

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Рубцовский институт (филиал) федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Алтайский государственный университет»

Кафедра Государственного и муниципального управления и Права

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)**

Тема: Управление государственным образовательным учреждением
(на примере КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального
образования»)

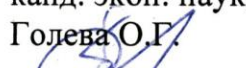
Выпускную квалификационную
работу (бакалаврскую работу)
выполнила студентка
4 курса, группы 1254зс
Зайцева С.М.


(подпись)

Научный руководитель:
канд.экон.наук, доцент
Машуков В. И.


(подпись)

Допустить к защите
Зав. кафедрой
канд. экон. наук, доцент
Голева О.Г.


(подпись)

Выпускная квалификационная
работа (бакалаврская работа)
защищена

«08» февраля 2019г.
Оценка отлично

«31» января 2019 г.

Председатель ГЭК
Субботин Р.В.


(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ.....	7
1.1 Сущность и типы государственных учреждений системы образования РФ...	7
1.2 Особенности управления государственным образовательным учреждением.....	18
1.3 Проблемы управления государственными образовательными учреждениями в Российской Федерации.....	24
2 ПРАКТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ (НА ПРИМЕРЕ КГБПОУ «ЕГОРЬЕВСКИЙ ЛИЦЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»).....	31
2.1 Общая характеристика КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования».....	31
2.2 Анализ управления КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования».....	39
2.3 Проблемы управления КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования».....	47
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ КГБПОУ «ЕГОРЬЕВСКИЙ ЛИЦЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ» И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ.....	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	57
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	60
ПРИЛОЖЕНИЕ	

РЕФЕРАТ

Тема выпускной квалификационной работы «Управление государственным образовательным учреждением (на примере КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования»)», целью, которой является: на основе изучения теоретических аспектов управления государственным образовательным учреждением провести анализ управления государственным образовательным учреждением, разработать направления по его совершенствованию.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Изучить сущность и типы государственных учреждений системы образования.

2. Изучить особенности, методы и функции управления государственным образовательным учреждением.

3. Исследовать проблемы управления государственными образовательными учреждениями в Российской Федерации.

4. Провести анализ управления государственным образовательным учреждением.

5. Предложить рекомендации, направленные на совершенствование управления государственным образовательным учреждением.

Объект исследования – КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования». Предмет исследования – управление государственным образовательным учреждением.

Выпускная квалификационная работа содержит введение, три главы, заключение, список литературы. Во введении представлена актуальность исследуемой темы. В первой главе изучены теоретические основы управления государственным образовательным учреждением. Во второй проведен анализ управления КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования». В третьей главе представлены рекомендации по совершенствованию управления

государственным образовательным учреждением. В заключении сделаны выводы по результатам исследования. В работе использовались следующие методы исследования: анализ, синтез, обобщение, сравнение, описание.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследуемой темы обусловлена необходимостью повышения эффективности управления государственными образовательными учреждениями, от функционирования которых зависит социально-экономический рост России.

Несмотря на многочисленные реформы в сфере образования, которые проводятся сегодня не всех уровнях, по-прежнему не уделяется должного внимания росту качественной составляющей системы управления образовательными учреждениями. Однако важно помнить, что эффективность всех проводимых в стране реформ, равно как и качество образования, целиком зависят от качества управления государственными образовательными учреждениями.

Обеспечение приоритетного развития образования предусмотрено политикой государства и требует решения комплекса проблем, среди которых большое значение придается усовершенствованию качества дошкольного, дополнительного и общего образования, профессионального образования, улучшение состояния кадрового потенциала на всех уровнях образования, улучшение инфраструктуры системы образования и финансово-экономических механизмов в сфере образования, призванных обеспечить условия для повышения прозрачности финансирования, роста экономической самостоятельности образовательных учреждений, инвестиционной привлекательности и ответственности за конечные результаты их деятельности. В этих условиях все остальные проблемы, связанные с содержанием и качеством образования, доступностью качественного образования для различных слоев населения, более полным удовлетворением запросов учащихся, развитием связей с рынком труда и др., отодвигаются на второй, а то и на третий план. Вместе с тем, вопросу повышения эффективности управления государственными образовательными учреждениями уделяется сегодня

недостаточно внимания. Современное состояние образования обычно характеризуется в первую очередь с позиций дефицитности финансовых средств казны, которые выделяются государством для обеспечения деятельности данной сферы работы, но не с позиции качества управления государственным образовательным учреждением.

В условиях острого дефицита финансовых ресурсов такая расстановка приоритетов выглядит обоснованной. Однако следует отметить, что большинство проблем, существующих в системе образования, порождено в первую очередь неэффективным управлением образовательными учреждениями.

Именно система управления государственным образовательным учреждением способна выявить все внутренние резервы учреждения, найти цель его работы, сравнить ее с настоящими возможностями, избрать наиболее оптимальные пути достижения цели, соотнести выдвинутую цель учреждения с потребностями общества. Следовательно, вопросы управления государственным образовательным учреждением являются важными для образования.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ

1.1 Сущность и типы государственных учреждений системы образования РФ

Важнейшей подсистемой социальной сферы государства, обеспечивающей процесс получения человеком систематизированных знаний, умений и навыков с целью эффективного использования в профессиональной деятельности, является образование¹.

В России первым понятие «образование» использовал известный просветитель Н.И. Новиков, который понимал его в двух значениях: как накопление знаний (приращение наук) и как воспитание в узком смысле - наставление, образование сердца².

Для С. И. Гессена образование есть культура индивида. Цели образования он тесно увязывал с целями жизни общества: понять систему образования данного общества, значит понять строй его жизни³.

По мнению А.В. Луначарского, первого наркома Просвещения Советской России, слово «образование» происходит от слова «образ». Следовательно, образованный человек - человек, в котором доминирует образ человеческий. Важнейшей характеристикой образования провозглашается свобода, понимаемая как властвование над желаниями и как творческий процесс. Такая

¹ Экономика образования: учебное пособие. /под ред. А.Ю. Кальянова. – Тула: Изд-во Тул. гос. пед. ун-та им. Л.Н. Толстого, 2014. - С. 6-7.

² Чапаев, Н.К. Философия и история образования: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования. / Н.К. Чапаев, И.П. Верещагина. - М.: Издательский центр «Академия», 2015. - С. 13-14.

³ Чапаев, Н.К. Философия и история образования: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования. / Н.К. Чапаев, И.П. Верещагина. - М.: Издательский центр «Академия», 2015. - С. 13-14.

свобода - антипод вседозволенности. Вместе с тем эта свобода невозможна без личностной мотивации⁴.

Н.К. Чапаев, И.П. Верещагина считают, что во всех вышеприведенных определениях с той или иной стороны характеризуется сущность образования. По их мнению, сущность образования многолика. Подтверждение тому - наличие различных подходов к нему. В том числе имеют место (по Г.Е. Зборовскому) следующие⁵:

1) педагогический подход.

Рассматривает непосредственный процесс воспитания и обучения человека, осуществляемый в специально организованных условиях с помощью определенных педагогических технологий в рамках педагогического взаимодействия, базирующегося на признании различных типов отношений между его субъектами;

2) философский подход.

Нацеливает на целостное и всестороннее осмысление сущности образования, осознание его как глубоко противоречивого в своей основе явления и процесса;

3) экономический подход.

Пытается найти ответы на вопросы: как экономика общества оказывает влияние на образование, включая его в систему финансово-экономических отношений?; какова экономическая эффективность образования?; как образование влияет на развитие производства, экономики общества в целом?

4) социологический подход.

Н.К. Чапаев, И.П. Верещагина раскрывают сущность образования как интегрального средства, процесса и результата становления, развития и формирования человека в совокупности всех его индивидуальных, личностных, субъектных и социальных характеристик. Тем самым признается: раскрытие

⁴ Чапаев, Н.К. Философия и история образования: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования. / Н.К. Чапаев, И.П. Верещагина. - М.: Издательский центр «Академия», 2015. - С. 13-14.

⁵ Чапаев, Н.К. Философия и история образования: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования. / Н.К. Чапаев, И.П. Верещагина. - М.: Издательский центр «Академия», 2015. - С. 13-14.

природы образования невозможно осуществить без опоры на фундаментальный принцип неделимости процессов развития человека и общества⁶.

В широком понимании феноменология образования (образование как явление) включает в себя нескольких форм проявления образования - образования как процесса, результата и системы (по Б.С. Гершунскому), а также формального, неформального и информального образования.

Образование как процесс - специфический способ взаимодействия обучающего и обучающегося, непосредственно ориентированный на развитие человека как индивида, личности, субъекта социальной и профессиональной деятельности⁷. Образование как результат фиксирует факт присвоения личностью, обществом и государством ценностей, порождаемых образовательной деятельностью. К ним относят: грамотность, образованность, профессиональную компетентность, менталитет, культуру. Образование как система - это совокупность образовательных программ, стандартов, реализующих их образовательных учреждений, органов управления, специфический общественно-государственный институт, призванный обучать и воспитывать граждан.

Согласно ч. 1 статьи 2 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», под образованием понимается единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, который признан общественно значимым благом и осуществляется в интересах человека, семьи, общества и государства. Образование это совокупность и определенный объем имеющихся знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции, полученных в процессе обучения. Эти знания, умения и навыки имеют определенный объем, степень сложности. Они способствуют интеллектуальному, духовно-нравственному, творческому,

⁶ Чапаев, Н.К. Философия и история образования: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования. / Н.К. Чапаев, И.П. Верещагина. - М.: Издательский центр «Академия», 2015. - С. 16-17.

⁷ Чапаев, Н.К. Философия и история образования: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования. / Н.К. Чапаев, И.П. Верещагина. - М.: Издательский центр «Академия», 2015. - С. 18-19.

физическому и (или) профессиональному развитию человека, удовлетворению его образовательных потребностей и интересов⁸.

Отношения в сфере образования регулируются Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации», а также другими федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации, содержащими нормы, регулирующие отношения в сфере образования⁹.

Данный закон регулирует отношения, которые возникают в области образования в ходе реализации имеющихся прав на образование, обеспечение государственных гарантий, прав и свобод человека в сфере образования и создание условий для реализации права на образование.

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» устанавливает законодательные, организационные и финансовые базы образования в Российской Федерации, основные принципы государственной политики Российской Федерации в сфере образования, общие правила функционирования системы образования и осуществления образовательной деятельности, определяет правовое положение участников отношений в сфере образования.

К числу важных задач правового регулирования отношений в сфере образования относятся задачи, представленные на рисунке 1.1¹⁰.

⁸ Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/>

⁹ Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/>

¹⁰ Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/>

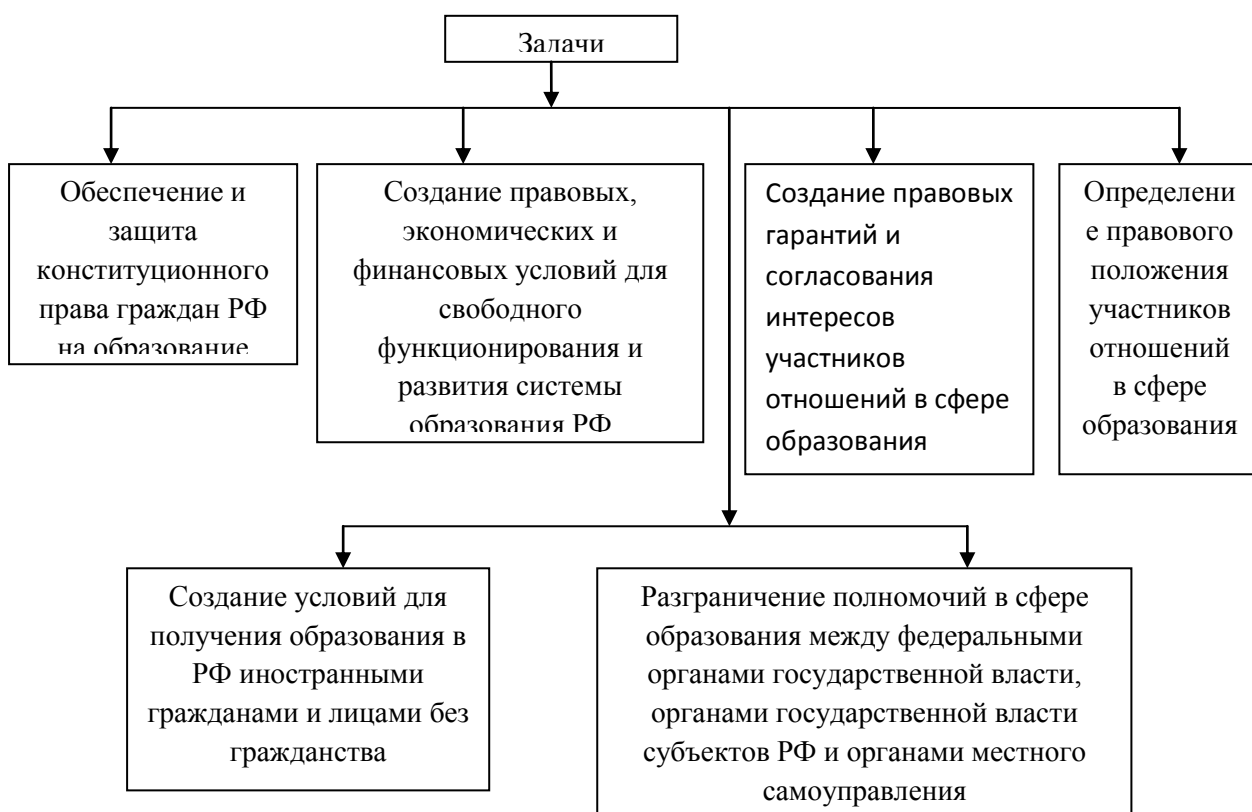


Рисунок 1.1 - Задачи правового регулирования отношений в сфере образования

Каждая более или менее самостоятельная страна имеет свою собственную систему образования. Специфика образовательных систем разных стран обуславливается особенностями исторического, культурного, ментального, политического и другого развития. Рассмотрим сущность и основные звенья системы образования в РФ.

