и система внутриколледжного контроля включают несколько направлений деятельности, то в качестве основного направления работы выбран контроль организации функционирования профессиональной образовательной организации.

В качестве критериев контроля организации управления профессиональной образовательной организацией можно выделить следующие основные показатели:

1. Уровень квалификации администрации в области менеджмента.
2. Планирование повышения квалификации преподавателей, в том числе, в области управления.
3. Наличие плана работы и его реализация по вопросам регулирования социально-психологического климата в коллективе.
4. Контроль планов профессионального развития педагогов.

Базой исследования стало Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли».

Основная цель контроля в колледже – оказание конкретной помощи педагогическому коллективу с целью улучшения педагогического процесса, своевременного устранения недостатков, повышения качества преподавания и обучения студентов.

Анализ по выделенным критериям контроля в рамках модели системы контроля организации управления профессиональной образовательной организацией, что имеются следующие проблемы:

1. Некорректный стиль управления.
2. Недостаток знаний в области менеджмента у педагогов.
3. Неоптимальный социально-психологический климат в коллективе.
4. Формальный контроль планов саморазвития педагогов.

Исходя из полученных данных, мы определили направления практической работы в коллективе:

1. Разработка и реализация планов повышения квалификации у административных работников в области управления.
2. Разработка и реализация планов повышения квалификации у педагогов в области управления.

3. Разработка и реализация плана работы по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

4. Разработка критериев оценки планов саморазвития педагогов и внедрение их в систему контроля

По каждому направлению были предложены конкретные рекомендации. Все разработанные мероприятия направлены на совершенствование организационной системы контроля в ПОО.

При реализации программы мероприятий модели системы контроля в процессе управления ГБПОУ «ЧГКИПИТ» дополнительные денежные средства могут потребоваться при привлечении сторонней организации для обучения административного персонала. В нашем случае обучении проводилось силами психологической службы и преподавателей специальных дисциплин. Таким образом, привлечение денежных средств не потребовалось.

Снижение отрицательных показателей, диагностированных на контрольном этапе свидетельствует о том, что наши меры напрямую влияют на систему контроля профессиональной образовательной организации, что положительно влияет на качество образовательной деятельности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Текст]. – Москва : Сфера, 2014. – 192с.
2. ГОСТ 24525.0–80 Управление производственным объединением и промышленным предприятием. Основные положения. – 8 с.
3. Айсханова, Е.С. Педагогический акт как организационно-управленческая деятельность [Текст] / Е.С. Айсханова // Образование и воспитание. – 2015. – №5. – С. 56-58.
4. Андреев, В. И. Саморазвитие менеджера [Текст] / В. И. Андреев. – Москва : Дело, 2014. – 275 с.
5. Баева, И.А. Психологическая безопасность образовательной среды [Текст] : развитие личности / И.А. Баева, Е.Н.Волкова, Е.Б. Лактионова, Под ред. И.А.Баевой. – Москва : Изд-во «Нестор-История», 2011. – 272 с.
6. Балашов, А. П. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / А. П. Балашов. – Москва : Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2015. – 288 с.
7. Басовский, Л. Е. Менеджмент [Текст] : учебное пособие / Л. Е. Басовский. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 256 с.
8. Белорусов, А. С. Международный менеджмент [Текст] : учеб. для вузов / А. С. Белорусов. – Москва : Экономистъ, 2017. – 332 с.
9. Бгашев, М. В. От руководства к «Руководению»: признаки неэффективного менеджера [Текст] / М. В. Бгашев // Изв. Саратов. ун-та Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. – 2013.– №4–1. – С. 549–553.
10. Вдовина, С.А. Качество образования как педагогическая проблема [Текст] / С.А. Вдовина, Е.А. Вдовина // Молодой ученый. – 2015. – №23. – С. 940-942.
11. Вердиева, Ю. Н. Менеджмент [Текст] : учеб. пособие для студ. вузов / Ю. Н. Вердиева. – Владивосток: ДВФУ, 2016. – 311 с

12. Вершигора, Е. Е. Менеджмент [Текст] : учеб. пособие / Е. Е. Вершигора. – Москва : ИНФРА-М, 2016. – 283 с.
13. Веснин, В. Р. Менеджмент [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. – Москва : Гардарики, 2017. – 504с.
14. Веснин, В. Р. Менеджмент в схемах и определениях [Текст] : учеб. пособие / В. Р. Веснин. – Москва : Проспект, 2018. – 125 с.
15. Виханский, О. С. Менеджмент [Текст] : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2014. – 576 с.
16. Всеобщая история менеджмента [Текст] / под общ. ред. И. И. Мазура. – Москва : ЕЛИМА, 2017. – 784 с.
17. Галайда, О. В. Образовательные услуги в мировой экономике [Текст] / О.В. Галайда. – Москва : Мир, 2014. – 184 с.
18. Гнатышина, Е.А. Подготовка магистранта к защите выпускной квалификационной работы [Текст]: содержание и оформление руко-писи и автореферата магистерской диссертации [Текст]: учебно-методич. пособие / Е.А. Гнатышина, В.А. Белевитин. – Челябинск: Изд-во "Библиотека А. Миллера", 2018. – 123 с.
19. Герасимов, Б. Н. Управленческая профессия: проблемы выбора и пути обретения [Текст] / Б. Н. Герасимов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – №4. – С. 34–42.
20. Герасимов, Б. И. Управление качеством [Текст]: учебное пособие / Б. И. Герасимов, Н. В. Злобина, С. П. Спиридонов. – Москва : КНОРУС, 2017. – 272с.
21. Герчикова, И. Н. Менеджмент [Текст] : учебник для студентов вузов / И. Н. Герчикова.– Москва : ЮНИТИ, 2012. – 480 с.
22. Глухов, В. В. Менеджмент [Текст] : учебник для вузов / В.В. Глухов. –Санкт-Петербург : Питер, 2017. – 608с.
23. Голиков, В. Д. Менеджмент [Текст] : учеб. пособие / В. Д. Голиков. – Уфа : УГАТУ, 2017. - 646 с.

24. Голубев, К.И. История менеджмента [Текст] : тенденция гуманизации / К. И. Голубев. – Санкт-Петербург: Юридический центр Пресс, 2015. – 221 с.
25. Гончаров, В.И. Менеджмент [Текст] : учебное пособие / В. И. Гончаров. – Минск : Современная школа, 2015. – 635 с.
26. Гришан И.П. Менеджмент образовательных учреждений [Текст]: Учебное пособие / И.П. Гришан. - Владивосток: ТИДОТ ДВГУ, 2002. – 65 с.
27. Дятлов, А. Общий менеджмент: концепции и комментарии [Текст] : учебник / А. Дятлов, М. Плотников, И. Мутовин. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2017. – 398 с.
28. Зотов, В. В. Задачи и организационные основы менеджмента [Текст] / В. В. Зотов, Е.В. Ленский. – Москва : ИНФРА-М, 2016. – 456 с.
29. Зябриков, В. В. Роли и функции менеджмента [Текст] / В. В. Зябриков // Креативная экономика. – 2016. – №11. – С. 1305–1322.
30. Исаченко, И. И. Основы самоменеджмента [Текст] : учебник / И. И. Исаченко. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 312 с.
31. Информационные технологии в экономике и управлении [Текст] : учебник, рекомендовано МО и науки РФ / ред. В. В. Трофимов. – Москва : Юрайт, 2016. – 478 с.
32. История менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. Э. М. Короткова. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 240 с.
33. История менеджмента [Текст] : учебное пособие / Е. П. Костенко, Е. В. Михалкина, Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2014. – 606 с.
34. Казначевская, Г. Б. Менеджмент [Текст] : учебник / Г. Б. Казначевская. – Ростов-н-Дону: Феникс, 2014. – 452 с.
35. Качество в XXI веке. Роль качества в обеспечении конкурентоспособности и устойчивого развития [Текст] / под. ред. Т. Конти, Ё. Кондо, Г. Ватсона, Пер. с англ. А. Раскина. – Москва : РИА «Стандарты и качество», 2016. – 280с.

