

Департамент Смоленской области по здравоохранению.
Смоленское областное государственное бюджетное профессиональное
образовательное учреждение «Вяземский медицинский колледж имени
Е.О.Мухина»

Рассмотрено и принято на
заседании педагогического совета
Протокол
педагогического совета
№ 1 от 30 сентября 2016г

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор СОГБПОУ «Вяземский
медицинский колледж имени Е.О.
Мухина»



Рыжкова А.М.

ПОЛОЖЕНИЕ О ПЕДАГОГИЧЕСКОМ СОВЕТЕ

**СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О.
Мухина»**

2016 год

Законодательными актами и нормативными документами регулируемую функцию педагогического совета СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина» являются:

Федеральный закон от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», нормативные правовые акты Министерства образования и науки Российской Федерации, Устав колледжа, настоящее Положение.

Положение о Смоленском областном государственном бюджетном профессиональном образовательном учреждении «Вяземский медицинский колледж имени Е.О.Мухина»

Закон «Об образовании» Департамента образования Смоленской области

1. Педагогический совет СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина» есть постоянно действующий коллегиальный орган самоуправления педагогических работников, объединяющий всех педагогических работников СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина» для совместного планирования, руководства и координации педагогической, воспитательной и методической деятельности, с целью осуществления единых принципов и подходов в процессе теоретического и профессионального обучения и воспитания студентов.

1.1. Педагогический совет определяет конкретные направления, задачи, содержание и формы педагогической, воспитательной и методической деятельности в СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина», организует ее и направляет.

1.2. Педагогический совет осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации, правовыми актами Смоленской области, Типовым положением об учреждении среднего профессионального образования, Уставом СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина» и настоящим Положением.

1.3. Педагогический совет тесно сотрудничает, взаимодействует и координирует свою деятельность с директором, администрацией, советом СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина», цикловыми комиссиями, а также со студенческим советом, профсоюзной организацией.

1.4. Педагогический совет не может ограничивать право педагогических работников на свободу выбора и использования методик обучения и воспитания, учебников, пособий и материалов, методов текущего контроля и оценки, за исключением случаев, когда действия педагогического работника нарушают законодательство Российской Федерации, Конвенцию по защите прав ребенка, правовые и нормативные документы Правительства, Министерства образования Российской Федерации, органов власти и управления Смоленской области, а также Устава СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина»

2. КОМПЕТЕНЦИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОВЕТА ВКЛЮЧАЕТ:

2.1. анализ, оценку и планирование:

необходимого объема часов и качества знаний, умений и навыков обучающихся студентов - по результатам входного тестирования, текущего контроля и промежуточных аттестаций; а также выпускников - по результатам итоговых аттестаций и по отзывам заказчиков кадров;

2.1.2. теоретического и профессионального обучения; производственной практики; воспитательной и методической работы;

2.1.3. процедуры и результатов аттестаций, экспертизы, инспектирования и локального контроля учебно-воспитательного процесса;

2.1.4. содержания и качества дополнительных образовательных услуг, в том числе платных;

2.1.5. образовательных программ и учебных планов, реализуемых в СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина» а также изменений к ним;

рабочих программ и учебных планов учебных курсов и дисциплин, включая реализуемые в составе платных образовательных услуг, а также необходимых изменений к ним;

годовых календарных учебных графиков;

определение направлений и объема комплексного методического обеспечения учебных предметов и специальностей; анализ и оценка его состояния и эффективности.

3. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОВЕТА

Педагогический совет в соответствии с Уставом СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина» несет ответственность за:

создание условий педагогическим работникам по освоению новых педагогических и воспитательных технологий;

использование новых форм и методов теоретического и профессионального обучения, а также лично-ориентированного воспитания студентов;

Назначение академических, социальных и иных стипендий студентам по периодам обучения;

разработку правил внутреннего распорядка для обучающихся, а также системы оценок знаний студентов;

утверждение планов работы предметных (цикловых) комиссий;

за повышение квалификации педагогических работников;

за предложения для поощрения педагогических работников, в том числе присвоение почетных званий;

рекомендации для администрации СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина» по заключению договоров с авторами и по изданию, изготовлению учебных, методических и т.п. материалов, технических средств обучения и контроля;

координацию работы педагогов с родителями (законными представителями) обучающихся;

установление связей и координация педагогической деятельности с другими образовательными учреждениями (общеобразовательными школами, учреждениями начального, среднего, высшего и дополнительного образования), а также с внешкольными учреждениями и объединениями, с учреждениями культуры и спорта;

установление численности студентов при проведении занятий, курсовом проектировании, производственном обучении, выполнении курсовой работы;

утверждение положения о текущем контроле знаний и промежуточной аттестации.

4. СОСТАВ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОВЕТА

Организационная структура педагогического совета.

Председатель педагогического совета- директор СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина»

Секретарь,

Заместители директора: по УВР, по УМР, по практическому обучению

Заведующие отделениями

Преподаватели ,

Заведующий

библиотекой,

Музыкальный руководитель,

Руководитель физического воспитания.

4.1. Членами педагогического совета являются все штатные работники СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина», ведущие, в соответствии со своими должностными обязанностями, обучение и (или) воспитание обучающихся.