В соответствии с п. 1 ст. 10 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» система образования включает в себя¹¹:

1) федеральные государственные образовательные стандарты и федеральные государственные требования, образовательные стандарты, образовательные программы разного вида, уровня и направленности;

¹¹ Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/>

2)организации, осуществляющие образовательную деятельность, педагогических работников, обучающихся и родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся;

3)федеральные государственные органы и органы государственной власти субъектов РФ, осуществляющие государственное управление в сфере образования, и органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере образования, созданные ими консультативные, совещательные и иные органы;

4)организации, осуществляющие обеспечение образовательной деятельности, оценку качества образования;

5)объединения юридических лиц, работодателей и их объединений, общественные объединения, осуществляющие деятельность в сфере образования.

Федеральный государственный образовательный стандарт - совокупность обязательных требований к образованию определенного уровня и (или) к профессии, специальности и направлению подготовки, утвержденных федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования.

Образовательный стандарт - совокупность обязательных требований к высшему образованию по специальностям и направлениям подготовки, утвержденных образовательными организациями высшего образования, определенными настоящим Федеральным законом или указом Президента Российской Федерации.

Федеральные государственные требования - обязательные требования к минимуму содержания, структуре дополнительных предпрофессиональных программ, условиям их реализации и срокам обучения по этим программам.

Федеральные государственные образовательные стандарты и федеральные государственные требования обеспечивают¹²:

- 1) единство образовательного пространства Российской Федерации;
- 2) преемственность основных образовательных программ;
- 3) вариативность содержания образовательных программ соответствующего уровня образования, возможность формирования образовательных программ различных уровней сложности и направленности с учетом образовательных потребностей и способностей обучающихся;
- 4) государственные гарантии уровня и качества образования на основе единства обязательных требований к условиям реализации основных образовательных программ и результатам их освоения.

Образовательная программа - совокупность основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно-педагогических условий и в случаях, предусмотренных Федеральным законом «Об образовании РФ», форм аттестации, которые представлены в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, а также оценочных и методических материалов.

В Российской Федерации по уровням общего и профессионального образования, по профессиональному обучению реализуются основные образовательные программы, по дополнительному образованию - дополнительные образовательные программы (рисунок 1.2)¹³.

¹² Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/>

¹³ Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/>

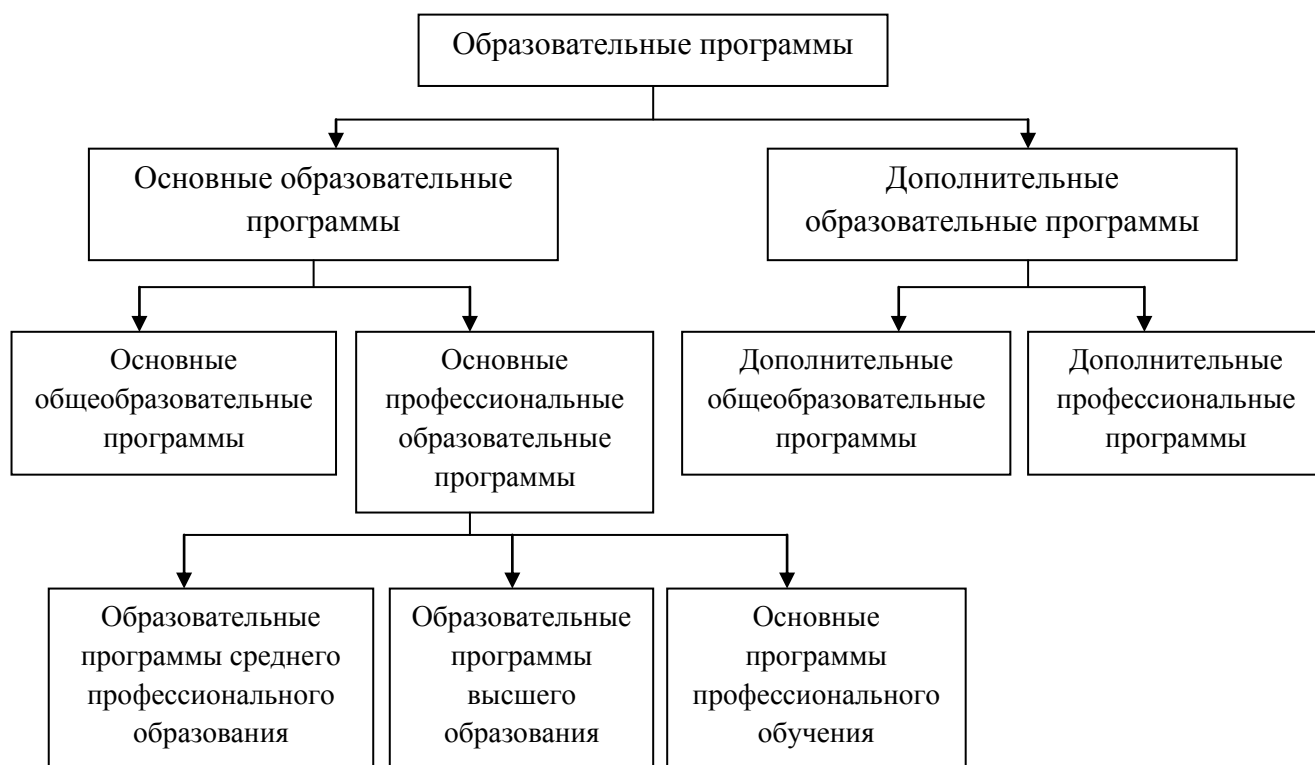


Рисунок 1.2 - Классификация образовательных программ в РФ

Основные общеобразовательные программы – это образовательные программы дошкольного образования, образовательные программы начального общего образования, образовательные программы основного общего образования, образовательные программы среднего общего образования.

Образовательные программы среднего профессионального образования - программы подготовки квалифицированных рабочих, служащих, программы подготовки специалистов среднего звена.

Образовательные программы высшего образования – это программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры, программы подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре (адъюнктуре), программы ординатуры, программы ассистентуры-стажировки.

Основные программы профессионального обучения - это программы профессиональной подготовки по профессиям рабочих, должностям служащих, программы переподготовки рабочих, служащих, программы повышения квалификации рабочих, служащих.

В настоящее время к образовательным организациям относятся государственные, муниципальные и частные, которые могут создаваться в организационно-правовых формах, предусмотренных гражданским законодательством РФ для некоммерческих организаций.

Государственной образовательной организацией является образовательная организация, созданная Российской Федерацией или субъектом Российской Федерации.

Муниципальной образовательной организацией является образовательная организация, созданная муниципальным образованием (муниципальным районом или городским округом).

Частной образовательной организацией является образовательная организация, созданная в соответствии с законодательством Российской Федерации физическим лицом или физическими лицами и (или) юридическим лицом, юридическими лицами или их объединениями, за исключением иностранных религиозных организаций¹⁴.

Образовательные организации подразделяются на типы соответствующие образовательным программам, реализация которых является главной задачей в их работе. В Российской Федерации устанавливаются следующие типы образовательных организаций, реализующих основные образовательные программы:

1) дошкольная образовательная организация - образовательная организация, главной целью которой является осуществление образовательной деятельности по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми;

2) общеобразовательная организация - образовательная организация, главной целью которой является осуществление образовательной деятельности по образовательным программам начального общего, основного общего и (или) среднего общего образования;

¹⁴ Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/>

3) профессиональная образовательная организация - образовательная организация, главной целью которой является осуществление образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования и (или) по программам профессионального обучения;

4) образовательная организация высшего образования - образовательная организация, главной целью которой является осуществление образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования и научную деятельность.

Существуют следующие типы образовательных организаций, которые реализуют дополнительные образовательные программы:

1) организация дополнительного образования - образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам;

2) организация дополнительного профессионального образования - образовательная организация, главной целью которой является осуществление образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам.

В управление системой образования входят¹⁵:

1) формирование системы взаимодействующих федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования;

2) осуществление стратегического планирования развития системы образования;

3) принятие и реализацию государственных программ РФ, федеральных и региональных программ, направленных на развитие системы образования;

4) проведение мониторинга в системе образования;

¹⁵ Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/>

5)информационное и методическое обеспечение деятельности федеральных государственных органов, органов исполнительной власти субъектов РФ, осуществляющих государственное управление в сфере образования, и органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования;

6)государственную регламентацию образовательной деятельности;

7)независимую оценку качества образования, общественную и общественно-профессиональную аккредитацию;

8)подготовку и повышение квалификации работников федеральных государственных органов, органов государственной власти субъектов РФ, осуществляющих государственное управление в сфере образования.

Система образования создает условия для непрерывного образования посредством реализации основных образовательных программ и различных дополнительных образовательных программ, предоставления возможности одновременного освоения нескольких образовательных программ, а также учета имеющихся образования, квалификации, опыта практической деятельности при получении образования.

Результатом деятельности сферы образования являются не только знания как таковые, но и формируемые образовательными организациями компетенции.

Под компетенциями в этом случае понимается совокупность характеристик ученого, экономиста, менеджера либо инженера, которые определяют эффективность его методов достижения цели, а так же лидерские качества, организаторский талант, аналитические способности, целеустремленность, способность быстро адаптироваться к переменам, творческий подход к решению задач, умение оказывать воздействие на результат, способность генерировать идеи и инновации. Именно эти компетенции в нынешнее время очень ценят работодатели в своих сотрудниках, в связи с тем, что они являются залогом успешности компании и повышают её конкурентоспособность.

1.2 Особенности управления государственным образовательным учреждением

Прежде чем изучить сущность и особенности управления государственным образовательным учреждением, необходимо раскрыть понятие «управление».

Д. Н. Бахрах под управлением понимает целенаправленный и постоянный процесс воздействия субъекта управления на объект управления¹⁶.

В. Б. Зотов характеризует управление как внешнее воздействие, «поступающее» в систему извне¹⁷.

В. Е. Чиркин понятие «управление» рассматривает в широком и узком смысле. В широком смысле, по мнению В.Е. Чиркина, управление - это воздействие субъекта (субъектов) на объект (объекты), изменяющее положение, поведение или свойства объекта (объектов), в узком - это администрирование, исполнительно-распорядительная, организационная деятельность государственных и муниципальных органов, должностных лиц¹⁸.

Н. М. Борытко, И. А. Соловцова видят в управлении образованием особого рода деятельность, которая обеспечивает функционирование и развитие образовательного заведения, реализацию его идеи и программы¹⁹.

Изучив основные подходы к понятию «управление» можно сделать вывод, что управление это целенаправленный и постоянный процесс воздействия субъекта управления на объект управления в целях создания эффективно функционирующей системы.

¹⁶ Бахрах, Д.Н. Административное право: учебник для вузов. / Д.Н. Бахрах, Б.В. Российский, Ю.Н. Старилов. - 3-е изд., изм. и доп. - М.: Норма, 2015. – С. 19-20.

¹⁷ Система муниципального управления: учебник для вузов. /под редакцией В.Б. Зотова. - СПб.: Лидер, 2014. – С. 9-10.

¹⁸ Чиркин, В.Е. Система государственного и муниципального управления: учебник. / В.Е. Чиркин. - М.: Юристъ, 2014. – С. 12-13.

¹⁹ Борытко Н.М. Управление образовательными системами: учебник для студентов педагогических вузов / Н.М. Борытко, И.А. Соловцова; под ред. Н.М. Борытко. - Волгоград: Изд-во ВГИПК РО, 2015. – С. 5-6.

Управление государственными образовательными учреждениями реализуется с учетом следующих принципов: оно должно быть законным, демократичным, автономным, информационно-открытым и учитывать общественное мнение, а также носить государственно-общественный характер. Кроме того, управление государственными образовательными учреждениями должно быть осуществлено с учетом принципа единоначалия и коллегиальности. В качестве единоличного исполнительного органа такой организации выступает руководитель образовательной организации в лице ректора, директора, заведующего. Именно им осуществляется текущее управление в учреждении.

Что касается коллегиальных органов управления, то к ним следует отнести собрания работников образовательной организации, педагогический совет, попечительский совет, а также другие органы, которые предусмотрены в уставе образовательного учреждения²⁰.

В ходе управления образовательным учреждением можно выделить две стороны²¹:

1) управление образовательным процессом (организация учебных занятий и воспитательных дел, реализация главных функций управления учебно-воспитательным процессом);

2) управление коллективом образовательного учреждения (педагогическим и детским). При этом образовательный процесс и коллектив образовательного учреждения рассматриваются в качестве управляемых систем.

Необходимо рассмотреть методы управления государственным образовательным учреждением.

²⁰ Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/>

²¹ Боротко, Н.М. Управление образовательными системами: учебник для студентов педагогических вузов. / Н.М. Боротко, И.А. Соловцова; Под ред. Н.М. Боротко. - Волгоград: Изд-во ВГИПК РО, 2015. – С. 6-7.

Под методами управления государственными образовательными учреждениями понимаются способы и приемы воздействия органов управления на объект управления для повышения эффективности образования.

Известны несколько методов управления государственными образовательными учреждениями:

- экономические – основные методы, используемые в государственном управлении, к которым относятся разные экономические средства и приемы, требуемые для эффективного функционирования всей системы образования (например, финансирование государственным образовательных учреждений, возможность получения дохода от оказания платных услуг);

- социально-психологические – это методы, используемые для морального, психологического влияния на сотрудников учреждения, они связаны с созданием условий и охраны труда, регулированием движения, развития персонала, созданием благоприятных условий труда сотрудников, психологическое побуждение, доверие);

- административные методы – это способы воздействия на образовательные учреждения, коллектив, руководителей посредством четкого определения должностных обязанностей, правил поведения. Они закреплены в приказах, распоряжениях и т.д.

Управление государственным образовательным учреждением осуществляется посредством реализации следующих функций: планирования, организации, анализа, мотивации и контроля.

Планирование – это определение направлений деятельности государственного образовательного учреждения, установка количественных и качественных показателей реализации конкретных действий, процессов в системе образования.

Организация это формирование четкой системы управления государственным образовательным учреждением, обозначение принципов управления, методов, структуры управления, упорядочение персонала, информационное обеспечение деятельности государственных органов.

Государственный контроль (надзор) в сфере образования содержит в себе общегосударственный контроль качества образования и общегосударственный контроль в сфере образования, которые осуществляются уполномоченными федеральными органами исполнительной власти и органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющими переданные Российской Федерацией полномочия по государственному контролю (надзору) в сфере образования (далее - органы по контролю и надзору в сфере образования)²².

Под федеральным государственным контролем качества образования понимается деятельность по оценке соответствия содержания и качества подготовки, обучающихся по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам федеральным государственным образовательным стандартам посредством организации и проведения проверок качества образования и принятия по их результатам мер.