36. Коваль, Н.Н. О существующих подходах к классификации функций управления [Текст] / Н. Н. Коваль // АНИ: педагогика и психология. – 2015. – №3 (12). – С. 18–22.
37. Кожевина, О. В. Управление изменениями [Текст] : учеб. пособие, допущено Советом УМО вузов России в области менеджмента / О. В. Кожевина. – Москва : ИНФРА-М, 2016. – 286 с.
38. Коргова, М. А. Менеджмент: краткий курс [Текст] : учеб. пособие / М. А. Коргова. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2018. – 378 с.
39. Кручиненко, Ф. А. Реализация функции планирования в менеджменте [Текст] / Ф. А. Кручиненко // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 3. Ч.1. – С. 51–56.
40. Кузнецов, Ю. В. Основы менеджмента [Текст] : учеб. пособие для вузов / Ю. В. Кузнецов, В. И. Подлесных. – Москва : Академия, 2016. – 192 с.
41. Кузьмина, Е.Е. Маркетинг образовательных услуг [Текст] / Е.Е. Кузьмина. – Москва : Юрайт, 2017. – 336 с.
42. Лукичёва, Л. И. Управление организацией [Текст] : учеб. пособие, рекомендовано УМО по образованию в области менеджмента / Л. И. Лукичёва. – Москва : Омега-Л, 2015. – 355 с.
43. Менеджмент в образовании [Текст]: Учебное пособие. — Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гуманит. ун-та, 2011. — 123 с.
44. Менеджмент в образовании [Текст]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / С. Ю. Трапицын [и др.] , под редакцией С. Ю. Трапицына. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 413 с.
45. Мескон, М. Х. Основы менеджмента [Текст] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва : ООО «И. Д. Вильямс», 2016. – 672 с.
46. Минько, Э.В. Менеджмент качества образовательных процессов [Текст] . Учебное пособие. Гриф УМО вузов России / Э.В. Минько. – Москва : Норма, 2016. – 414 с.

47. Мижериков, В.А. Словарь-справочник по педагогике [Текст] / Авт.-сост. В.А. Мижериков, под общ. ред. П. И. Пидкасистого. – Москва : ТЦ Сфера, 2014. – 316с.
48. Назаров, В. Л. Компетенции в содержании труда менеджера в сфере физической культуры и спорта в современных условиях [Текст] / В. Л. Назаров, Д. А. Обожина // Педагогическое образование в России. – 2014. – № 1. – С. 40–44.
49. Никитина, Н.Н. Основы профессионально-педагогической деятельности [Текст] / Н.Н. Никитина, О.М. Железнякова, М.А. Петухов. – Москва : Мастерство, 2012.–350с.
50. Новицкий, Н. И. Организация производства на предприятиях [Текст] : учебно-метод. Пособие / Н. И. Новицкий. – Москва : Финансы и статистика, 2016. – 394 с.
51. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / Е. А. Репина, М. А. Чернышев, Т. Ю. Анопченко. – Москва : НИЦ ИНФРА-М: Академцентр, 2016. – 240 с.
52. Парахина, В. Стратегический менеджмент [Текст] : Учебник / В. Парахина. – Москва : Юнити-Дана, 2017.– 455 с.
53. Переверзев, М. П. Менеджмент [Текст] / М. П. Переверзев. – Москва : ИНФРА-М, 2016.– 422с.
54. Петрова. Е. В Менеджмент качества в инновационных образовательных системах [Текст]/ Е.В. Петрова//Студенческий вестник № 35-1 (85) /Москва, 2019. – 11 с.
55. Петрова. Е. В. Совершенствование системы контроля учебного процесса [Текст]/ Е.В. Петрова// Научная дискуссия современной молодёжи: актуальные вопросы, достижения и инновации. Сборник статей VI Международной научно-практической конференции. /Пенза, 2018. – 233-235 с.

56. Петрова. Е. В. Контроль как функция управления образовательными организациями [Текст]/ Е.В. Петрова//наука и инновации : актуальные вопросы, открытия и достижения сборник статей международной научно-практической конференции. /Пенза, 2019. – 178-180 с.

57. Петрова Е.В Внутриколледжный контроль как система в процессе управления профессиональной образовательной организацией [Текст]/ Е.В. Петрова//Национальная безопасность и молодежная политика. Вместе вне зависимости. Материалы всероссийской научно-практической конференции./Челябинск. 2020.- 172-175 с .

58. Полукаров, В. Психология менеджмента [Текст] / В. Полукаров, В. Петрушин. – Москва : КноРус, 2018. – 271 с.

59. Разу, М. Л. Менеджмент [Текст] : учебник / М. Л.Разу. – Москва : КНОРУС, 2016. – 472 с.

60. Репина, Е. А. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / Е. А. Репина. – Москва : Академцентр, 2016. – 240 с.

61. Роньжова, Н. В. Система контроля как условие управления образовательной организацией [Текст] / Н.В. Роньжова // Молодой ученый. – 2016. – №20. – С. 726-728.

62. Румянцева, З.П. Общее управление организацией [Текст] . Теория и практика: Учебник / З.П. Румянцева. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2015.– 304с.

63. Салихов, Ю. А. Анализ функциональной картины современного менеджмента [Текст] / Ю. А. Салихов, Н.В. Сироткина, Е.Ю. Салихова // Управление персоналом. – 2008. – № 17. – С. 44–46.

64. Селиванов, В.С. Основы общей педагогики [Текст] : Теория и методика воспитания / В.С. Селиванов. – Москва : АСТ, 2010. – 380с.

65. Семенов, А.К. Теория менеджмента [Текст] : Учебник. / Семенов А.К., Набоков В.И. – Москва :Дашков и К, 2017. – 492 с.

66. Семенов, А. Психология и этика менеджмента и бизнеса [Текст] / А. Семенов, Е. Маслова. – Москва : Дашков и К, 2018. – 274 с

67. Семенова, И. И. История менеджмента [Текст] : учеб. пособие / И. И. Семенова. – Москва : ЮНИТИ, 2015. – 198 с.
68. Современный менеджмент [Текст] : учебник / под ред. М. М. Максимцова, В. Я. Горфинкеля. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 299с.
69. Соколов, Н.Н. Принятие и реализация управленческих решений [Текст]: учебно-методическое пособие / Н. Н. Соколов. – Москва : Изд-во «Спутник+», 2014.
70. Солдатова, И. Ю. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / И. Ю. Солдатова, М. А. Чернышева. – Москва : Дашков и К, 2015. – 272с.
71. Теория менеджмента [Текст] : учебник для бакалавров, допущено МО и науки РФ / ред. Л. С. Леонтьева. – Москва : Юрайт, 2016. – 287 с.
72. Теория управления [Текст] : учебник / Ю. П. Алексеев и др., под общей редакцией: А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина. – Москва : Издательство РАГС, 2015. – 557 с.
73. Трапицына, С. Ю. Мотивация персонала в современной организации [Текст] : учеб. пособие / под общ. ред. С. Ю. Трапицына. – Санкт-Петербург : ООО «Книжный Дом», 2017.– 240 с.
74. Утенин, В. Бизнес замедленного действия или Практические решения для повышения эффективности организации [Текст] / В. Утенин. – Москва : Альпина Паблишерз, 2016. – 245с.
75. Уткин, Э. А. Курс менеджмента [Текст] : Учебник для вузов / Э. А. Уткин. – Москва : Зерцало, 2016. – 448 с.
76. Уткин, Э. А. Управление фирмой [Текст] : учебное пособие / Э. А. Уткин. – Москва : «Акалис», 2017. – 516 с.
77. Холопова, Л. А. Менеджмент и его разновидности: общее и частное [Текст] / Л. А.Холопова, Д. А. Русаленко, В. П.Петров // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – № 9. – С. 26–30.
78. Черникова, А. Е. Функции управления и их характеристика [Текст] / А. Е. Черникова // Инновационная наука. – 2016. – №4-2 (16). – С.100–102.