Управление государственным образовательным учреждением осуществляют федеральные органы исполнительной власти, органы власти субъектов страны согласно своим полномочиям.

Государственное урегулирование образовательной деятельности включает в себя²³:

- 1) лицензирование образовательной деятельности;
- 2) государственную аккредитацию образовательной деятельности;
- 3) государственный контроль (надзор) в сфере образования.

Она призвана установить единые требования осуществления образовательной деятельности, установка и проверка степени соблюдения этих требований образовательными учреждениями.

Деятельность образовательных учреждений должна обязательно быть лицензированной.

²² Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/>

²³ Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/>

Лицензия на образовательную деятельность выдаётся по видам образования, по уровням образования, по профессиям, специальностям, направлениям подготовки (для профессионального образования), по подвидам дополнительного образования.

Осуществляет лицензирование лицензирующий орган, в качестве которого выступает федеральный орган исполнительной власти, который призван вести контроль и надзор в образовании.

Государственная аккредитация образовательного учреждения проводится по главным образовательным программам, осуществляемым в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами, за исключением образовательных программ дошкольного образования, а также по основным образовательным программам, осуществляемым в соответствии с образовательными стандартами.

Целью государственной аккредитации образовательного учреждения, является подтверждение соответствия федеральным государственным образовательным стандартам образовательной деятельности по основным образовательным программам и подготовки обучающихся в образовательных организациях, организациях, осуществляющих обучение, а также индивидуальными предпринимателями.

Под государственным контролем качества образования в образовании понимается контроль со стороны государства.

Федеральный государственный контроль качества образования - это деятельность по оценке соответствия содержания и качества подготовки обучающихся, по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам федеральным государственным образовательным стандартам, за счёт организации и проведения проверок качества образования и принятия по их результатам.

Благодаря федеральному государственному надзору в сфере образования, предупреждаются, выявляются и пресекаются нарушения требований, предусмотренных законом, допущенные органами государственной власти,

которые отвечают за управление образовательными учреждениями. Этот надзор проводится путем проверок конкретных органов или образовательных организаций, принятия в соответствии с действующими нормативными актами мер по пресечению и (или) устранению последствий выявленных нарушений таких требований.

Независимая оценка качества образования ориентирована на получение данных об образовательной деятельности, о качестве подготовки обучающихся и реализации образовательных программ.

В соответствии с законодательством Российской Федерации, структура, порядок формирования, срок полномочий и компетенция органов управления образовательной организацией, порядок принятия ими решений и выступления от имени образовательной организации устанавливаются уставом образовательной организации.

Для учета мнения обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников по вопросам управления образовательной организацией и при принятии образовательной организацией локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по инициативе обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников в образовательной организации²⁴:

1) действуют советы обучающихся (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования - студенческие советы), советы родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся или иные органы (далее - советы обучающихся, советы родителей);

2) создаются профессиональные союзы обучающихся и (или) работников образовательной организации (далее - представительные органы обучающихся, представительные органы работников).

²⁴ Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.08.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/>

В последние годы в России все больше признается значение качественного и эффективного управления государственным образовательным учреждением, отмечается необходимость повышения его качества, роста эффективности управления образовательными учреждениями, оценке эффективности деятельности органов управления.

В общем виде под эффективностью управления образовательными учреждениями подразумевается полнота и качество выполнений поставленных перед ответственными за управление государственным образовательными учреждениями задач, степень реализации функций управления, мера удовлетворения запросов и потребностей жителей в образовании. Сделать вывод о том, эффективно ли проводится работа органов управления образовательными учреждениями, позволяет оценка показателей выполнения задания, конечные результаты управления деятельностью учреждения, в частности, степень предоставления объема функций и услуг при минимальном количестве израсходованных ресурсов, а именно бюджетного финансирования, времени. Показателем эффективности управления станет мера достигнутого при имеющихся ресурсах, средств²⁵.

В следующем разделе представлен анализ актуальных проблем управления образовательными учреждениями.

1.3 Проблемы управления государственным образовательными учреждениями в Российской Федерации

По оценкам экспертов, в России население имеет один из высоких уровней образований в сравнении с другими странами. Лишь 2% жителей страны не имеют образования, или имеют начальное общее образование. В

²⁵ Ворошилов, Н.В. Эффективность муниципального управления: сущность и подходы к оценке. / Н.В. Ворошилов. // Проблемы развития территории. – 2015. - №3 (77). – С. 144-145.

сравнении со странами Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭС), этот показатель из числа одного из самых низких. Если сравнить население в возрасте 7-17 лет, охват населения общим образованием составляет 99,8%, что опережает многие страны.

Наша страна является одним из лидеров в мире по количеству студентов среднего профессионального и высшего профессионального образования.

Количество тех, кто получает полное среднее образование в России, немного превышает средние показатели стран ОЭС. Вместе с тем, что касается ожидаемой продолжительности образования детей до 5 лет, то она в нашей стране ниже почти на 2 года вследствие короткого периода школьного образования.

Большое значение на развитие и состояние системы образования в России оказывает демографическая ситуация (рисунок 1.3)²⁶.

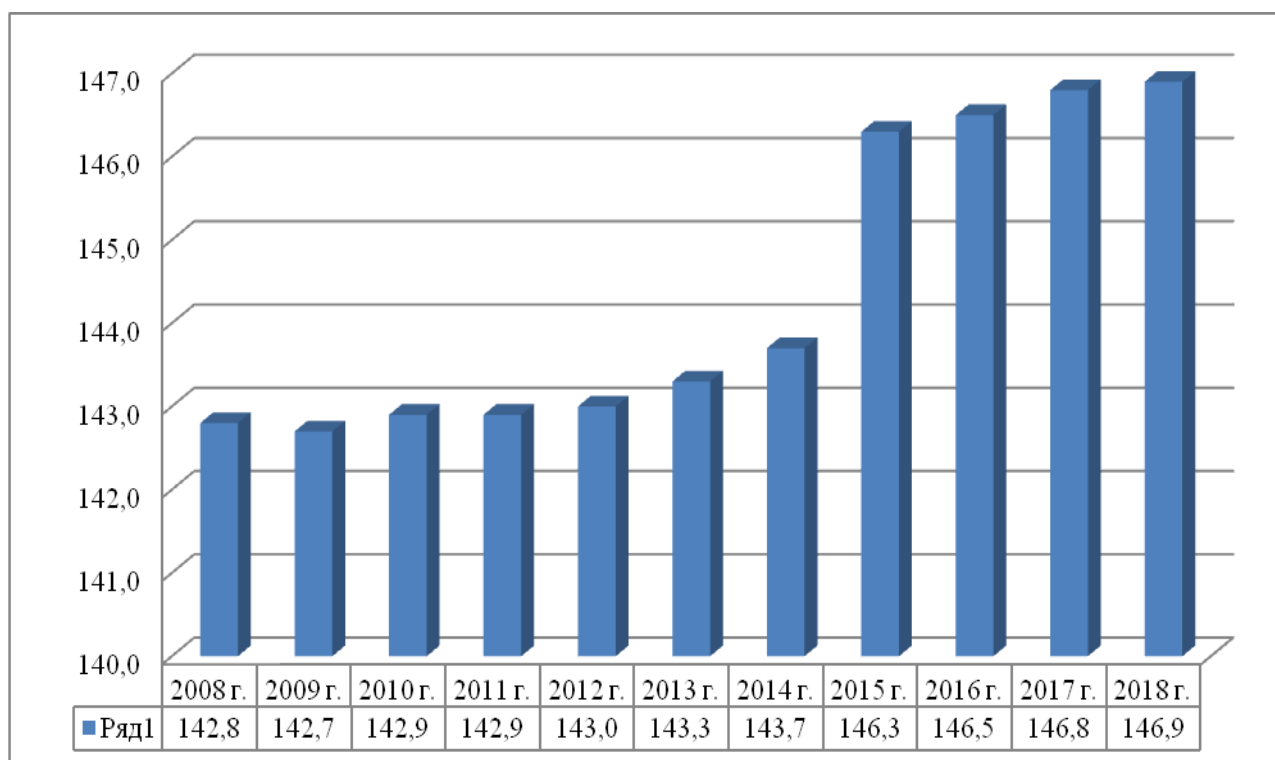


Рисунок 1.3 - Динамика численности населения России в 2008-2018 гг., млн. чел.

Одновременно устойчивый характер в последние годы приобретают тенденции повышения рождаемости (таблица 1.1)²⁷.

²⁶ Численность и состав населения РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

Таблица 1.1 - Показатели рождаемости населения России в 2007-2017 гг., чел.

Годы	Всего, человек			На 1000 человек населения		
	родившихся	умерших	естественный прирост	родившихся	умерших	естественный прирост
2005	1457376	2303935	-846559	10,2	16,1	-5,9
2006	1479637	2166703	-687066	10,3	15,1	-4,8
2007	1610122	2080445	-470323	11,3	14,6	-3,3
2008	1713947	2075954	-362007	12,0	14,5	-2,5
2009	1761687	2010543	-248856	12,3	14,1	-1,8
2010	1788948	2028516	-239568	12,5	14,2	-1,7
2011	1796629	1925720	-129091	12,6	13,5	-0,9
2012	1902084	1906335	-4251	13,3	13,3	0,0
2013	1895822	1871809	24013	13,2	13,0	0,2
2014	1942683	1912347	30336	13,3	13,1	0,2
2015	1940579	1908541	32038	13,3	13,0	0,3
2016	1888729	1891015	-2286	12,9	12,9	-0,01
2017	1690307	1826125	-135818	11,5	12,4	-0,9

Численность дошкольников и младших школьников увеличивается (таблица 1.2)²⁸, растет потребность разных категорий жителей страны в качественных и доступных образовательных услугах на уровне дошкольного и начального общего образования.

Таблица 1.2 - Показатели распределения населения России по возрастным группам в 2008-2018 гг.

Возраст	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Все население, тыс. чел.	142748	142737	142857	142865	143056	143347	143667	146267	146545	146804	146880
в том числе в возрасте, лет:											
0-4	7433	7671	7968	8051	8380	8687	8899	9262	9512	9582	9347
5-9	6638	6783	7091	7117	7261	7441	7662	8004	8218	8558	8873
10-14	7056	6891	6610	6601	6567	6689	6823	7126	7254	7408	7598
15-19	10485	9650	8389	8237	7631	7152	6956	6829	6731	6690	6816
20-24	12457	12389	12169	12122	11599	10849	9971	9293	8445	7828	7336
25-29	11358	11667	11982	12012	12328	12556	12522	12620	12412	11879	11120
30-34	10537	10696	10980	11016	11116	11346	11660	12092	12219	12537	12766
35-39	9705	9885	10172	10211	10380	10459	10614	10884	11098	11194	11425
40-44	9800	9409	9241	9251	9340	9563	9750	10122	10220	10381	10453
45-49	11929	11634	10672	10561	10023	9545	9187	9140	9193	9280	9499
50-54	11037	11272	11483	11509	11560	11436	11184	10957	10356	9835	9372

²⁷ Естественное движение населения РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

²⁸ Естественное движение населения РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

Продолжение таблицы 1.2

55-59	9501	9755	10022	10063	10215	10382	10634	10873	11093	11155	11049
60-64	5014	5916	7832	7982	8380	8690	8949	9260	9445	9610	9783
65-69	6687	5565	4002	3913	3896	4453	5269	6428	7263	7637	7937
70 и более	13111	13554	14210	14219	14380	14099	13587	13377	13086	13230	13506

Число профессиональных образовательных организаций, осуществляющих подготовку специалистов в 2013-2014 учебном году, сократилось по сравнению с 2012-2013 учебным годом, сократилась и численность студентов в них в этом году (таблица 1.3)²⁹.

Таблица 1.3 - Динамика профессиональных образовательных организаций, осуществляющих подготовку специалистов

Годы	Число организаций	Количество учащихся в тыс.человек	в том числе по отделениям				Кол-во учащихся на 10 тыс. чел.
			очное	очно-заочное (вечернее)	заочное	экстернат	
	По всем образовательным учреждениям, в которых готовят специалистов среднего звена						
2012/13	2981	2087,1	1608,2	48,3	422,6	8,1	146
2013/14	2709	1984,3	1557,5	45,9	380,9	-	138
2014/15	2909	2103,1	1674,7	45,8	382,6	-	144
2015/16	2891	2180,2	1746,9	48,6	384,7	-	...
	По всем государственным и муниципальным образовательным учреждениям, в которых готовят специалистов среднего звена						
2012/13	2725	1984,4	1537,8	46,3	393,8	6,6	138
2013/14	2494	1858,4	1466,7	44,2	347,3	-	129
2014/15	2665	1963,3	1569,6	44,7	349,1	-	134
2015/16	2645	2031,3	1635,7	47,0	384,7	-	...
	По всем частным образовательным учреждениям, в которых готовят специалистов среднего звена						
2012/13	256	102,7	70,5	2,0	28,7	1,5	8
2013/14	215	126,0	90,8	1,7	33,5	-	9
2014/15	244	139,8	105,1	1,2	33,5	-	10
2015/16	246	148,9	111,3	1,5	36,1	-	...

Число профессиональных образовательных организаций, осуществляющих подготовку специалистов в 2014-2015 учебном году, увеличилось по сравнению с 2013-2014 учебным годом, увеличилась и численность студентов в них в этом году. Однако в 2015-2016 учебном году вновь произошло сокращение и числа образовательных организаций и обучающихся в них студентов.

²⁹ Основные показатели образования населения РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

В России не останавливается деятельность по улучшению системы образования, повышения эффективности государственных образовательных учреждений, росту результативности деятельности таких учреждений. С этой целью объединялись, укрупнялись образовательные учреждения, чтобы оптимизировать расходы на образование³⁰.

В общеобразовательных организациях в условиях сокращения их числа, количество учащихся увеличилось.

Многие образовательные организации находятся в аварийном состоянии, около 6 тыс. образовательных учреждений требуется капитальный ремонт³¹.

Большинство педагогов в пенсионном возрасте, а из общего числа выпускников вузов, работать в образовательные учреждения идут лишь около 40%. Часто по истечении 3 лет работы в образовательном учреждении, работать продолжают далее лишь 1/6 часть педагогов.

Несмотря на проведение реформ в сфере образования, качество управления государственными образовательными учреждениями продолжает оставаться в числе вопросов, которым не уделено достаточно внимания. Тогда как нет сомнений, что именно от качества такого управления зависит и успех проводимых реформ, и в целом качество образования в стране.