79. Шинкевич, О.К. Основы менеджмента [Текст] : Курс лекций / О.К. Шинкевич. – Москва : МГТУ «СТАНКИН», 2016. – 142 с.

Интернет-источники:

80. Официальный сайт колледжа ГБПОУ «ЧГКИПИТ» ГБПОУ «ЧГКИПИТ» [Электронный ресурс] URL: <http://chgkipit.ru/index.php/o-kolledzhe> (дата обращения: 16.11.19).

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Тест «Основы менеджмента»

Вопрос 1

Американский подход к управлению характеризуется следующим положением

Выберите один ответ:

- a. гибкие неформальные отношения
- b. формальный контроль руководителя
- c. пожизненный найм

Правильный ответ: формальный контроль руководителя

Вопрос 2

Приципы управления, обеспечивающие эффективное управление всей организацией в целом разработал

Выберите один ответ:

- a. А.Файоль
- b. Ф.Тейлор
- c. Г.Эмерсон

Правильный ответ: А.Файоль

Вопрос 3

Стиль управления, характеризующийся низкой степенью проявления власти и личного влияния на подчинённых, принятием решений, предложенных группой, даже если они не совпадают с мнением руководства, является:

Выберите один ответ:

- a. авторитарным
- b. либеральным
- c. демократическим

Правильный ответ: либеральным

Вопрос 4

Характеристиками эффективного лидера являются:

Выберите один ответ:

- a. действия по правилам
- b. ориентация на цели, установленные вышестоящим уровнем
- c. умение воодушевлять людей, передавая им своё видение будущего

Правильный ответ: умение воодушевлять людей, передавая им своё видение будущего

Вопрос 5

Какая теория содержания мотивации описывает удовлетворение потребностей иерархически, снизу вверх

Выберите один ответ:

- a. пирамида потребностей Маслоу
- b. двух факторов Герцберга
- c. приобретённых потребностей Мак Клеелланда

Правильный ответ: пирамида потребностей Маслоу

Вопрос 6

Организационная структура управления, в которой каждый исполнитель имеет только одного непосредственного руководителя, от которого получает команды по всем вопросам производственной деятельности, называется:

Выберите один ответ:

- a. линейная
- b. функциональная
- c. линейно-штабная

Правильный ответ: линейная

Вопрос 7

Совокупность внешних и внутренних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определённых целей это

Выберите один ответ:

- a. мотивация
- b. влияние
- c. стимулирование

Правильный ответ: мотивация

Вопрос 8

Ощущение нехватки чего-либо, то, что находится внутри человека, что достаточно общее для разных людей, но в то же время имеет определённое проявление у каждого это

Выберите один ответ:

- a. потребность
- b. мотив
- c. стимул

Правильный ответ: потребность

Вопрос 9

Набор решений по будущему состоянию организации с указанием целей, необходимых ресурсов и путей их наиболее рационального использования это

Выберите один ответ:

- a. мотив
- b. метод
- c. план

Правильный ответ: план

Вопрос 10

Подход к управлению организацией, предполагающий формирование у менеджеров образа мышления, рассматривающего в единстве все явления внешней и внутренней среды это

Выберите один ответ:

- a. ситуационный подход
- b. процессный подход
- c. системный подход к управлению

Правильный ответ: системный подход к управлению

Вопрос 11

Планирование будущих работ и совершенствование системы мотивации персонала относят к функциям

Выберите один ответ:

- a. текущего контроля
- b. предварительного контроля
- c. заключительного контроля

Правильный ответ: заключительного контроля

Вопрос 12

Согласно теории Мак Клееланда, заметное воздействие на поведение человека, а значит, и на действия, которые он будет предпринимать, оказывает следующая потребность

Выберите один ответ:

- a. безопасности
- b. самовыражения
- c. властвования

Правильный ответ: властвования

Вопрос 13

Процесс коммуникации отличается от процесса передачи информации

Выберите один ответ:

- a. наличием обратной связи
- b. кодированием информации с помощью символов
- c. использованием канала передачи

Правильный ответ: наличием обратной связи

Вопрос 14

К основным функциям менеджмента относится

Выберите один ответ:

- a. планирование деятельности организации
- b. анализ финансового состояния
- c. подбор сотрудников

Правильный ответ: планирование деятельности организации

Вопрос 15

Первичными, согласно теории Маслоу, являются следующие потребности:

Выберите один ответ:

- a. безопасности
- b. признания
- c. самовыражения

Правильный ответ: безопасности

Вопрос 16

К одной из характеристик японской школы менеджмента относят

Выберите один ответ:

- a. быструю оценку деятельности и быстрый карьерный рост
- b. узкоспециализированную подготовку специалистов в организации
- c. групповую ответственность за результаты деятельности

Правильный ответ: групповую ответственность за результаты деятельности

Вопрос 17

Обособленные виды управленческой деятельности, выполнение которых даёт возможность организации достичь своих целей это

Выберите один ответ:

- a. методы менеджмента
- b. принципы менеджмента
- c. функции менеджмента

Правильный ответ: функции менеджмента

Вопрос 18

К моральным стимулам относят:

Выберите один ответ:

- a. награждение ценным подарком
- b. присвоение званий
- c. выделение бесплатной санаторной путёвки

Правильный ответ: присвоение званий

Вопрос 19

К мотиваторам, согласно теории Герцберга, можно отнести следующие факторы:

Выберите один ответ:

- a. высокую долю ответственности
- b. работу без напряжения и спешки
- c. работу с людьми, которые нравятся

Правильный ответ: высокую долю ответственности

Вопрос 20

Перенос центра тяжести в управлении с выполнения задач на отношения между людьми является отличительной характеристикой

Выберите один ответ:

- a. школы человеческих отношений
- b. школы научного менеджмента
- c. административной школы управления

Правильный ответ: школы человеческих отношений

Вопрос 21

Определить какие из следующих положений соответствуют теории «Х» Макгрегора

Выберите один ответ:

- a. нежелание работать не является наследственным
- b. человек предпочитает, чтобы им управляли, старается не брать на себя ответственность
- c. выражение физических и эмоциональных усилий на работе для человека является вполне естественным

Правильный ответ: человек предпочитает, чтобы им управляли, старается не брать на себя ответственность

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Анкета

«Эффективность руководства»

Инструкция: Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы.

1. Стремитесь ли вы к использованию в работе новейших достижений в своей профессиональной области?
2. Стремитесь ли вы сотрудничать с другими людьми?
3. Вы говорите с сотрудниками кратко, ясно и вежливо?
4. Поясняете ли вы причины, заставившие вас принять то или иное решение?
5. Доверяют ли вам подчиненные?
6. Вовлекаете ли вы всех исполнителей задания в процесс обсуждения целей, сроков, методов, ответственности и т.д.
7. Поощряете ли вы сотрудников проявлять инициативу, вносить предложения и замечания?
8. Помните ли вы имена всех людей, с которыми общаетесь?
9. Предоставляете ли вы свободу действий исполнителям в достижении поставленной цели?
10. Контролируете ли вы ход выполнения задания?
11. Помогаете ли вы подчиненным только тогда, когда они об этом просят?
12. Выражаете ли вы свою благодарность подчиненному за каждую хорошо выполненную работу?
13. Стремитесь ли вы найти в людях лучшие качества?
14. Знаете ли вы, как эффективно можно использовать возможности каждого подчиненного?
15. Знаете ли вы интересы и устремления ваших подчиненных?
16. Умеете ли вы быть внимательным слушателем?
17. Благодарите ли вы сотрудника в присутствии его товарищей по работе?
18. Делаете ли вы критические замечания своим подчиненным наедине?
19. Отмечаете ли вы хорошую работу своего коллектива в докладе вышестоящему руководителю?
20. Доверяете ли вы своим подчиненным?
21. Стремитесь ли вы дать сотрудникам всю информацию, которую получаете сами по административным и управленческим каналам?
22. Поясняете ли вы сотруднику значение результатов его труда в соответствии с целями предприятия, отрасли?

23. Оставляете ли вы время себе и подчиненным для планирования работ?
24. Есть ли у вас план самосовершенствования, по крайней мере на один год вперед?
25. Существует план повышения квалификации персонала в соответствии с требованием времени?
26. Читаете ли вы регулярно специальную литературу?
27. Имеете ли вы достаточно большую библиотеку по специальности?
28. Заботитесь ли вы о состоянии своего здоровья и работоспособности?
29. Любите ли вы выполнять сложную, но интересную работу?
30. Эффективно ли вы проводите беседы со своими подчиненными по вопросам улучшения их работы?
31. Знаете ли вы, какие качества работника должны быть в центре внимания при приеме на работу?
32. Занимаетесь ли вы с готовностью проблемами, вопросами и жалобами своих подчиненных?
33. Держите ли вы определенную дистанцию с подчиненными?
34. Относитесь ли вы к сотрудникам с пониманием и уважением?
35. Вы уверены в себе?
36. Хорошо ли вы знаете свои сильные и слабые стороны?
37. Часто ли вы применяете оригинальный творческий подход в принятии управленческих решений?
38. Регулярно ли вы повышаете свою квалификацию на специальных курсах, семинарах?
39. Достаточно ли вы гибки в своем поведении, в отношениях с людьми?
40. Готовы ли вы изменить стиль своего руководства с целью повышения его эффективности?

Подсчитайте, пожалуйста, количество ответов «да» и «нет».

Поскольку вопросы являлись критериями успешного руководства, все 40 вопросов предполагали ответ «да». 40 «да» - результат идеального, наивысшего управленческого потенциала. Как всякий идеал, он практически недостижим, если вы были искренни и не пытались представить себя в более выгодном свете.

Важно отметить, сколько вы дали ответов «нет» и на какие именно вопросы. Здесь ваши слабые места.

Какой результат - соотношение «да» и «нет» - считается оптимальным? Это зависит от уровня ваших требований к себе. Хороший управленческий потенциал характеризуют большее 33-х ответов «да».

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Тест Блейка – Моутон

Ф. И. О. _____
оцениваемого

Возраст (полных лет) _____

Должность _____

Подразделение _____

Дата заполнения _____

Инструкция

Ниже приведен список утверждений для оценки Вашего стиля лидерства. Прочитайте каждый вопрос внимательно, затем, используя приведенную ниже шкалу, определите, насколько данное утверждение характерно для Вас. Отвечайте искренне для получения более точных результатов.

Таблица 3.1

никогда	редко	иногда	часто	всегда
н	р	и	ч	в

Вопросы:

Таблица 3.2

№ вопроса	Балл	Утверждения
1		*Я действую как представитель своего коллектива
2		Я предоставляю членам коллектива свободу в выполнении работы
3		*Я поощряю применение стандартных приемов в работе
4		Я разрешаю подчиненным решать задачи по их усмотрению
5		Я побуждаю членов коллектива к большему напряжению в работе
6		Я предоставляю подчиненным возможность делать работу так, как они считают целесообразным
7		Я поддерживаю высокий темп работы
8		Я настраиваю людей на выполнение производственных заданий
9		*Я лично разрешаю конфликты в коллективе
10		*Я неохотно предоставляю подчиненным свободу действий

11		*Я решаю сам(а), что и как должно быть сделано
12		Я уделяю внимание производственным показателям
13		Я распределяю поручение исходя только из производственной целесообразности
14		Я способствую нововведениям в коллективе
15		Я тщательно планирую работу коллектива
16		*Я не объясняю подчиненным своего решения
17		*Я стараюсь убедить подчиненных в полезности моих действий
18		Я предоставляю подчиненным возможность устанавливать свой режим работы

Ключ к тесту

В графе «Обработка результатов» в строках, соответствующих ситуациям, отмеченным знаком (*), поставьте единицы (1) там, где есть ответы «Редко» или «Никогда».

В графе «Обработка результатов» в строках, соответствующих ситуациям, не отмеченным знаком (*), поставьте единицы, где есть ответы «Всегда» или «Часто».

Если ситуации 2, 4, 5, 6, 8, 10, 14, 16, 18 отмечены единицами, обвести эти единицы кружками, просуммировать, сумму поставить в позицию «Внимание к людям».

Просуммировать остальные единицы, сумму поставить в позицию «Внимание к производству».

Полученную при пересечении точку поставить на графике.

Интерпретация результата

Р. Блейк и Дж. Мутон подробно описали 4 крайние позиции «управленческой решетки» и одну среднюю следующим образом:

1. «Нулевое управление» (примитивное руководство, «отдых на работе» или страх перед бедностью)

Квадрат 1.1 управленческой решетки.

2. Социальное руководство (управление в духе загородного клуба, дом отдыха)

Квадрат 1.9 управленческой решетки (1 – «забота о производстве», 9 – «забота о человеке»).

При данном стиле управления руководитель уделяет особое внимание потребностям и нуждам своих подчиненных, оставаясь в стороне от вопросов, касающихся деятельности организации. По его мнению, чтобы добиться эффективной работы организации, абсолютно достаточно благоприятного микроклимата в рабочем коллективе. Также его любят подчиненные, готовы ему помогать. Однако сильно полагаясь на них,

руководитель способен принимать часто непродуманные решения, наносящие вред организации.

3. Авторитарное руководство, жесткое

(авторитет – подчинение)

Квадрат 9.1 управленческой решетки (9 – «забота о производстве», 1 – «забота о человеке»).

Этот стиль управления предполагает ориентированность руководителя, прежде всего, на решение производственных задач. Социальная деятельность руководителем практически не осуществляется, в виду чего между ним и его подчиненными сохраняется дистанция, а также отсутствует взаимопонимание. Но есть в данном стиле управления и положительные моменты, а именно: руководитель достаточно ответственен и обладает хорошими организаторскими способностями.

4. Производственно-социальное управление (организация)

Квадрат 5.5 управленческой решетки.

Руководитель, ориентирующийся на данный стиль управления, умеет сочетать решение как производственных задач, так и социальных проблем подчиненных, и к тому же он всегда идет на компромисс. Принятые им решения не только обсуждаются с подчиненными, но и вполне могут быть откорректированы ими.

5. Командное руководство (групповое управление или управление «лицом к лицу»)

Квадрат 9.9 управленческой решетки.

Руководитель, придерживающийся командного стиля управления, прилагает максимум усилий как в принятии производственных вопросов, так и в решении вопросов подчиненных. Он пытается сплотить всех работников, вовлечь их в процесс принятия основных решений, направленных на достижение целей, стоящих перед организацией. Благодаря этому значительно повышается удовлетворенность подчиненных своей работой, а также достигается высокая эффективность деятельности всей организации.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

«Экспресс – методика» Оценки социально - психологического климата в трудовом коллективе. Авторы: А.С.Михалюк и Л.Ю.Шалыто (Санкт-Петербургский университет)

Психологический климат первичного трудового коллектива понимается авторами как социально обусловленная, относительно устойчивая система отношений членов коллектива к коллективу как к целому.

Методика позволяет выявить эмоциональный, поведенческий и коллективный компоненты отношений в коллективе.

Инструкция

Целью исследования является диагностика существующего психологического климата в коллективе.

Для ответа на предлагаемые вопросы необходимо:

- Внимательно ознакомится с вариантами ответов.
- Выбрать один из них наиболее соответствующий вашему мнению.

Предложенные вопросы

I. Отметьте с каким из приведенных ниже утверждений вы больше всего согласны?

1. Большинство членов нашего коллектива - хорошие, симпатичные люди.
2. В нашем коллективе есть всякие люди.
3. Большинство членов нашего коллектива - люди малопрятные.