Нельзя не отметить, что ежегодно педагоги повышают квалификацию, руководители образовательных учреждений проходят курсы повышения квалификации именно по вопросам управления образовательным учреждением, вводятся информационные технологии в управление, однако такая работа ведется не системно, фрагментарно. Сама скорость изменений после таких изменений отстает от темпа изменения самой образовательной деятельности. В конечном итоге, это отрицательно влияет на качество образования и системы управления образовательными учреждениями.

Перемены в системе образования отстают от изменений, происходящих в обществе, в экономике страны, многие государственные образовательные

³⁰ Основные показатели образования населения РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

³¹ Основные показатели образования населения РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

учреждения работают в современных условиях по прежним традициям. Вследствие чего и система управления ими не соответствует тем требованиям, которые сложились на рынке образовательных услуг. Отсюда следует комплекс проблем.

Перед тем как выделить эти проблемы следует остановиться на проблеме качества управления образовательными организациями.

Прежде всего, управление образовательными учреждениями нацелено на повышение качества образования. Однако в последние годы все стороны системы образования, а именно государство, общество, конкретно учащиеся и их родители, отмечают низкое качество образования. Естественно, в такой ситуации, качеству управления образовательными учреждениями отводится первостепенное значение.

В настоящее время выделяется проблема чрезмерного регулирования, увеличение количества отчетной документации, рост регламентов. За последние годы бюрократизация в системе образования только усиливается.

Деятельность руководителей образовательных учреждений не учитывает запросы обучающихся, а больше направлена на удовлетворение запросов учредителей. Хотя руководством таких учреждений эта проблема не признается.

Руководители образовательных учреждений не способны определить место учреждения на рынке образовательных услуг, не оценивают сложившиеся тенденции на рынке, не анализируют сильные и слабые стороны деятельности учреждения, не способны определить возможность развития. Они остаются пассивными, рассчитывая лишь на бюджетное финансирование.

В управлении учреждением слабо применяются современные технологии управления, такие как, управление по целям, непрерывное совершенствование, управление знаниями и др.

Ориентация на клиента, стратегическое мышление, оптимизация действий и внедрение современных технологий менеджмента могут

значительно повысить качество управления образовательными организациями, а, значит и качество образования в целом.

Таким образом, государственной образовательной организацией является образовательная организация, созданная Российской Федерацией или ее субъектом. Управление учреждениями образования в России осуществляется на принципах законности, демократии, автономии образовательных организаций, информационной открытости системы образования и учета общественного мнения и носит государственно-общественный характер.

Под методами управления государственными образовательными учреждениями понимаются способы и приемы воздействия органов управления на объект управления для повышения эффективности образования.

Управление государственным образовательным учреждением реализуется посредством следующих функций: планирования, организации, анализа, мотивации и контроля.

Управление государственным образовательным учреждением реализуют федеральные органы исполнительной власти, органы власти субъектов страны согласно своим полномочиям.

В последние годы в России все больше признается значение качественного и эффективного управления государственным образовательным учреждением, отмечается необходимость повышения его качества, роста эффективности управления образовательными учреждениями, оценке эффективности деятельности органов управления.

Несмотря на проведение реформ в сфере образования, качество управления государственными образовательными учреждениями продолжает оставаться в числе вопросов, которым не уделено достаточно внимания.

2 ПРАКТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ (НА ПРИМЕРЕ КГБПОУ «ЕГОРЬЕВСКИЙ ЛИЦЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»)

2.1 Общая характеристика КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования»

История образования КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» началась в 50-е годы XX в., когда завершалось освоение целинных и залежных земель, колхозы получили собственную технику, ее количество резко увеличилось, в связи с чем, не хватало механизаторов. Ближайшее к Егорьевскому району Волчихинское сельское училище не успевало готовить кадры хлеборобов. Поэтому, 14 января 1959 года решением Краевого управления сельского хозяйства Мичуринская ремонтно-техническая станция в селе Сросты Егорьевского района была реорганизована и на ее базе создано Егорьевское училище сельского хозяйства – УМСХ-6. Это было самое трудное время – время становления училища³².

1 сентября 1959 года начался первый в истории училища учебный год.

Училище строилось, но по-прежнему не хватало наглядных пособий и на уроках слесарного дела и во внеурочное время, под руководством мастеров ребята изготавливали разрезы двигателей, узлы тракторов и комбайнов, делали макеты сельхозмашин. Самодеятельные художники изготавливали плакаты, таблицы и оформляли учебные классы.

В училище работали спортивные секции и кружки. В читальном зале библиотеки был установлен первый в районе телевизор, смотреть который приходили и местные жители. Телевизор в то время был диковинкой.

³² История лицея [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://pu53.edu22.info/>

Вскоре в училище большими группами, по комсомольским путевкам, стали приезжать демобилизованные солдаты. Контингент учащихся резко увеличился. Бывшие солдаты привезли с собой чувство дисциплинированности, ответственности и коллективизма. Местные ребята, еще не служившие в армии, брали с них пример. Жизнь постепенно входила в нормальное русло. Появились новые учебные классы, спортзал, стадион, благоустраивалась территория, был заложен плодово-ягодный сад, начала работать вечерняя школа.

В 60-е годы усложнилась техника, появились новые трактора, комбайны, что требовало более углубленного их изучения. Поэтому обучение механизаторов широкого профиля стало осуществляться по двухгодичной программе.

В 1977 году, согласно решению государства, училище стало Сростинским средним профессионально-техническим училищем, с трехгодичным сроком обучения. Наряду с получением профессии механизатора учащиеся стали получать полное общее среднее образование.

Ежегодно училище пополнялось новой техникой, наглядными пособиями и оборудованием.

В 1991 году был построен новый учебный корпус. В 1992 году увеличилась площадь учебного хозяйства с 500 до 1500 тыс.га.

В 90-е годы училище вместе со всей страной пережило очень тяжелые времена, но продолжило развиваться.

За годы своего существования училище подготовило свыше 17 тысяч специалистов для села – это они в настоящее время кормят наш край и нашу страну. Многие из них после окончания училища учились дальше, стали специалистами, руководителями, знатными людьми района.

В 2014 г. изменилось наименование училища на Краевое Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Егорьевский лицей профессионального образования».

Место нахождения учреждения: 658287 с. Сросты, Егорьевский район, Алтайский край, улица Рабочая, 25.

Организационно-правовая форма - Государственное бюджетное учреждение субъекта Российской Федерации.

В соответствии с Уставом, цель деятельности Учреждения заключается в образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования – это программы подготовки квалифицированных рабочих, служащих, специалистов среднего звена³³. Всякая управленческая деятельность может быть представлена в учреждении (предприятии) как система управления людьми и их трудовой деятельностью.

Организационная структура управления КГБПОУ «Егорьевского лицея профессионального образования» представлена на рисунке 2.1

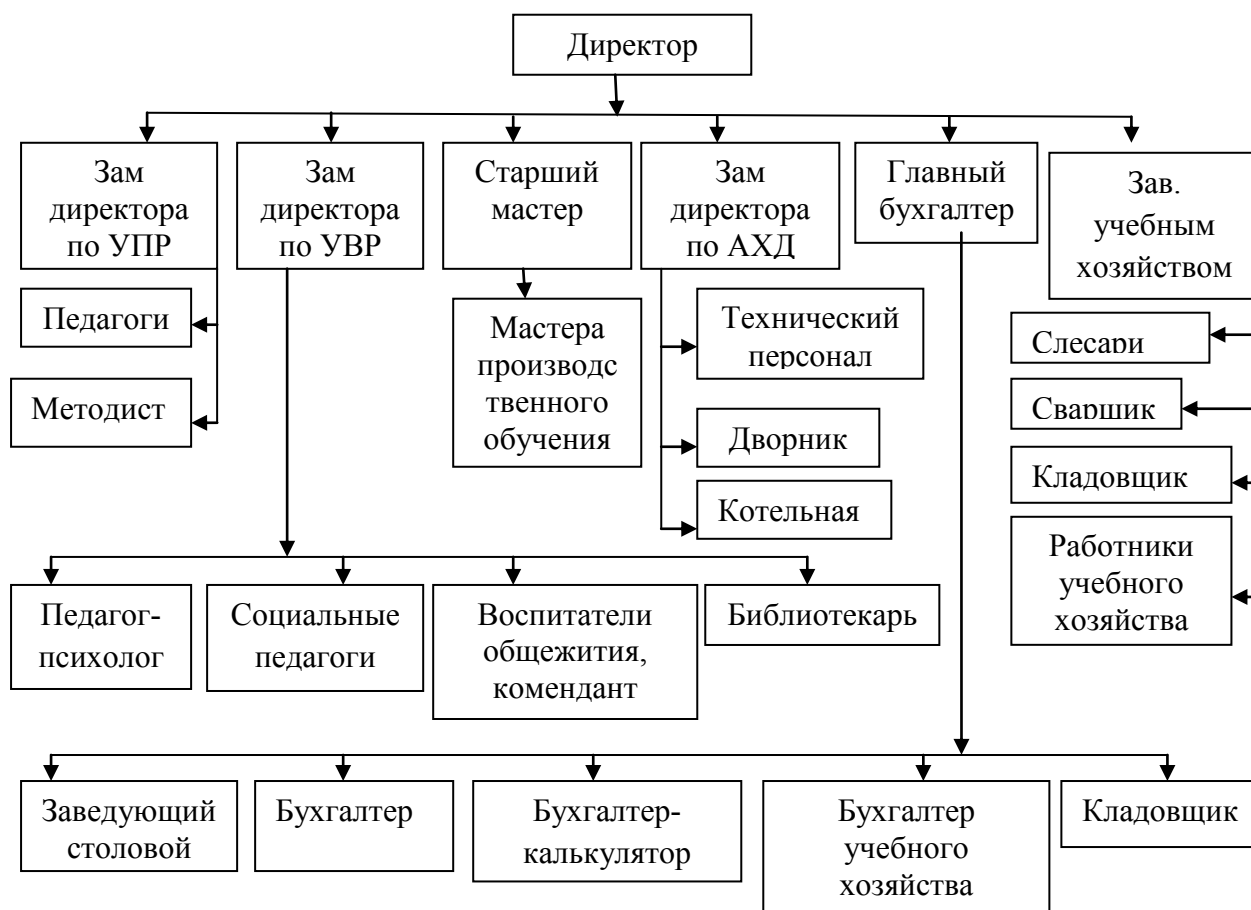


Рисунок 2.1 - Организационная структура управления КГБПОУ «Егорьевского лицея профессионального образования»

³³ Устав КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования»

Единоличный исполнительный орган Учреждения - директор, осуществляющий текущее руководство его деятельностью.

Таким образом, к органам управления Лицеом относятся:

- Директор
- Заместитель директора по учебно-производственной работе
- Заместитель директора по учебно-воспитательной работе
- Заместитель директора по административно-хозяйственной деятельности
- Главный бухгалтер
- Старший мастер
- Заведующий учебным хозяйством.

Директор учреждения заключает гражданско-правовые и трудовые договоры от имени Учреждения, утверждает штатное расписание Учреждения, утверждает должностные инструкции работников Учреждения и положения о подразделениях;

-утверждает план финансово-хозяйственной деятельности Учреждения, его годовую и бухгалтерскую отчетность и регламентирующие деятельность Учреждения внутренние документы;

-обеспечивает открытие лицевых счетов;

-планирует и организует работу Учреждения в целом и образовательный процесс, осуществляет контроль за ходом и результатами образовательного процесса, отвечает за качество и эффективность работы Учреждения;

-организует работу по исполнению решений Совета училища, коллегиальных органов управления.

Заместителю директору Лицея по учебной работе непосредственно подчиняются педагоги.

Правовым актом, регулирующим социально-трудовые отношения в организации является коллективный договор.

Сторонами коллективного договора являются работники и работодатель КГБОУ НПО «Профессиональное училище № 53», в лице их уполномоченных представителей.

В учреждении реализуются такие формы управления как:

- консультации с руководством по вопросам принятия локальных нормативных актов;
- обеспечение работников требуемой информацией для осуществления обязанностей;
- участие работников в обсуждении с руководством проблем деятельности учреждения, внесение собственных предложений, направленных на их решение.

В лицее работают органы самоуправления: Совет лицея, Педагогический совет, Студсовет, Совет общежития.

Конференция работников и обучающихся Учреждения является высшим коллегиальным органом управления Учреждением.

Компетенция Конференции: принимает основные направления деятельности Учреждения; избирает прямым открытым голосованием Совет лицея, председателя Совета лицея; создает постоянные и временные комиссии по различным направлениям работы; рассматривает вопрос об укреплении, развитии материально-технической базы Учреждения; заслушивает отчеты Совета лицея.

Педагогический совет Учреждения является постоянно действующим руководящим органом в Учреждении для изучения основных вопросов образовательного процесса.

В состав Педагогического совета входят: директор Учреждения (который является его председателем), его заместители, все педагогические работники, воспитатели, педагоги-психологи, социальные педагоги, библиотекарь. Председатель Педагогического совета избирается прямым голосованием на первом заседании Педагогического совета.

Главными задачами Педагогического совета являются: реализация государственной политики по вопросам образования, направление деятельности педагогического коллектива Учреждения на совершенствование

образовательной работы, внедрение в практику достижений педагогической науки и передового педагогического опыта, решение вопросов о переводе и выпуске обучающихся, освоивших государственный стандарт образования, соответствующий лицензии Учреждения.

Совет лицея состоит из представителей педагогических работников, административно-хозяйственных работников, обучающихся, родителей. От каждой категории избираются по одному представителю (от педагогических работников четыре).

В структуру Студенческого совета Учреждения входят:

- председатель Студенческого совета;
- первый заместитель председателя;
- заместитель председателя по административной работе;
- ответственный секретарь;
- отдел развития здорового образа жизни;
- отдел социальной работы;
- учебно-производственный отдел;
- культурно-массовый отдел;
- отдел по работе со студенческими и общественными организациями;
- отдел по PR, пропаганде и по связям с общественностью.

В целях улучшения ситуации по трудоустройству выпускников на рынке труда в лицее создана Служба содействия трудоустройству выпускников.

Основной задачей Службы является создание условий для самореализации личности выпускника на рынке труда, его адаптации и успешной социализации в обществе.