II. Считаете ли вы, что было бы хорошо, если бы члены вашего коллектива жили близко друг от друга?

1. Нет, конечно.
2. Скорее нет, чем да.
3. Не знаю, не задумывался об этом.
4. Скорее да, чем нет.
5. Да, конечно.

III. Как вам кажется могли бы вы дать достаточно полную характеристику А. Деловых качеств большинства членов коллектива?

1. Да.
2. Пожалуй, да.
3. Не знаю, не задумывался над этим.
4. Пожалуй, нет.
5. Нет.

Б. Личных качеств большинства членов коллектива.

1. Да.
2. Пожалуй, да.
3. Не знаю, не задумывался над этим.
4. Пожалуй, нет.
5. Нет.

IV. Представлена шкала от 1 до 9, где цифра 1 характеризует коллектив, который вам очень нравится, а цифра 9 - коллектив, который вам очень не нравится. В какую цифру вы поместите ваш коллектив.

1 2 3 4 5 6 7 8 9

V. Если бы у вас появилась возможность провести каникулы с членами вашего коллектива, то как бы вы к этому отнеслись?

1. Это меня бы вполне устроило.
2. Не знаю не задумывался над этим.
3. Это меня бы совершенно не устроило.

VI. Могли бы вы с достаточной уверенностью сказать о большинстве членов вашего коллектива, с кем они охотно общаются по деловым вопросам.

1. Нет, не мог бы.
2. Не могу сказать, не задумывался над этим.
3. Да, мог бы.

VII. Какая атмосфера обычно преобладает в вашем коллективе?

Представлена шкала от 1 до 9, где цифра 1 соответствует нездоровой, недружеской атмосфере, а 9, наоборот, атмосфере взаимопомощи, взаимного уважения. К какой из цифр вы отнесли бы свой коллектив?

1 2 3 4 5 6 7 8 9

VIII. Как вы думаете, если бы вы заболели или долго не появлялись по какой-либо причине, стремились бы вы встречаться с членами вашего коллектива?

1. Да, конечно.
2. Скорее да, чем нет.
3. Затрудняюсь ответить.
4. Скорее нет, чем да.
5. Нет, конечно.

В качестве существенного признака эмоционального компонента рассматривается критерий привлекательности - на уровне "нравится - не нравится, приятный - не приятный".

При конструировании вопросов, направленных на измерение поведенческого компонента, выдерживался критерий "желание - нежелание работать в данном коллективе", "желание - нежелание общаться с членами коллектива в сфере досуга".

Основным критерием коллективного компонента избрана переменная "знание – незнание особенностей членов коллективов".

Обработка результатов, полученных при использовании методики, стандартизирована и имеет следующий алгоритм. Анализируются различные стороны отношения к коллективу для каждого человека в отдельности. Каждый компонент тестируется тремя вопросами, причем ответ на каждый из них принимает только одну из трех возможных форм: +1, -1, 0.

Следовательно, для целостной характеристики компонента полученные сочетания ответов каждого сотрудника на вопросы по данному компоненту должны быть обобщены следующим образом:

Положительная оценка (+1). К этой категории относятся те сочетания, в которых положительные ответы даны на все три вопроса, относящиеся к данному компоненту, или два ответа положительные, а третий может иметь другой знак;

Отрицательная оценка (-1). Сюда входят сочетания, содержащие три отрицательных ответа или два ответа отрицательные, а третий может иметь другой знак;

Неопределенная (противоречивая) оценка (0). Эта категория включает такие случаи: на все три вопроса дан неопределенный ответ или ответы на два вопроса — неопределенные, а третий может иметь другой знак; или один ответ неопределенный, а два других имеют разные знаки. Полученные по всей выборке данные сводим в таблицу.

В каждой клетке такой таблицы должен стоять один из трех знаков: +, -, 0. На следующем этапе обработки для каждого компонента выводится средняя оценка по выборке.

В каждой клетке таблицы должен стоять один из знаков: +1, 0, -1.

На следующем этапе обработки для каждого компонента выводится средняя оценка по выборке. Например, для эмоционального компонента:

$$\bar{X} = E(+)-E(-) / n , \quad (4.1)$$

где

$E(+)$ – количество всех положительных ответов,

$E(-)$ – количество всех отрицательных ответов,

n – число сотрудников, принявших участие в опросе.

Очевидно, что для любого компонента средние оценки могут располагаться в интервале от +1 до -1. В соответствии с принятой трехчленной оценкой ответов классифицируются полученные средние данные. Для этого континуум возможных оценок (от +1 до -1) делится на три равные части:

От -1 до $-0,33$ – средние оценки, попадающие в этот интервал, считаются отрицательными. Психологический климат по каждому компоненту в этом интервале признается неудовлетворительным.

От $-0,33$ до $+0,33$ – средние оценки, попадающие в этот интервал, считаются противоречивыми. Психологический климат по каждому компоненту в этом интервале признается противоречивым, неопределенным и нестабильным.

От $+0,33$ до $+1$ – средние оценки, попадающие в этот интервал, считаются положительными. Психологический климат по каждому компоненту в этом интервале признается как благоприятный.

В соответствии с полученными результатами должны строиться мероприятия по улучшению психологического климата в подразделении.

Произведенные вычисления позволяют вывести структуру отношения к коллективу для рассматриваемого подразделения. Тип отношения выводится аналогично процедуре, описанный выше. Следовательно, с учетом знака каждого компонента возможны следующие сочетания рассматриваемого отношения:

- 1) Полностью положительные,
- 2) Положительные,
- 3) Полностью отрицательные,
- 4) Отрицательные,
- 5) Противоречивые, неопределенные.

В первом случае психологический климат коллектива практикуется как весьма благоприятный, во втором - как в целом благоприятный, в третьем - как совершенно неудовлетворительный, в четвертом - как в целом неудовлетворительный, в пятом случае считается, что тенденции противоречивы и неопределенны. На опросном месте вопросы 1,4,7 относятся эмоциональному компоненту, 2,5,8 - к поведенческому, когнитивный компонент определяется вопросами 3 и 6, причем вопрос 3 содержит два вопроса.

Обследование по данной методике может проводиться как индивидуально, так и в группе. Время тестирования - 5 - 10 минут.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Примерные вопросы индивидуальной беседы

1. Есть ли у Вас план саморазвития?
2. Помогает ли руководство ЧГКИПиТ в составлении планов саморазвития?
3. Как Вы оцениваете собственную компетентность в составлении планов саморазвития?
4. Как Вы оцениваете собственную компетентность в подборе методических материалов?
5. Как Вы оцениваете собственную компетентность в контроле реализации плана саморазвития?

3.	<p>Организация управления. Модель «руководитель-катализатор», как способ развития талантов у сотрудников. Обязательные навыки современного руководителя: Обучение и развитие сотрудников. Способность добиваться эффективности у подчиненных. Умение вызывать лояльность и доверие к компании и к руководителю. Управление работой. Сотрудничество внутри коллектива и за его пределами. Личное влияние. Развитие талантов. Способность быть катализатором. Доверие сотрудников руководителю. Я ошибся - умение признавать свою неправоту или как договориться с «эго».</p>	Теория, Обсуждение.	Рефлексия в кругу.	1 час
4.	<p>Стили управления по Блейку и Моутон Тест: Концепции управления. Пять основных типов руководства: Стиль 1.1 - строгий минимум. Стиль 1.9 - клуб выходного дня. Стиль 5.5 - администратор. Стиль 9.1 - Власть - подчинение. Стиль 9.9 - коллективный труд. Руководители и руководимые.</p>	Теория. Обсуждение. Упражнения.	Практическая демонстрация в мини-группах.	3 часа