Основными партнёрами - работодателями являются организации и предприятия различных форм собственности Егорьевского, Новичихинского, Рубцовского районов, представленных в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Основные партнеры-работодатели

№ п/п	Код профессии	Наименование профессии, специальности	Базовые договора
По программам подготовки квалифицированных рабочих и служащих.			
1	19.01.17	Повар, кондитер	ЗАО «Рубцовский завод запчастей» Егорьевское районное потребительское общество.
2	35.01.13	Тракторист-машинист сельскохозяйственного производства	СПК «Агромех», КФХ «Нива», ИП «Чепиженко В.И.», ИП «Астахов В.П.» КФХ «Гончаренко» Рубцовский деревообрабатывающий комбинат
По программам профессионального обучения			
3	19601	Швея	ЗАО «Швейная фабрика»
4	16675	Повар	Егорьевское районное потребительское общество
5	12680 16600	Каменщик, печник	ООО «Агропромстрой» Егорьевского района ЗАО «Рубцовский завод запчастей»
6	19727 15220	Штукатур, облицовщик, плиточник	ЗАО «Рубцовский завод запчастей» ООО «Агропромстрой» Егорьевского района

В таблице 2.2 представлены показатели трудоустройства выпускников лица в 2015-2017 гг.

Таблица 2.2 - Показатели трудоустройства выпускников лица в 2015-2017 гг.

Наименование профессии	Кол-во чел.	Каналы распределения выпускников						
		Продолжают обучение, чел.	Призваны в РА, чел	Трудоустроены, чел	В т. ч. по полученной профессии, чел	Не трудоустроены, чел	В отпуске по уходу за ребёнком, чел	Обратились в ЦЗН
2015 г.								
«Тракторист – машинист с/х производства»	52	3	10	36	30	-	2	1
Продавец, контролёр-кассир»	24	2	-	18	18	-	4	-
Штукатур, облицовщик-плиточник	12	-	1	11	4	-	-	-

Продолжение таблицы 2.2

Повар	25	-	2	18	18	-	5	-
Швея	10	-	-	10	8	-	2	-
Каменщик, печник	12	-	1	11	4	-	-	-
Всего	135	5	14	104	82	-	11	1
2016 г.								
«Тракторист – машинист сельскохозяйств. производства»	44	-	16	26	18	1	1	-
Продавец, контролёр- кассир»	17	-	-	13	13	-	4	-
Штукатур, облицовщик- плиточник	9	-	-	8	5	1	-	-
Повар	22	-	-	12	12	1	1	8
Швея	12	-	-	10	-	2	-	-
Каменщик, печник	8	-	-	7	4	1	-	-
Всего	112	-	16	76	52	6	6	8
2017 г.								
Тракторист – машинист сельскохозяйств енного производства.	65	20	1	44	43	0	0	0
Повар, кондитер	38	2	2	24	21	1	9	0
Продавец, контролёр- кассир	21	0	1	16	16	0	3	1
Штукатур, облицовщик- плиточник	9	0	0	9	3	0	0	0
Повар	21	0	1	13	11	4	2	1
Швея	9	0	1	6	3	0	2	0
Каменщик, печник	22	0	0	14	5	4	0	4
Каменщик, бетонщик	12	0	0	7	6	5	0	0
Всего	197	22	6	133	108	14	16	6

Как показал анализ, в лицее систематически проводится работа по мониторингу и управлению качеством образования.

Лицей полностью укомплектован квалифицированным педагогическим составом, обеспечивающим подготовку рабочих в соответствии с требованиями профессиональных образовательных программ.

2.2 Анализ управления КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования»

Лицей полностью укомплектован квалифицированным педагогическим составом, обеспечивающим подготовку рабочих в соответствии с требованиями профессиональных образовательных программ.

Учебно-воспитательный процесс в профессиональном лицее осуществляют 29 педагогических работников.

Одним из факторов, определяющим достижение стратегических задач, является постоянно развивающийся уровень профессиональной компетентности педагогов.

Сведения о квалификации кадров лицея в 2015-2017 гг. представлены в таблицах 2.3-2.5.

Таблица 2.3 - Сведения о квалификации кадров лицея в 2015 г.

Квалификационная категория	Преподаватели	Мастера п/о	Прочие пед. работники	Всего
Высшая	2	2	1	5
Первая	4	5	3	12
Соответствие занимаемой должности		2		2
Нет категории	1	6	4	11
ИТОГО:	7	15	8	35
- с высшим профессиональным образованием	7	5	3	19
- со средним профессиональным образованием		8	6	15
Повысили квалификацию	3	8	3	15

Из таблицы 2.3 можно сделать вывод о том, что 14,3% кадров лицея в 2015 г. имели высшую квалификационную категорию, 34,3% преподавателей и мастеров лицея в 2015 г. имеют первую квалификационную категорию.

Из общего числа преподавателей и мастеров в 2015 г. 54,3% с высшим образованием.

Таблица 2.4 - Сведения о квалификации кадров лицея в 2016 г.

Квалификационная категория	Преподаватели	Мастера п/о	Прочие пед. работники	Всего
Высшая	5	7	1	13
Первая	3	9	6	18
Нет категории	-	6	4	10
ИТОГО:	8	22	11	41
- с высшим профессиональным образованием	8	9	4	21
- со средним профессиональным образованием	-	13	7	20
Повысили квалификацию	8	22	10	40

Из таблицы 2.4 можно сделать вывод о том, что в 2016 г. 31,7% кадров лицея имели высшую квалификационную категорию, 43,9% преподавателей и мастеров лицея в 2016 г. имеют первую квалификационную категорию. Без категории в 2016 г. 24,4% сотрудников.

Из общего числа преподавателей и мастеров в 2016 г. 51,2% с высшим образованием.

Таблица 2.5 - Сведения о квалификации кадров лицея в 2017 г.

Квалификационная категория	Преподаватели	Мастера п/о	Прочие пед. работники	Всего
Высшая	4	8	4	14
Первая	3	10	5	18
Соответствие занимаемой должности	-	-	2	2
Нет категории	1	7	4	12
ИТОГО:	8	25	13	46
- с высшим профессиональным образованием	8	8	5	21
- со средним профессиональным образованием	-	17	8	25
Повышение квалификации, переподготовка, стажировка	2	14	5	21

Из таблицы 2.5 можно сделать вывод о том, что в 2017 г. 30,4% кадров лицея имели высшую квалификационную категорию, 39,1% преподавателей и мастеров лицея в 2017 г. имеют первую квалификационную категорию.

Из общего числа преподавателей и мастеров в 2017 г. 45,6% с высшим образованием.

В 2015 г. в лицее были награждены государственными и отраслевыми наградами 7 чел.:

- «Отличник профтехобразования РСФСР» - 1 чел.
- «Почетный работник начального профессионального образования» – 6 чел.

В 2016 г. были награждены государственными и отраслевыми наградами 9 чел.

- «Отличник профтехобразования РСФСР» - 2 чел.
- «Почетный работник начального профессионального образования» – 7 чел.

В 2015 г. в лицее были награждены государственными и отраслевыми наградами 7 чел.:

- «Отличник профтехобразования РСФСР» - 1 чел.
- «Почетный работник начального профессионального образования» – 6 чел.

В 2016 г. были награждены государственными и отраслевыми наградами 9 чел.

- «Отличник профтехобразования РСФСР» - 2 чел.
- «Почетный работник начального профессионального образования» – 7 чел.

Динамика награжденных сотрудников Лицея государственными и отраслевыми наградами в 2015-2017 гг., чел, представлена на рисунке 2.2.

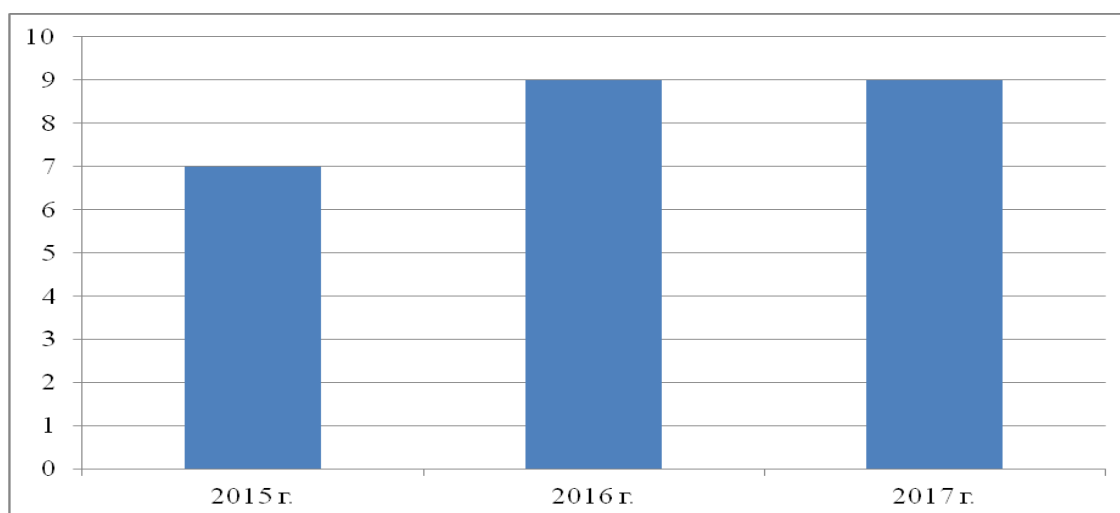


Рисунок 2.2 – Динамика награжденных сотрудников Лицея государственными и отраслевыми наградами в 2015-2017 гг., чел.

В 2017 г. были награждены государственными и отраслевыми наградами 9 чел.

- «Отличник профтехобразования РСФСР» – 2 чел.,
- «Почетный работник начального профессионального образования» - 7 чел.

Таким образом, лицей укомплектован педагогическими работниками. Все преподаватели имеют высшее образование, образование преподавателей профессиональных дисциплин соответствует профилю преподаваемых дисциплин и модулей. Мастера производственного обучения, ведущие учебную и производственную практики, также имеют соответствующее образование. В 2015 г. 62,9% педагогических работников имеют квалификационные категории, в 2016-2017 гг. - 74% педагогических работников имеют квалификационные категории.

В целях совершенствования работы педагогических кадров, в лицее проводятся открытые уроки, мастер-классы, инструктивно-методические совещания.

За 2015 год на курсах повышения квалификации прошли обучение 14 педагогических работников, что составляет 40%. За 2016 год на курсах

повышения квалификации прошли обучение 41 педагогический работник, что составляет 100%. За 2017 год прошли обучение 21 педагогический работник.

Качество и результативность научно-методической работы в лицее зависит от грамотно разработанного учебно-методического обеспечения учебного процесса, то есть от планирования, разработки и создания оптимального комплекса учебно-программной, учебно-методической документации с использованием различных средств обучения, необходимых для полного и качественного обучения в рамках времени и содержания, определяемых Федеральным стандартом.

Перечень образовательных программ КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Перечень образовательных программ КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования»

Образовательные программы				Контингент обучающихся
Вид (основная, дополнительная)	Наименование	Уровень	Квалификации, присваиваемые по завершении образования	
Основная	Тракторист – машинист сельскохозяйственного производства	ППРКС	- Тракторист-машинист с/х производства катег. «В», «С», «Д», «Е», «F»; - Водитель автомобиля категории «С».	На базе основного общего образования
Основная	Повар, кондитер	ППКРС	- Повар 4 разряда; - Кондитер 4 разряда	На базе основного общего образования
Образовательная программа	Швея	ПП	Швея 2,3 разряда	На базе 9 классов СКОШ
Образовательная программа	Повар	ПП	Повар 2,3 разряда	На базе 9 классов СКОШ
Образовательная программа	Каменщик, печник	ПП	Каменщик 2, 3 разряда Печник 2, 3 разряда	На базе 9 классов СКОШ
Образовательная программа	Штукатур, облицовщик-плиточник	ПП	Штукатур 2, 3 разряда Облицовщик-плиточник 2, 3 разряда	На базе 9 классов СКОШ

Преподавателями и мастерами производственного обучения по обучаемым профессиям была проведена большая научно-методическая работа по разработке рабочих программ учебных дисциплин, профессиональных

модулей; перспективно-тематическое планирование учебных дисциплин, МДК; контрольно-измерительные материалы для проведения дифференцированных зачетов, зачетов; контрольно-оценочные средства для проведения экзамена, в том числе и квалификационного; перечень практических экзаменационных работ и выпускных практических квалификационных работ; паспорта комплексно – методического обеспечения дисциплин МДК.

На рисунке 2.3 представлена динамика численности обучающихся в 2014-2018 гг.

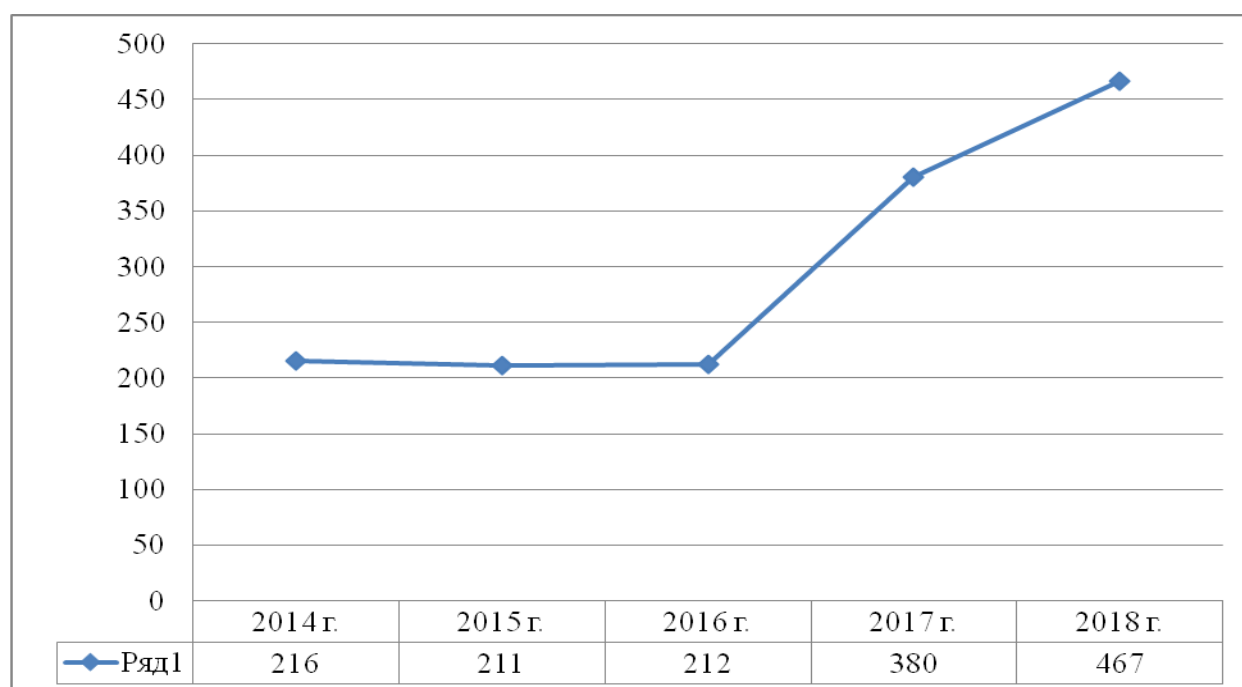


Рисунок 2.3 - Динамика численности обучающихся КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» в 2014-2018 гг.