5.	<p>Лидерство Определение лидерства. Лидеры и руководители. Лидерство и изменения. Группа. Лидеры. Организатор. Главное и определяющее качество любого лидера. Лидерство в команде. Как создать команду в коллективе.</p>	<p>Игры. Теория. Обсуждение. Упражнения.</p>	<p>Вопросы тренера. Рефлексия в кругу.</p>	3 часа
6.	<p>Ситуативное лидерство в зависимости от компетентности и целеустремленности сотрудников. Уровень развития сотрудников: разные потребности. Четыре уровня и взаимодействие с ними.</p>	<p>Теория. Практикум: Отработка полученных навыков.</p>	Вопросы тренера.	3 часа
7.	<p>Делегирование Руководитель администратор. Делать самому или поручить? Стратегические и тактические плюсы и минусы. Преимущества и основы делегирования. Основные ошибки. Технология: 4 шага в делегировании. Отработка навыков делегирования.</p>	<p>Теория. Учебный фильм. Обсуждение. Практика.</p>	<p>Вопросы тренера. Рефлексия.</p>	3 часа
8.	<p>Мотивация и контроль. Модель мотивации: Личная ценность. Целенаправленная деятельность. Взаимная поддержка. Ваша личная мотивация. Мотивация и признание сотрудников.</p>	<p>Теория. Упражнение. Обсуждение.</p>	Рефлексия в кругу.	2 часа

9.	<p>Контроль и обратная связь (оценка работы подчиненных).</p> <p>Виды контроля.</p> <p>Правила поведения конструктивной обратной связи.</p> <p>Методика развивающей обратной связи СТАР / Стар / Ар.</p>	<p>Теория.</p> <p>Практикум: отработка полученных навыков.</p>	<p>Обратная связь в парах. Рефлексия в группе.</p>	1 час
----	--	--	--	-------

ПРИЛОЖЕНИЕ 7

Таблица 7.1 – План работы по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе

Сроки проведения	Вид работы	С кем проводится работа	Примечания
Диагностическая работа			
В течение учебного года	Анкетирование в соответствии с целями и задачами образовательного учреждения	Педагогический коллектив	По запросу администрации, педагогов
Развивающая работа «Школа молодого специалиста»			
Сентябрь	Семинар на тему «Приемы, которые помогут настроить студентов на взаимодействие» в рамках «Школы молодого специалиста»	Молодые специалисты	
Октябрь	Семинар на тему «Всегда ли нужно наказание? Движемся к самодисциплине» в рамках "Школы молодого специалиста"	Молодые специалисты	
Октябрь	Семинар на тему: Похвала, которая не унижает. Критика, которая не ранит» в рамках "Школы молодого специалиста"	Молодые специалисты	
Ноябрь	Семинар на тему «Взаимодействие родителей и учителей» в рамках "Школы молодого специалиста"	Молодые специалисты	
Ноябрь	Семинар на тему «Чувства и мотивация к учебе» в рамках "Школы молодого специалиста"	Молодые специалисты	
Ноябрь	Семинар на тему «Ролевое поведение учеников» в рамках "Школы молодого специалиста"	Молодые специалисты	
Декабрь	Семинар по итогам годовой программы "Школа молодого специалиста"	Молодые специалисты	
Тренинговая работа			
Сентябрь	Тренинг «Организация времени педагога»	Педагогический коллектив	

Конец учебного года	Тренинг «Стресс-менеджмент. Приемы профилактики и преодоления стресса»	Педагогический коллектив	
Сентябрь	Тренинг «Работа с ресурсами»	Педагогический коллектив	
Мотивационная работа			
Сентябрь	Семинар в форме деловой игры для повышения мотивации педагогов перед началом учебного года	Педагогический коллектив	
Психологическая работа			
Сентябрь	Психологическое просвещение педагогов об особенностях нового возрастного периода	Педагогический коллектив	
В течение учебного года	Выступление на педагогических советах	Педагогический коллектив	Темы в соответствии с целями и задачами профессиональной образовательной организации на текущий учебный год
Консультативная работа			
Сентябрь-декабрь	Консультативная работа	Педагогический коллектив	По запросу администрации, педагогов
Методическая работа			
Сентябрь-декабрь	Разработка методических материалов в помощь педагогами по самоорганизации (основы тайм-менеджмента, техники самомотивации и т.д.)	Педагогический коллектив	По запросу администрации, педагогов
	Выстраивание плана работы на год в соответствии с запросами и потребностями педагогов		
	Совместная разработка индивидуальных образовательных маршрутов педагогов-предметников и педагога-психолога	Педагогический коллектив	По запросу администрации, педагогов

ПРИЛОЖЕНИЕ 8

Конспект лекции 1 для педагогов «Контроль как функция управления образовательной организацией» (2 часа)

Перед профессиональной образовательной организацией всегда стоит одна глобальная задача по подготовке качественного специалиста, в какой – либо области обучения, в том числе и на сегодняшний момент. Данный показатель, в том, числе будет влиять и на эффективность профессиональной образовательной организации.

В связи с этим необходимо эффективно подойти к вопросу рассмотрения процесса контроля в профессиональной образовательной организации, потому что данный вопрос является актуальным в данной области. Процесс управления – это комплексная система.

Деятельность педагогов на сегодняшний момент должна иметь отражение в поисках современного доступной открытой модели управления образованием, что ориентирует образовательные процессы не на воспроизведение, а на становление.

Управленческая деятельность, взаимосвязана с процессом управления, предлагающая ответить на вопросы: что выполнять, когда выполнять, в какой последовательности выполнять для того, чтобы достичь поставленную цель.

Для реализации процесса управления необходим механизм реализации управления. Механизм управления – это та среда, в которой осуществляется управленческая деятельность. Этой средой для управления является система управления и техника управления.

Понятие механизма управления вполне конкретно и требует ответа на вопросы: где делать, кому делать и чем делать для осуществления управления.

Управление как работа управляющей системы, заключается в выработке управляющего воздействия и его осуществления, и направленности на эффективное достижение цели деятельности системы в целом.

Достижение поставленной цели – это не единовременное действие, а непрерывная система взаимосвязанных шагов.

Эти действия называются функциями управления. Процесс управления в целом определяется совместимостью всех функций управления.

Отметим четыре основные функции управления:

- 1) планирование,
- 2) организация,
- 3) мотивация,
- 4) контроль.

При выполнении каждой из функций управления принимаются решения и осуществляются коммуникативные действия.

Действие какой-либо из представленных функций не производится без соответствующего решения руководителя.

Принятие решения – это выбор того, как и что планировать, организовывать, мотивировать и контролировать.

Функция планирования отвечает на следующие вопросы:

1) где мы находимся на данный момент, при этом руководители должны оценивать сильные и слабые стороны своих организаций (включая образовательные организации), ответ на этот вопрос помогает установить и обозначить зоны, требующие улучшения и стимулирования изменения организации,

2) куда мы хотим двигаться, этот этап включает поиск решения проблем, стоящих перед организацией, оценку всех альтернатив и выбор одной из них,

3) как мы собираемся сделать это, этот этап включает подготовку к вводу решения в действие, управление применением решения, проверка эффективности решения, на этом этапе руководитель должен решить конкретно, что должны делать члены организации, чтобы достичь выполнения целей организации.

Цель планирования – это разработка подходящего плана на основе разработанного решения. После того, как решение принято необходимо выбрать структуры, созданные реализовать решение и план достижения цели.

Сотрудники эффективно делают свою работу только в том случае, когда они внутренне побуждены и имеющие потребность качественно делать свою работу, тем самым в процессе управления возникает функция мотивации.

Мотивы и цели деятельности взаимосвязаны. Любая деятельность появляется из определенных мотивов и направлена на достижение определенных целей. Основой мотива считается необходимость человека – его нужда в информации, вещественных желаниях.

При этом в мотивах отражаются не только индивидуальные желания, но и желания организации, общества.

Особое положение занимает среди функций управления – контроль.

По итогам контроля и на основании полученных данных производится коррекция и решения, и плана, и системы целевых показателей, созданных для достижения цели.

Функции управления: планирование, организация, мотивация и контроль связаны между собой с помощью информации. Она важна для принятия решения, его реализации. Коммуникация является связующим звеном всех описанных функций управления.