Сведения о контингенте обучающихся КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» в 2017-2018 гг. представлены в таблицах 2.7 и 2.8.

Таблица 2.7 - Сведения о контингенте обучающихся КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» в 2017 г.

№ п/п	Код профессии	Наименование профессии среднего профессионального образования	Срок обучения	Количество обучающихся по курсам		
				Икурс	IIкурс	Всего
По программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих						
1	19.01.17	Повар, кондитер	2 года 10 месяцев	24	45	69

Продолжение таблицы 2.7.

2	35.01.13	Тракторист-машинист с/х производства	2 года 10 месяцев	50	71	121
3	38.01.02	Продавец. Контролёр-кассир	2 года 10 м	25	23	48
По программа профессиональной подготовки						
1	19601	Швея	1год 10мес.	11	11	22
2	16675	Повар	1год 10мес.	24	24	48
3	12680,16600	Каменщик, печник	1год 10мес.	12	24	36
4	19727 15220	Штукатур, облицовщик-плиточник	1год 10мес.	12	12	24
	11196	Каменщик, бетонщик	1год 10мес.	-	12	12
	ИТОГО:			158	222	380

Из таблицы 2.7 видно, что в 2017 г. обучалось 380 учащихся, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. численность обучающихся увеличилась (таблица 2.8).

Таблица 2.8 - Сведения о контингенте обучающихся КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» в 2018 г.

№ п/ п	Код профессии	Наименование профессии среднего профессионального образования	Срок обучения	Количество обучающихся по курсам			
				I курс	II курс	III курс	Всего
По программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих							
1	19.01.17	Повар, кондитер	2 года 10 месяцев		27	37	64
2	35.01.13	Тракторист-машинист с/х производства	2 года 10 месяцев	50	49	68	167
3	38.01.02	Продавец, контролёр- кассир	2 года 10 месяцев	25	24	22	71
4	43.01.09	Повар, кондитер	3 года 10 месяцев	50			50
По программа профессиональной подготовки							
1	19601	Швея	1год 10мес.	11	12	0	23
2	16675	Повар	1год 10мес.	24	21	0	45
3	12680,16600	Каменщик, печник	1год 10мес.	12	12	0	24
4	19727 15220	Штукатур, облицовщик- плиточник	1год 10мес.	12	11	0	23
	ИТОГО:			184	156	127	467

В 2018 г. по сравнению с 2017 г. численность обучающихся увеличилась на 87 чел.

Педагоги активно участвуют в различных мероприятиях и (фестивалях, конкурсах, научно-практических конференциях), а также готовят студентов к творческой деятельности.

Преподавателями и мастерами производственного обучения по обучаемым профессиям была проведена большая научно-методическая работа по разработке рабочих программ учебных дисциплин, профессиональных модулей; перспективно-тематическое планирование учебных дисциплин, МДК; контрольно-измерительные материалы для проведения дифференцированных зачетов, зачетов; контрольно-оценочные средства для проведения экзамена, в том числе и квалификационного; перечень практических экзаменационных работ и выпускных практических квалификационных работ; паспорта комплексно – методического обеспечения дисциплин МДК.

Ежегодно педагогические работники лицея участвуют в краевых научно-практических конференциях, конкурсах профессионального мастерства. В 2015 г. 22 педагога участвовали и 12 получили призовые места. Мастера производственного обучения участвуют в краевых профессиональных конкурсах, получают дипломы лауреатов. Мастер п/о в 2015 г. стал лауреатом краевой премии «Лучший мастер производственного обучения», лицей в 2015 г. получил грамоту III фестиваля инновационных образовательных проектов учреждений профессионального образования Алтайского края в номинации «Перспективный инновационный проект».

В 2016 г. 5 педагогов участвовали во Всероссийском конкурсе профессионального мастерства (Педагогический клуб Наука и творчество) и получили призовые места. Мастера производственного обучения участвуют в краевых профессиональных конкурсах, получают дипломы лауреатов. Два студента участвовали в региональном конкурсе Worldskills по номинациям Поварское дело, Эксплуатация сельскохозяйственных машин и оборудования.

В 2017 г., педагоги участвовали во Всероссийском фестивале педагогических идей - «Открытый урок», получили дипломы и сертификаты, а также в краевых конкурсах педагогического мастерства «Моя педагогическая инициатива». 4 студента участвовали в отборочном туре (зональном) регионального чемпионата Worldskills по номинациям «Поварское дело», 4 студента в номинации – «Эксплуатация сельскохозяйственных машин и

оборудования». 2 двое обучающихся участвовали в краевом чемпионате «Абилимпикс», один из них занял 2-е место в номинации – «Портной». Педагоги подготовившие участников получили сертификат эксперта. 3 студента участвовали в краевой научно-практической конференции «Я специалист, которого ждут», и получили диплом за 3-е место.

Педагоги участвуют в проектах «Содействие повышению уровня финансовой грамотности населения и развитию финансового образования в РФ», во всероссийских конкурсах «Внеурочная деятельность как неотъемлемая часть образовательного процесса» 2 педагога получили диплом за 2 –е место. Студенты участвовали и получили грамоты, дипломы во всероссийской олимпиаде по специальности «Коммерция» (Бурова Наталья - диплом 3 степени), всероссийской онлайн - олимпиаде (Иванова Ирина – диплом лауреата), в краевом фотоконкурсе «Взгляд на природу» - получили 6 дипломов.

Таким образом, в лицее используются разнообразные формы повышения квалификации педагогических работников. Каждый педагогический работник обучается на плановых курсах повышения квалификации не менее одного раз в 3 года.

Рассмотрим основные проблемы управления государственным образовательным учреждением.

2.3 Проблемы управления государственным образовательным учреждением

Для выявления проблем было опрошено 6 руководителей КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» разного уровня.

Подавляющее большинство опрошенных - женщины. Возраст опрошенных колебался от 35 до 50 лет.

Вопросы касались особенностей управления коллективом в условиях образовательной организации, трудностей, возникающих в деятельности руководителя, эффективности принимаемых решений и причинах неудач, факторов, влияющих на результативность управленческой деятельности.

Были исследованы профессионально значимые качества личности руководителей КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования»: стиль руководства, конкурентоспособность, творческий потенциал. Также проводился анализ организационной структуры образовательной организации, оценка деловых и личностных качеств руководителей.

Исследование показало, что в качестве факторов, обеспечивающих успех управленческой деятельности, чаще всего руководителями назывались умение работать с сотрудниками (убеждать, вдохновлять, показывать пример, расставлять кадры, не допускать и эффективно решать возникающие конфликты, заниматься социальным планированием); развитую интуицию, гибкость и быстроту мышления, высокую ответственность в сочетании с оптимальным риском (рисунок 2.4).

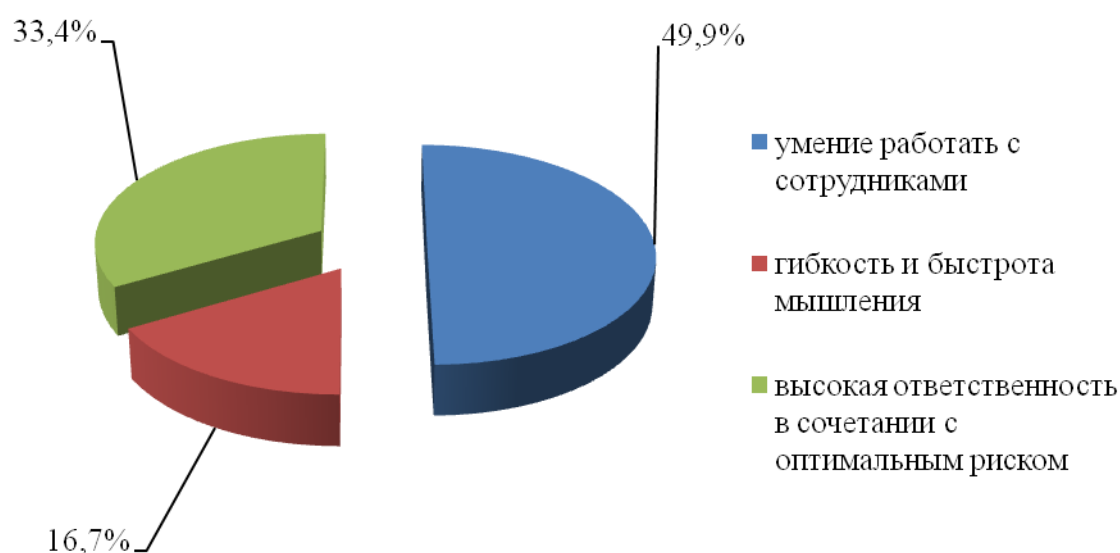


Рисунок 2.4 - Факторы, обеспечивающие успех управленческой деятельности в КГБПОУ «Егорьевского лицея профессионального образования»

Слабая система мотивации, методического сопровождения деятельности педагогов, несоответствие материально-технической базы современным потребностям, выступают в качестве основных проблем, выделенных руководителями лица (рисунок 2.5).

Отдельно следует отметить глубокую убежденность большинства опрошенных в необходимости использовать в управлении коллективом преимущественно авторитарный стиль и линейную модель управления. В авторитарном стиле руководители видят возможность единоначалия, ощущения полной компетентности, ответственности за все происходящее, что придает им уверенность в том, что все делается правильно. Однако в условиях движения общества к большей демократизации представляется необходимым обучение руководителей и другим стилям. Линейная организационная структура управления выбирается ими также за простоту, четкую логику.

Профессионально значимые качества руководителя образовательной организации связаны с его личностными характеристиками: уровнем развития психических процессов, темпераментом, характером, врожденными или приобретенными способностями.

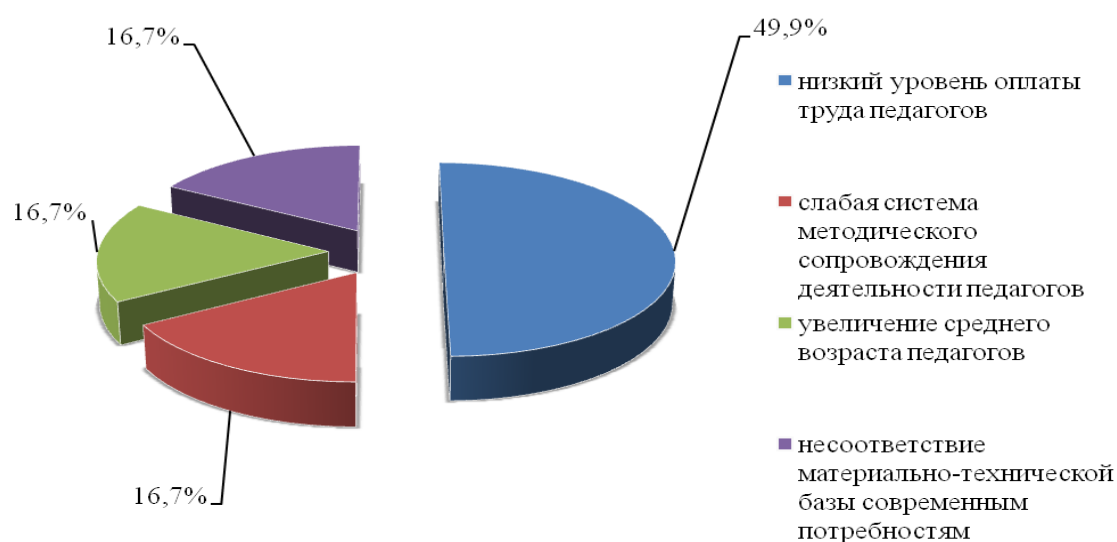


Рисунок 2.5 - Особенности и проблемы управленческой деятельности в КГБПОУ «Егорьевского лицея профессионального образования»

Проблемы экономического и социального развития страны, проявляющиеся на протяжении последних десятилетий, имеют отражение в образовательной сфере. Рассмотрим основные проблемы управления государственным образовательным учреждением:

1) Важнейшей проблемой, от решения которой существенно зависит достижение современного качества образования во всех образовательных организациях, является повышение профессионально-кадрового потенциала системы образования. Снизилась восприимчивость многих педагогических коллективов к обновлению методик, освоению передового опыта. Ослабла система методического сопровождения деятельности педагогов. Сложившаяся система подготовки и повышения квалификации, действия органов управления в данных условиях не позволили удержать необходимый уровень работоспособности и результативности многих образовательных организаций.

2) В настоящее время продолжается тенденция увеличения среднего возраста педагогов. Увеличивается доля работающих учителей пенсионного возраста на фоне снижения доли молодых в общем количестве работающих учителей. Сохраняющиеся длительные годы значительное отставание уровня оплаты труда педагогов в образовательных организациях от работников во многих сферах, где требуется аналогичный уровень квалификации, привело к общему снижению престижа педагогического труда. Это стало причиной существенного сокращения прихода в образовательные организации молодых кадров, их слабого закрепления и профессионального роста.

3) На протяжении последних лет остро проявилась потребность в модернизации и технологическом переоснащении большинства специализированных образовательных организаций, создании современных бытовых условий для их воспитанников. Материальная база образовательных организаций высшего образования, организаций дополнительного образования и специализированных центров недостаточна и не соответствует современным потребностям, особенно в сфере вовлечения детей и молодежи в научно-

техническое творчество. Система организационно-методического обеспечения этого направления также нуждается в развитии.

4) Высокий результат работы системы образования в стране, успех в реализации задач модернизации и развития во многом зависит от эффективности действий всех органов управления. Существует проблема, связанная с эффективным использованием ресурсов образовательных организаций в обеспечении качества образования. В сфере образования на фоне общего сокращения численности молодежи это привело к существенному снижению уровня требований со стороны образовательных организаций к качеству подготовки абитуриентов, что в свою очередь повлекло определенное снижение требований к образовательным программам и степени их освоения выпускниками.

Определяющая роль в повышении эффективности работы системы образования в стране принадлежит управленческой системе.

Переход от жестко централизованной системы управления к многоуровневой, с распределением полномочий на разных уровнях управления, высокой степенью самостоятельности образовательных организаций не был подкреплён системной работой по отстройке новых механизмов. В результате все звенья управления недостаточно точно представляют сферы своей ответственности в обеспечении результатов работы системы, не конкретизируют содержание своих взаимных обязательств.

Принципиальные изменения в статусе образовательных организаций, расширение их финансовых полномочий, демократизация взаимоотношений между образовательной организацией и населением, существенные изменения в организации и содержании образовательного процесса предъявляют новые требования к профессиональным компетенциям руководителей образовательных организаций. Это не получило необходимого подкрепления в системе подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров для системы образования.

Выявленные проблемы свидетельствуют о необходимости принятия мер, направленных на повышение эффективности управления государственными образовательными учреждениями.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ КГБПОУ «ЕГОРЬЕВСКИЙ ЛИЦЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ» И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

Интересы образовательного учреждения КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования», условия его работы с учетом факторов внешней и внутренней среды, изменяются. В этой связи система управления этим учреждением не может оставаться неизменной.

Руководители КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» сформировались как педагоги-профессионалы в условиях переходного периода: от жесткой вертикали управления образованием, когда многие вопросы, и в первую очередь вопросы, связанные с содержанием образования, решались наверху, к качественно новым подходам к содержанию и организации обучения. Эти радикальные изменения деятельности образовательного учреждения профессионального образования предъявляет новые повышенные требования к компетентности руководителя.

В настоящее время для повышения качества и эффективности управления государственным образовательным учреждением, необходимо повышение квалификации руководителей.

Необходимо направить руководителей КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» на курсы повышения квалификации.

Рекомендуется обновление содержания курсов повышения руководителей КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» с целью не столько обучения узким методикам управления коллективом, сколько развития необходимых для управления личностных и профессиональных качеств.

Рекомендуется разработать новое содержание курсов повышения квалификации для руководителей КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» разного уровня. Курсы повышения квалификации должны включать в себя практические занятия, тренинги,

психологическую диагностику качеств личности, семинары с использованием рефлексивных техник, работу аналитических групп.

Результативность семинаров с использованием рефлексивных техник должна определяться качественными изменениями в установках руководителей на выбор стратегий взаимодействия с участниками образовательного процесса, определении собственных резервов в развитии профессионально значимых качеств.

Также слушатели курсов должны обучаться влиянию на сотрудников не с помощью исключительно директивных методов, а в большей степени используя психологические.

Особого внимания заслуживает умение обеспечивать при разработке основных образовательных программ учет интересов всех участников образовательного процесса: педагогов, обучающихся, их родителей или законных представителей, партнеров образовательной организации. Повышение качества этих знаний напрямую связано с развитием у слушателей курсов таких личностных характеристик, как способность устанавливать контакты, внимательность к собеседнику, эмпатия, гибкость.

Владение современными способами педагогического мониторинга и разработки новых методик требует от руководителя умения аналитически мыслить, применять уже освоенные знания в новой области. Как правило, результативность образовательной деятельности вполне возможно измерить через уровень достижения обучающимися образовательных стандартов, однако для объективности оценивания необходимо соотнести внутреннюю и внешнюю оценку.

Исследованию методик педагогической диагностики результатов воспитательной работы посвящено немало трудов. Однако наибольшую сложность руководители образовательных организаций видят именно в разработке собственного инструментария определения эффективности воспитательной деятельности, сопряженного с конкретными особенностями обучающихся, учетом специфики образовательной организации. Для решения

данной задачи необходимо разработать курс «Управление качеством обучения и воспитания», в рамках которого слушатели курсов смогут разработать модель диагностики нравственных свойств личности обучающихся по следующей схеме: уровни воспитанности, психолого-педагогическая структура личности обучающегося, проявления в поведении, задачи воспитания.

Такое необходимое умение, как владение навыками принятия управленческих решений в ситуации неопределенности, различных мнений участников образовательного процесса, требует внесения корректив в содержание курсов повышения квалификации, а также применение таких форм и методов, как деловые игры.

В приложении 1 предложены деловые игры, которые могут быть применены для повышения квалификации руководителей Лицея.

Следует учитывать возможные типичные ошибки, которые демонстрируют руководители в процессе тренингов и организованных деловых игр, это - привычка принимать решения по устоявшемуся шаблону («я всегда так делаю»); подгонка ситуации под уже решенные («что-то похожее уже было, и там я действовал так»); формальное решение управленческой задачи («общий смысл понятен, а когда будет необходимо - разберусь»).

Активно должны использоваться групповые дискуссии, диалоги, поисковые семинары, разработка исследовательских проектов.

В процессе самообразования слушатели должны изучать передовой педагогический и управленческий опыт, новинки педагогической и методической литературы (для последующего их обсуждения на занятиях), проводить самостоятельные научные исследования, в основе которых лежит изучение их собственной педагогической и управленческой деятельности.

Таким образом, целесообразно разработать принципиально иную модель курсов повышения квалификации, ориентированную на руководителей КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования». Она должна включать в себя не только традиционные формы проведения лекций и

семинаров, но активное использование интерактивных и компьютерных технологий, деловых игр и тренингов.

Кроме того, важно осуществлять посткурсовое сопровождение выпускников программ повышения квалификации. Это будет стимулировать познавательную активность и творческий потенциал слушателей, благодаря чему произойдет преобразование их внутреннего и внешнего мира. Это не только обеспечит их профессиональный рост, но и повысит качество деятельности.

В современных условиях именно от руководителя образовательной организации во многом зависит решение, как стратегических задач развития образовательного учреждения, так и оперативное реагирование на возникающие социальные запросы. Данные задачи требуют сформированности у руководителя таких качеств, как: высокая работоспособность, творческий потенциал, коммуникабельность, способность максимально использовать возможности сотрудников путем их правильной расстановки и мотивации, оптимизм, эрудиция, самообладание, уверенность в себе, целенаправленность, предприимчивость, стремление к постоянному самосовершенствованию.

Эффективность руководства государственной образовательной организацией тесно связана с результативностью деятельности образовательного учреждения. Поэтому при проведении курсов повышения квалификации необходимо не только повышать профессиональный уровень руководителей образовательных организаций, но и формировать у них навыки принятия решения в различных ситуациях с учетом множества не только педагогических и психологических, но и социально-экономических факторов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Государственной образовательной организацией является образовательная организация, созданная Российской Федерацией или субъектом Российской Федерации. Управление учреждениями образования в России осуществляется на принципах законности, демократии, автономии образовательных организаций, информационной открытости системы образования и учета общественного мнения и носит государственно-общественный характер.

Под методами управления государственными образовательными учреждениями понимаются способы и приемы воздействия органов управления на объект управления для повышения эффективности образования.

Управление государственным образовательным учреждением осуществляется посредством реализации следующих функций: планирования, организации, анализа, мотивации и контроля.

Управление государственным образовательным учреждением осуществляют федеральные органы исполнительной власти, органы власти субъектов страны согласно своим полномочиям.

В последние годы в России все больше признается значение качественного и эффективного управления государственным образовательным учреждением, отмечается необходимость повышения его качества, роста эффективности управления образовательными учреждениями, оценке эффективности деятельности органов управления.

Несмотря на проведение реформ в сфере образования, качество управления государственными образовательными учреждениями продолжает оставаться в числе вопросов, которым не уделено достаточно внимания. Тогда как нет сомнений, что именно от качества такого управления зависит и успех проводимых реформ, и в целом качество образования в стране.

КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» - краевое государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение среднего профессионального образования.

Единоличным исполнительным органом Учреждения является директор, который осуществляет текущее руководство его деятельностью.

Интересы образовательного учреждения КГБПОУ «Егорьевского лицея профессионального образования», условия его существования постоянно меняются, поэтому не может оставаться неизменной система управления им. Именно система управления образовательным учреждением нуждается в перестройке, так как в настоящее время используемые инструменты и методы управления не позволяют в должной степени адаптироваться к быстро меняющимся условиям.

Главная проблема лицея сегодня - это недостаточное бюджетное финансирование. В этих условиях важным источником обеспечения потребностей и развития государственного образовательного учреждения становится привлечение внебюджетных средств за счет предоставления платных образовательных услуг. И хотя в настоящее время существует достаточно много споров о платном образовании, тем не менее, это основной способ адаптироваться к условиям рынка и выжить. Для успешного функционирования государственных образовательных заведений в условиях рыночной экономики, в первую очередь, необходимо удовлетворение их базовых потребностей в финансовых средствах.

Расширение платного образования и в дальнейшем переход КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» на полностью платное образование существенно увеличит финансовые возможности образовательных учреждений и позволит ему эффективно реализовывать собственные потребности.

В условиях рынка КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» должно перейти на маркетинговое управление, принимать

решения во всех сферах деятельности лица, обеспечивающие его нормальное функционирование.

В КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования» необходимо повышать эффективность работы преподавательского состава, повышать качество образования. Для этого представляется целесообразным использовать в качестве дополнительной критериально-бонусную систему оплаты труда преподавателя на всех стадиях обучения.

Для повышения эффективности работы преподавательского состава возможно изменение системы оплаты труда работников учебных заведений, в зависимости от личного вклада в подготовку будущих специалистов.

В условиях государственного недофинансирования учебных заведений, целесообразно привлечение к взаимно выгодному сотрудничеству всех возможных источников инвестиций.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 25.12.2018) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
2. О некоммерческих организациях: Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ (ред. от 05.02.2018) [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
3. Устав КГБПОУ «Егорьевский лицей профессионального образования»
4. Адельшаев, Р.Р. Государственная политика в сфере образования в РФ: анализ реформирования. / Р.Р. Адельшаев, Т.И. Касьянова. // VII Международная студенческая электронная научная конференция «Студенческий научный форум 2015» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/>
5. Артюхов, А.В. Проблемы управления образовательным учреждением (организацией) и перспективы их разрешения средствами закона. / А.В. Артюхов. // Право и образование. – 2014. - №2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://docviewer.yandex.ru/>
6. Баранов, А.Н. Управление муниципальными унитарными предприятиями города Тулы. / А.Н. Баранов, Е.М. Баранова. // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2014. - № 4. - С. 204-214.
7. Бахрах, Д.Н. Административное право: учебник для вузов. / Д.Н. Бахрах, Б.В. Российский, Ю.Н. Старилов. - 3-е изд., изм. и доп. - М.: Норма, 2015. - 800 с.
8. Борытко, Н.М. Управление образовательными системами: учебник для студентов педагогических вузов. / Н.М. Борытко, И.А. Соловцова. - Волгоград: Изд-во ВГИПК РО, 2015. - 48 с.

9. Бурганова, Л.А. Теория управления: учебник. / Л.А. Бурганова. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 153 с.
10. Василенко, И.А. Государственное и муниципальное управление: учебник для бакалавров. / И.А. Василенко. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2015. - 495 с.
11. Васильев, А.А. Система муниципального управления: учебник. / А.А. Васильев. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: КноРУс, 2013. - 734 с.
12. Васильев, А.А. Система муниципального управления: учебник. / А.А. Васильев. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: КноРУс, 2014. - 734 с.
13. Вачугов, Д.Д. Основы менеджмента: учебник для вузов. / Д.Д. Вачугов. - 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Высшая школа, 2014. – 335 с.
14. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник для вузов. / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Гардарики, 2014. – 528 с.
15. Ворошилов, Н.В. Эффективность муниципального управления: сущность и подходы к оценке. / Н.В. Ворошилов. // Проблемы развития территории. – 2015. - №3(77). – С. 143-159.
16. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник. / А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. - М.: Издательство Юрайт, 2015. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://book.geum.ru/>
17. Гимазова, Ю.В. Государственное и муниципальное управление: учебник. / Ю.В. Гимазова. М.: Норма, 2014. – 464 с.
18. Голощапов, Р.В. Система государственного и муниципального управления: учебно-методическое пособие. / Р.В. Голощапов, Л.В. Самандина. – Хабаровск: Изд-во ДВАГС, 2015. – 110 с.
19. Голощапов, Р.В. Государственное управление: учебное пособие. / Р.В. Голощапов, А.Г. Пятков. – Хабаровск: ДВАГС, 2014. – 183 с.
20. Даниловских, Т.Е. Проблемы финансового состояния муниципальных унитарных предприятий коммунального сектора экономики. / Т.Е Даниловских. // Наукоеведение. – 2014. - № 6. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/>

21. Джагарян, А. Конституционная природа муниципальных учреждений и ее отражение в зеркале реформы бюджетной сферы. / А. Джагарян // Сравнительное конституционное обозрение. - 2015.- № 3. - С. 82-100.
22. Егоров, Е.Е. Некоторые проблемы повышения качества управления образовательной организацией. / Е.Е. Егорова, Л.И. Васильева. // Современные научные исследования и инновации. - 2014. - № 12. - Ч. 2 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://web.snauka.ru/>
23. Ефимов, В.С. Форсайт высшей школы России – 2030: базовый сценарий – «конверсия» высшей школы. / В.С. Ефимов, А.В. Лаптева. // Университетское управление: практика и анализ. – 2014. - №3(85). // Екатеринбург, 2013. - С. 6-21.
24. Захаров, Н. Государственное и муниципальное управление: учебник. / Н. Захаров. – М.: Инфра-М, 2014. – 288 с.
25. Ибрагимова, В.А. Система управления негосударственными образовательными учреждениями. / В.А. Ибрагимова. // Российское предпринимательство. – 2014. – Том 13. – № 24. – С. 192-196.
26. Коджешау, М.А. Внедрение СМК в образовательных учреждениях РФ – принципы построения. / М.А. Коджешау. // [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http:// http://quality.eup.ru/](http://quality.eup.ru/)
27. Коробко, В.И. Теория управления: учебное пособие. / В.И. Коробко. – М.: Юнити-Дана, 2015. - 383 с.
28. Кудряшова, Л.В. Муниципальное управление: учебное пособие. / Л.В. Кудряшова. – М.: Норма, 2016. – 264 с.
29. Кузьминов, Я.И. Российская школа: альтернатива модернизации сверху. / Я.И. Кузьминов, И.Д. Фрумин, А.Б. Захаров. // Вопросы образования. – 2014. – № 3. – С. 5-53.
30. Курмаева, В.С. Новые подходы к формированию финансовых ресурсов образовательной организации. / В.С. Курмаева. // Молодой ученый. - 2014. - №17. - С. 290-293.