Контроль реализации решения и плана предназначен для приобретения информации о ходе и качестве реализуемого процесса выработки и осуществления своевременного управляющего воздействия в случае, если или ход, или качество процесса, или то и другое вместе не будут соответствовать плану.

Конечным результатом, целью контроля является выработка и осуществление эффективного управляющего воздействия, которое должно свести к нулю, исключить отклонения от плана [3, с.118].

Формирование обоснованного понимания о функциях систем контроля управления образовательной организацией: планирование, организация,

мотивация, контроль дают возможность более глубоко и точно определить значение самого процесса управления, обеспечивающая способность образовательной организации к сохранению, поддержке и развитию своей деятельности в современных экономических условиях. Перспективы дальнейших исследований заключаются в раскрытии сути каждой из функций систем контроля управления для последующего совершенствования теории и практики управления образовательными организациями, решение проблем, связанных с неоднозначностью понимания круга решаемых задач и выполняемых функций, образующихся при реализации образовательной деятельности.

Цель контроля в управлении – это вовремя найти изменения их причин и устранить их.

Конспект лекции 2 для педагогов «Этапы контроля, в процессе управления образовательной организацией» (2 часа)

Процесс контроля в управлении подразумевает скомплектованную систему, от эффективности которой зависит успех функционирования всей образовательной организации в целом.

Вопросы контроля, их решение, возлагаются на плечи руководителей структурных подразделений.

Именно контроль считается важным элементом, по результатам которого начинает действовать функция регулирования, осуществляющая необходимые изменения в аналитическом процессе, и в процессе планирования и организации действия.

Избирательность и точность воздействия функции регулирования практически точно будет находиться в зависимости от уровня качества проведения контроля. В случае если процесс регулирования несомненно поможет в устранении обнаруженных несоответствий, то для принятия решений на стратегическом и тактическом уровне потребуется получить информацию о положении системы и происходящих процессов, а затем проанализировать полученные данные. Тем самым, именно контроль является важным элементом, вследствие которого возможно провести функцию анализа.

Контрольная функция является обязательной частью управленческой деятельности. Данные, приобретённые в ходе контроля с дальнейшим их анализом, является важной для принятия управленческих решений.

Нужная информация для процесса контроля часто поступает с задержкой, руководители выясняют о результатах контроля, когда сложно повлиять на эффективность деятельности и предотвратить потери. Для того, чтобы таких потерь не было необходимо подходить к процессу контроля организованно, ответственно, своевременно определять недостатки в деятельности, в том же время принимать меры по их устранению. На сегодняшний момент руководителю в организации необходимо тратить большое количество времени и сил для того, чтобы осуществить этот

контроль. Это влияет крайним образом на сокращение выделенного времени на выполнение прямых обязанностей руководителя. Для того, чтобы данный процесс контроля управления был достаточно организованным и был качественным в использовании его необходимо тщательно исследовать и усовершенствовать.

В учебном процессе нужно определить содержательный компонент контроля, объекта, сформированные потоки информации и вывести их на нужный уровень.

Контроль образовательного процесса тесно связан с таким понятием, как мониторинг, позволяющий собрать данные по важным аспектам работы образовательного учреждения, тем самым определить эффективность образовательного процесса. Процесс мониторинга в образовательном учреждении позволяем усовершенствовать педагогический менеджмент.

В настоящем момент контроль за процессом и результатами образовательного деятельности выражается в различных вариантах учебных планов, учебных программ различных уровней, наличие учебных пособий по дисциплинам, использование со стороны администрации, преподавателей, студентов и их законных представителей выраженных притязаний и т.д

Для того чтобы управлять образовательным процессом в реальных условиях менеджеру образования необходимо как можно организованнее принимать правильные решения, точно подходить к осмыслению мониторинга образовательного процесса

Многоступенчатый характер и особенность технологии образовательного процесса говорит о том, что руководители не в силах регулярно осуществлять контроль за развитием каждого обучающегося, фиксировать изменения и выяснять их причины, выявлять направленность, характер и т.д

Первоначальный контроль, учёт и анализ организует преподавательский состав образовательного учреждения и является базовым звеном в контроле за учебным процессом. У преподавателей сформированность в плане умения изучать учащихся, осуществлять первоначальное звено в контроле учебного процесса внутри образовательного учреждения.

В связи с этим первичной задачей со стороны администрации является проведение контроля достоверности предоставленных данных преподавателя по учёту и анализу развития обучающихся, в том числе за умение преподавателей осуществлять процесс диагностики.

Вторичной задачей контроля выступает изучение работы коллектива и отдельных преподавателей, которые эффективно достигли результат или ожидающие по завершению результат.

Данная сфера процесса контроля образовательной деятельности охватывает огромный спектр важных задач: анализ опыта каждого преподавателя, определение сильных и слабых сторон, выявление трудностей, которые возникают по пути преодоления цели, помощь в креативном поиске преподавателя и самоутверждения среди коллег, контроль за выполнением работником служебных обязательств и поручений, своих прав и т.д

Под третичной задачей подразумевается контроль за организационной, финансово-хозяйственной, научно – методической, кадровой работой педагогического процесса, заключающейся в оперативности и качественном выполнении запланированного.

Для того, чтобы определить уровень результатов контроля в форме мониторинга в образовательной деятельности проводятся различные педагогические советы, конференции посвященные проблеме «Совершенствования системы управления контроля в образовательных организациях». В рамках данных научных мероприятий преподаватели различных профессиональных организаций представляют обобщённый опыт работы по созданию моделей контроля формирующих знания, умения и профессиональные навыки обучающихся в преподавании отдельных дисциплин.

Ведущими направлениями контроля учебного процесса в образовательном учреждении являются как традиционные, так и инновационные направления.

К ним относятся: контроль выполнения требований нормативных документов, ведение рабочей документации преподавателя, положение преподавания учебных дисциплин, уровень усвоения знаний, умений и навыков обучающихся, мониторинг качества образования.

Для усовершенствования системы управления контроля учебного процесса в образовательном учреждении предлагается выделить основные виды контроля:

Тематический контроль (полный всесторонний контроль по многим вопросам или проблемам, волнующим как отдельного педагога, так группу или целый педагогический состав).

Предупредительный контроль (поиск актуальных проблем и вопросов, профилактика возможных негативных последствий).

Ознакомительный контроль (введение в проблему, установлении исходного уровня развития сторон личности обучаемого или преподавателя, диагностирования хода дидактического процесса, выявления динамики последнего, сопоставления реально достигнутых на отдельных этапах результатов с запроектированным).

Персональный контроль (диагностика и анализ деятельности каждого преподавателя, классного руководителя, членов администрации).

Комплексно-обобщающий контроль (разносторонняя проверка проблем в организации учебно-воспитательной работы специальности по профилю обучения или групп специальностей).

мониторинга качества образования предполагает взаимодействие педагогического состава образовательного учреждения на разных условиях:

1. Мониторинг качества образования студентов по отдельной дисциплине и циклу дисциплин в течение учебного периода,

2. Мониторинг уровня учебной подготовки отдельной группы, отслеживание успеваемости и качества знаний студентов, индивидуальная работа с обучающимися,

3. Мониторинг качества успеваемости и качества знаний студентов по итогам семестра и учебного года,

4. Мониторинг качества знаний и уровня подготовки студентов и выпускников на протяжении некоторого периода времени – семестра, учебного года, нескольких учебных лет.

Анализ накопленного за последние годы опыта преподавательского состава в организации мониторинга, целенаправленная реализация видов контроля, соблюдение перечисленных условий, по нашему мнению, создают основу для перехода учебного процесса на высококачественный новую ступень совершенствования в системе образовательных учреждений.

ПРИЛОЖЕНИЕ 9

Методические рекомендации по составлению плана саморазвития педагогов

Самообразование педагога является одним из способов совершенствования его профессионального мастерства. Эта деятельность включает в себя выбор темы, по которой будет проводиться исследование, составление плана и поэтапной программы саморазвития, а также анализ выполненной работы.