31. Ланцева, Т.В. Анализ современных проблем управления государственным образовательным учреждением. / Т.В. Ланцева. // Креативная экономика. – 2014. - № 1. – С. 93-96.

32. Лукьянова, М.Н. Проблемы реформирования муниципальных предприятий и учреждений. / М.Н. Лукьянова. // Успехи современного естествознания. - 2014. - № 4. - С. 119-121.

33. Маркова, Ю.В. Проблемы повышения эффективности правового регулирования деятельности унитарных предприятий. / Ю.В. Маркова. // Молодой ученый. - 2017. - №18. - С. 232-234.

34. Марова, О. Нормативно-подушевое финансирование образовательных учреждений. / О. Марова. // Учреждения образования: бухгалтерский учет и налогообложение. – 2014. - № 7. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://alt-x-narod.ru/>

35. Местное самоуправление и муниципальное управление: учебник для вузов. /под ред. А.С. Прудникова, М.С. Трофимова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 543 с.

36. Мильнер, Б.З. Теория организации: учебник. / Б.З. Мильнер. – 7-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 863 с.

37. Модернизация российского образования: проблемы и перспективы. / под ред. М.К. Горшкова, Ф.Э. Шереги. – М.: ЦСПиМ, 2016. – 352 с.

38. Петухова, С.В. Менеджмент: управление организационными системами. / С.В. Петухова, Л.Е. Чередникова, П.В. Шеметов. - 5-е издание, стер. – М.: Омега-Л. – 2014. – 407 с.

39. Пилия, Я.А. Проблемы финансового обеспечения муниципальных предприятий на примере учреждений образования Республики Крым. / Я.А. Пилия. // Молодой ученый. - 2016. - №21. - С. 451-457.

40. Подлесных, В.И. Теория организации: учебник для вузов. / В.И. Подлесных. - СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2014. - 336 с.

41. Ровный, В.В. Государственные и муниципальные унитарные предприятия: ключевые положения одноименного закона и доктрины. / В.В. Ровный. // Сибирский юридический вестник. – 2014. - № 4. – С. 20-27.
42. Савицкий, К. Тенденции и пути развития унитарных предприятий. / К. Савицкий. // Вопросы экономики. - 2014. - № 9. - С. 53-63.
43. Сербулов, Ю.С. Оптимизация управления муниципальным унитарным предприятием. / Ю.С. Сербулов, Н.Ю. Федоров. // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2014. - № 4 (52). [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/>
44. Система муниципального управления: учебник для вузов. /под ред. В.Б. Зотова. - СПб.: Лидер, 2014. - 493 с.
45. Спыну, В.В. Управление образовательным учреждением в условиях изменения законодательства Российской Федерации в сфере образования. / В.В. Спыну. // Молодой ученый. - 2017. - №6. - С. 448-452.
46. Управление образованием: сборник статей магистрантов. /под ред. Н.А. Заиченко. - СПб.: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ - Санкт-Петербург, 2014. – 84 с.
47. Хабибуллина, А.Р. Понятие и сущность унитарного предприятия. / А.Р. Хабибуллина. // Молодой ученый. - 2015. - №24. - С. 793-797.
48. Чапаев, Н.К. Философия и история образования: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования. / Н.К. Чапаев, И.П. Верещагина. - М.: Издательский центр «Академия», 2015. - 288 с.
49. Чиркин, В.Е. Система государственного и муниципального управления: учебник. / В.Е. Чиркин. - М.: Юрист, 2014. - 379 с.
50. Шеметов, П.В. Теория организации: учеб. пособие для студентов вузов. / П.В. Шеметов, С.В. Петухова. - 3-е изд., стер. - М.: Издательство «Омега-Л», 2014. - 282 с.
51. Экономика образования: учебное пособие. /под ред. А.Ю. Кальянова. – Тула: Изд-во Тул. гос. пед. ун-та им. Л.Н. Толстого, 2014. – 172 с.

52. Ялунина, Е.Н. Научное издание «Подготовка инновационных кадров для рынка труда в условиях непрерывного образования» Материалы Международной научно-практической конференции (Нижний Тагил, 20-21 января 2012 г.) / Е.Н. Ялунина. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://arbir.ru/>

53. Ярушкина, Е.А. Сфера образования как первое подразделение экономики знаний. / Е.А. Ярушкина. // Журнал Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2015. - № 4 (111). – С. 39-52.

Деловая игра «Принятие оперативных решений директором Лицея»

Цель игры – отработать умение принимать оперативные решения по возникающим вопросам в сфере управления учебно-воспитательным процессом.

Описание игры.

Игра состоит из разнообразных ситуаций, которые могут возникнуть или возникали в лицее.

В одну игру можно включить 5 - 6 ситуаций.

Игра проводится в форме приёма посетителей директором.

В качестве посетителей выступают педагоги, родители, учащиеся, работники лицея, которые приходят к директору с определенными вопросами, проблемами, заложенными в разыгрываемую ими ситуацию.

Тактика игры – разыгрывание ролей. Все участники игры делятся на непосредственных исполнителей ролей и наблюдателей – экспертов, которые анализируют игру и дают оценку исполнению ролей и моделированию ситуаций.

Поскольку приём посетителей ведётся экспромтом, это требует от директора постоянной готовности к принятию оперативного решения, опираясь на имеющиеся знания, практические навыки, профессиональную этику.

Директор принимает посетителей, беседует с ними, в процессе чего выясняет интересующие факты, требуемые для принятия верного решения.

Если необходима дополнительная информация, изучение и уточнение отдельных фактов, о которых говорил посетитель, встреч и бесед с педагогами, учащимися и другими работниками лицея, директор планирует свои действия, чтобы получить недостающую информацию для принятия объективного решения. Если управленческое решение невозможно принять сразу, то директор размышляет слух относительно его дальнейших действий.

Правила игры.

Участники игры – директор, посетители и наблюдатели – эксперты – действуют в соответствии с инструкциями:

1. Внимательно выслушать и осмыслить информацию посетителя.
2. Совместно с посетителем определить проблему и задачи, которые следует решать.
3. Определить имеющиеся данные и проанализировать их.
4. Выявить, какая необходима дополнительная информация для принятия объективного решения.
5. Установить, что можно дополнительно исследовать в беседе с посетителем, сделать это.
6. Если данных для принятия решения достаточно, принять решение и сообщить его посетителю.

7. Если принять решение по каким-то причинам невозможно, то посетителю следует указать срок, когда он сможет получить ответ, а подготовку решения поставить на контроль.

8. Наметить кто и что должен доисследовать, когда представить дополнительную информацию для окончательного решения возникшей проблемы.

9. Проанализировать полученную информацию, обсудить её с теми, кого касается проблема, принять решение.

10. Принятое решение довести до сведения посетителя.

Правила игры, которыми должны руководствоваться игроки–посетители:

1. Каждому игроку – посетителю внимательно прочесть содержание ситуации, которую предстоит моделировать, хорошо осмыслить проблему, заложенную в ней.

2. Перевоплотиться, войти в исполняемую роль посетителя, продумать ход своей беседы и действий с учётом дополнительной информации, которая даётся после описания содержания ситуации, предлагаемой для моделирования.

3. Если принимаемое директором решение не удовлетворило посетителя, то он, как заинтересованное лицо, должен выразить своё несогласие и сформулировать дополнительные вопросы, направленные на решение основной проблемы.

Инструкция наблюдателям-экспертам.

В ходе игры эксперты ведут целенаправленное наблюдение и готовятся к её анализу, руководствуясь следующими вопросами:

1. Дать общую оценку игре с точки зрения её структуры и актуальности проблематики каждого фрагмента.

2. Правильность использования игроками времени, отведенного на игру в целом и её отдельные этапы.

3. Культура общения и взаимодействия исполнителей ролей.

4. Соблюдение участниками игры педагогического такта и профессиональной этики.

5. Степень перевоплощения исполнителей ролей и качество воссоздания поведения, соответствующего функциональным обязанностям моделируемого игроком лица.

6. Умение или неумение исполнителей ролей снимать возникшее в ходе напряжение, влияющее на принимаемое решение.

7. Умение избежать острые конфликтные ситуации благодаря правильным тактическим действиям директора или наоборот – усложнение существующего в содержании игры напряжения и создание конфликтной ситуации в результате неправильных действий директора и других исполнителей ролей.

8. Умение или неумение поддерживать установившиеся равновесие во взаимодействиях играющих, направленных на реализацию общей задачи, решаемой в ходе игры.

9. Достижение целей и задач игры. Анализ путей, позволивших директору принять правильное решение: умелое использование знаний основ управления лицеем, нормативных документов, умение использовать внутреннюю и внешнюю информации.

Подведение итогов игры и дискуссии организатором игры с её участниками: анализ и оценка проведённой игры, обобщение всех выступлений и выработка общих взглядов и подходов по обсуждаемым вопросам.

Регламент.

Распределение ролей организатором – 3 мин, разыгрывание 5 – 6 ситуаций посетителями 60 мин, т.е. ориентировочно 10 мин на каждую.

Анализ проведённой игры – 30-40 мин.

В качестве образца можно привести несколько фрагментов - ситуаций.

1. Посетительница – учительница английского языка М. У неё конфликт с заместителем директора, который составляет расписание. По мнению М. у неё слишком много «окон» в расписании. Заместитель директора С.объяснила, что в связи с тем, что учитель английского языка в Лицее один, то сократить количество «окон» она не может.

Дополнительная информация: учительница М. ведет уроки в данном лицее 10 лет. Расписанием всегда недовольна. Администрация всегда шла ей на уступки, т.к. не хотела скандала. Человек М – неуравновешенный, считает себя всегда кем-то обиженной, любит скандалить по поводу и без повода.

2. Посетительница - мать ученика 1 курса Андрея Иванова. Пришла с жалобой на педагога К., что она явно занижает оценки сыну. По мнению мамы Андрея, педагога ненавидит её сына, хотя он всегда выполняет домашние задания и мама следит за сыном постоянно.

Дополнительная информация. У матери среднее техническое образование. Она много внимания уделяет своему единственному сыну, посещает собрания. Жалоб на него со стороны педагогов не было. С данным педагогом мать пыталась поговорить, но разговор не получился.

3. Посетительница – педагог И. Пришла разрешить конфликт, который нарастает с каждым днём между ней и завучем. По мнению педагога И. завуч считает, что она не достаточно хорошо готовится к урокам. Уроки разработаны на карточках, которыми И. пользуется во время уроков. Завуч требует написание конспектов к уроку.

Дополнительная информация: педагог работает в Лицее 10 лет. К поурочным карточкам, которыми она пользуется в данный момент, прикладывает листок, где намечает, кого и по какому вопросу следует спросить, предусматривает индивидуальные задания.

Деловая игра «Я – руководитель»

Цель: самоанализ личностных качеств, необходимых для управленческой компетенции.

Задачи:

- 1) расширение знаний о лидерстве;
- 2) осознание своих положительных и отрицательных качеств во взаимодействии с другими людьми;
- 3) развитие навыков речевой рефлексии.

Оборудование: 10 листов бумаги и ручка для каждого участника.

Игровые действия

1. Вашему вниманию предлагаются 20 личностных качеств, которыми, на наш взгляд, должен обладать руководитель.

Прочитайте. Проранжируйте. Выберите 10 наиболее значимых для вас как руководителей, запишите их на листочки.

- профессиональная компетентность;
- наличие организаторских способностей;
- дисциплинированность;
- уверенность в себе;
- умение и желание руководить;
- принципиальность;
- последовательность в действиях и поступках;
- коммуникабельность;
- умение идти на разумный компромисс;
- умение слушать;
- соответствующий имидж;
- эмоциональная стабильность и стрессоустойчивость;
- справедливость;
- пунктуальность;
- авторитетность;
- предвидение результата;
- креативность;
- активная жизненная позиция.

2. Разложите листочки на столе. Внимательно прочитайте записанные качества.

Представим ситуацию, в результате которой мы вынуждены пожертвовать тремя качествами. Мы их «отдаём», у нас их больше не будет. Просмотрите ещё раз свои качества и решите, без каких вы сможете быть руководителем.

Три листочка с выбранными качествами разорвите – этих качеств вы себя «лишили». Помните, что хотя это и игра, но проблема выбора в данной ситуации достаточно сложна.

3. У вас осталось семь качеств личности, которые необходимы вам как руководителю.

По условиям игры семь качеств – это много, убираем еще три.

Листочки с качествами разорвите – вы лишили себя этих качеств.

В данном случае целесообразен промежуточный этап рефлексии.

Легко ли вам было расстаться именно с этими качествами?

Насколько?

Как вы считаете, достаточно ли вам оставшихся качеств?

4. Итак, у вас осталось четыре листочка с записанными личностными качествами, которые характеризуют вас как руководителя. Из оставшихся вам необходимо оставить одно качество личности, которое является определяющим в вашем представлении о руководителе. Остальные листочки отложите в сторону.

Промежуточный этап рефлексии.

– Проблема выбора в данной ситуации крайне сложна. Но необходимо оставить одно, самое главное, на ваш взгляд, качество.

5. У каждого из вас осталось одно качество. Необходимо аргументировано доказать, что именно это качество является определяющим в личности руководителя (защита «своих» качеств).

Достаточно ли одного качества для характеристики личности руководителя?

Насколько обоснованы качества руководителя у других членов группы?

Можно ли составить из данных качеств личности «сборный» портрет руководителя? Если нет, то почему?

6. Вы заметили, сколько различных качеств руководителя выделила группа. У каждого члена группы имелось своё качество, но мы пришли к тому, что данное качество не в полной мере отражает личность руководителя в вашем понимании.

На столе у вас осталось три неразорванных листа с качествами. Из этих качеств выберите себе два качества, которые у вас останутся навсегда. Последний листок разорвите.

7. Рефлексия.

Итак, у вас, как у руководителя, остались следующие три качества (у каждого свои).

Эти качества вы осознанно признаёте необходимыми в личности руководителя. Необходимость именно этих качеств каждый из вас для себя обосновал, «отрабатывая лишние».