1. Выбирая тему для самообразования, постарайтесь остановиться на вопросе, который вам хорошо знаком и имеет непосредственное отношение к вашей практической деятельности. Обычно темы саморазвития учителей обсуждаются и принимаются на заседании методического объединения или педагогическом совете. После одобрения темы администрацией школы приступайте к написанию индивидуального плана работы.

2. Каждое образовательное учреждение разрабатывает собственные требования к составлению такого плана. Однако есть общие моменты, которые обязательно нужно отразить в документе. Во вступительной части плана укажите цель (то, что вы планируете достичь в результате работы по саморазвитию) и несколько задач (3-5 основных приемов или шагов, которые помогут вам достичь цели). Обозначьте форму самообразования. Она может быть индивидуальной, групповой, дистанционной и др.

3. Затем приведите информацию о группах или классах, на базе которых вы будете проводить исследование. Обязательно укажите форму работы с учениками (индивидуальная, групповая, экспериментальная, работа в проблемной группе и т.п.). План саморазвития может базироваться как на одной форме взаимодействия со студентами, так и на их сочетании. Далее укажите методы и приемы работы с группой в рамках реализации плана саморазвития (эмпирические или практические, творческие, проблемно-поисковые и др.).

4. Во вводной части пропишите предполагаемый результат деятельности. Здесь вы можете также обозначить риски, которые могут возникнуть в ходе выполнения плана. Завершите вступление указанием конкретных сроков выполнения программы по самообразованию. Как правило, он рассчитывается на период от одного до трех учебных лет.

5. Основная часть индивидуального плана саморазвития обычно составляется в виде таблицы. Она включает в себя этапы деятельности с расписанием календарных сроков их выполнения, мероприятия, запланированные в ходе отдельного периода, предполагаемые итоги работы

и указание формы отчета по каждому этапу. Отчетная информация может быть оформлена как в письменном виде (портфолио, дневник), так и предоставлена в виде устного доклада на методическом объединении или конференции.

Памятка для осуществления самоанализа

Оправдал ли себя план самообразования? Как он сочетался с задачами ПОО и индивидуальной темой самообразования? Как сформированы основные вопросы, взятые для изучения в ходе самообразования? Планировалась ли исследовательская работа?

Чей педагогический опыт и по каким вопросам изучался в соответствии с индивидуальной темой самообразования? Этапы проработки материала. Какая литература изучалась: психологическая, педагогическая, научная и др.

Практические выводы после проработки каждой темы.

Творческое сотрудничество (с методистом, узкими специалистами. Другими педагогами).

Перечень вопросов, которые оказались трудными в процессе изучения литературы и опыта работы. Постановка новых задач.

Информация для отслеживания результативности работы педагога:

1. Сведения о самообразовании – индивидуальные планы педагогов с указанием темы, проблемы самообразования, конкретных форм отчетности.
2. Информация об участии педагога в методической работе.
3. Сведения о награждениях, поощрениях, материальном стимулировании с указанием причин поощрения.
4. Сведения о повышении квалификации сотрудников.
5. Сведения об аттестации сотрудников.
6. Результаты оценки потребности педагогов в саморазвитии.

ПРИЛОЖЕНИЕ 10

Оценка реализации потребностей педагогов в развитии

Анкета № 1 - для выявления способности педагогов к развитию

Отвечая на вопросы анкеты, поставьте, пожалуйста, около каждого номера балл:

5 – если данное утверждение полностью соответствует вашему мнению,

4 – скорее соответствует, чем нет,

3 – и да и нет,

2 – скорее не соответствует,

1 – не соответствует.

1. Я стремлюсь изучить себя.
2. Я оставляю время для развития, как бы ни была занята делами.
3. Возникающие препятствия стимулируют мою активность.
4. Я ищу обратную связь, так как это помогает мне узнать и оценить себя.
5. Я рефлексирую свою деятельность, выделяя для этого специальное время.
6. Я анализирую свои чувства и опыт.
7. Я много читаю.
8. Я широко дискутирую по интересующим меня вопросам.
9. Я верю в свои возможности.
10. Я стремлюсь быть более открытым человеком.
11. Я осознаю то влияние, которое оказывают на меня окружающие люди.
12. Я управляю своим профессиональным развитием и получаю положительные результаты.
13. Я получаю удовольствие от освоения нового.
14. Возрастающая ответственность не пугает меня.
15. Я положительно бы отнеслась к продвижению по службе.

Анкета № 2- для выявления факторов, стимулирующих и препятствующих развитию педагогов.

Оцените, пожалуйста, перечисленные ниже факторы по пятибалльной шкале:

5 – да (препятствуют или стимулируют),

4 – скорее да, чем нет,

3 – да и нет,

2 – скорее нет,

1 – нет.

Препятствующие факторы:

1. Собственная инерция.
2. Разочарование из-за имевшихся ранее неудач.
3. Отсутствие поддержки и помощи в этом вопросе со стороны руководителей.

4. Враждебность окружающих (зависть, ревность и т.п.).
5. Состояние здоровья.
6. Недостаток времени.
7. Ограниченные ресурсы, стесненные жизненные обстоятельства.

Стимулирующие факторы:

1. Методическая работа в ПОО.
2. Обучение на курсах.
3. Пример и влияние коллег.
4. Пример и влияние руководителей.
5. Организация труда в ПОО.
6. Внимание к этой проблеме руководителей.
7. Доверие.
8. Новизна деятельности, условия работы и возможность экспериментирования.
9. Занятия самообразованием.
10. Интерес к работе.
11. Возрастающая ответственность.
12. Возможность получения признания в коллективе.

Обработка анкет

Посчитайте общую сумму баллов по первой анкете.

Если у вас набралось **55 и более баллов**, вы активно реализуете свои потребности в саморазвитии.

Набрав **от 36 до 54 баллов**, вам придется признать, что у вас отсутствует сложившаяся система развития.

Набрав **от 15 до 35 баллов**, вы должны понять, что находитесь в стадии остановившегося развития.

Данные заносятся в таблицу.

Сумма баллов по второй анкете также заносятся в таблицу.

Коэффициент развития (К) вычисляется по формуле:

$$K = K(\text{фактическое}) : K(\text{максимальное}) \quad (10.1)$$

где:

K (фактическое) – суммарное число баллов, проставленных в анкетах,

K (максимальное) – максимально возможное количество баллов в анкетах.

Занесите данные в таблицу 10.1

Таблица 10.1 – Обучение, развитие и саморазвитие педагога

№ п/п	Способность педагогов к самообразованию	Ф.И.О. педагога	Стимулирующие факторы	Препятствующие факторы	Система мер
1	Активное развитие				
2	Не сложившееся развитие				
3	Остановившееся развитие				

Таблица 10.2 – Анкета № 3 «Степень владения навыками самостоятельной работы

№	Критерии оценки	Самооценка
1	Работа с учебной, справочной, научно-методической литературой: подбор, анализ прочитанного, написание конспекта, тезисов.	
2	Умение делать выводы по обзору литературы, выделять наиболее актуальные проблемы развития детей.	
3	Сохранение информационного материала в памяти, воспроизведение необходимой информации по памяти.	
4	Выделение главных, ключевых понятий в любом информационном материале, составление опорных схем изученной темы.	
5	Самостоятельное усвоение педагогических и психологических понятий с помощью справочных материалов.	
6	Систематизация, группировка изученных фактов, составление схем, графиков, таблиц.	
7	Умение высказывать обоснованное суждение по проблеме, аргументировано доказать или опровергнуть суждение.	
8	Самостоятельное выделение проблемы, теоретических и практических задач ее изучения.	
9	Самоконтроль и самоанализ собственных действий при выполнении различных заданий.	
10	Умение ставить цель, планировать свою работу, выделять время для работы по самообразованию.	

Условные обозначения степени владения теми или иными навыками:

+ - владею свободно,

? - владею посредственно, вызывает затруднение,

! – не владею.