4.2. Для участия в работе педагогического совета, при необходимости, по предложению одного из членов педагогического совета, решением его председателя, могут быть приглашены представители учредителя, органов государственной власти, общественных организаций, заказчиков кадров, члены студенческого совета, обучающиеся и их родители (законные представители) и иные необходимые лица. Приглашенные лица при принятии решений педсоветом права решающего голоса не имеют.

4.3. Председателем педагогического совета является директор СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина»

5. ПОРЯДОК РАБОТЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОВЕТА.

5.1. Педагогический совет организует и проводит свою работу по плану, составленному на основе предложений его членов. План работы разрабатывается на год и утверждается на заседании педагогического совета.

5.2. Все члены педагогического совета при участии в его работе равны в своих правах. Каждый член совета имеет право одного решающего голоса.

5.3. Заседание педагогического совета собирается не реже одного раза в два месяца. Заседания проводятся в рабочее время.

5.4. При необходимости, решением директора СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина», председателя педагогического совета, или по требованию не менее чем одной трети его членов, может быть созвано внеплановое заседание.

5.5. В целях оперативного рассмотрения частных проблем, не терпящих отлагательства, могут проводиться заседания педагогического совета в сокращенном составе - «малый педсовет», - с привлечением только тех членов педагогического совета, которые имеют непосредственное отношение к рассматриваемой проблеме, например, педагогов, ведущих обучение в определенной учебной группе. Решения «малого педсовета» подлежат утверждению на очередном заседании педагогического совета.

5.6. По каждому из вопросов повестки дня педагогический совет принимает решение. Решение педагогического совета должно быть конкретным с указанием

исполнителей и сроков исполнения. На каждом заседании педагогического совета должна сообщаться информация об исполнении предыдущих решений совета, срок исполнения которых истек. Никто из членов педагогического совета не может быть лишен возможности высказать свое мнение по каждому из обсуждаемых вопросов.

5.7. Решение педагогического совета правомочно, если в голосовании участвовало не менее двух третей его членов.

5.8. Решение педагогического совета принимаются простым большинством голосов членов педагогического совета, участвующих в заседании. При равном разделении голосов решающим является голос председателя педагогического совета.

5.9. Возражения членов педагогического совета, не согласных с принятым решением, по их желанию заносятся в протокол. В случае, если с решением или с каким-либо из его пунктов, не согласен директор СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина» то действие решения (пунктов решения) приостанавливается и оно выносится на повторное обсуждение и голосование и вступает в силу, при условии, что за него проголосуют не менее двух третей списочного состава педагогического совета, но уже обязательно при тайном голосовании.

5.10. Решение педагогического совета обязательно для всех работников и обучающихся СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина» в части их касающейся. Решение педагогического совета, при необходимости, объявляется приказом директора СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина». Решение педагогического совета вступает в силу с момента его принятия (объявления приказом).

5.11. Решение педагогического совета (или отдельные его позиции) может быть обжаловано в порядке, установленном законодательством РФ. Внесение жалобы приостанавливает действие принятого решения только в отношении физических или юридических лиц, внесших жалобу до принятия соответствующим правомочным органом решения по жалобе.

5.12. Решения педагогического совета не могут ограничивать права участников образовательного процесса, закрепленные Конституцией РФ, Уставом СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина», трудовыми договорами работника и обучающегося с СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина».

5.13. Для обеспечения делового, глубокого и, в то же время оперативного рассмотрения вопросов повестки дня заседания, на основной доклад по каждому из вопросов отводится не более 20 минут; на содоклад - не более 15 минут; на выступление в прениях, заключение докладчика - не более 5 минут; на повторное выступление, справку и т.п. - не более 3 минут.

5.14. Работу по исполнению решений педагогического совета организует председатель педагогического совета с помощью администрации и должностных лиц СОГБПОУ «Вяземский медицинский колледж имени Е.О. Мухина». Должностные лица СОГОУЗ «Вяземский медицинский колледж» обязаны обеспечивать исполнение решений педагогического совета.

6. ДОКУМЕНТАЦИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОВЕТА

6.1. На каждом заседании педагогического совета ведется его протокол, который заносится в книгу протоколов.

6.2. Книгу протоколов ведет секретарь педагогического совета.

6.3. В каждом протоколе должны быть указаны: порядковый номер протокола; дата заседания; общее число членов совета; из них количество присутствующих на заседании; фамилии и должности приглашенных; повестка дня заседания; краткое содержание докладов, выступлений, предложений, замечаний участников заседания; принятые по каждому вопросу повестки дня решения и итоги голосования по ним. К протоколу могут быть приложены дополнительные материалы по рассматривавшимся вопросам.

6.4. Каждый протокол должен быть подписан председателем и секретарем педагогического совета.

6.5. Протоколы Педагогического Совета колледжа являются документами постоянного хранения, хранятся в делах колледжа и сдаются по акту при приеме и сдаче дел колледжа.

6.6. Информационные материалы о деятельности педагогического совета вывешиваются на специальном стенде.

Модифицирующие нововведения в организационную структуру и функции педагогического совета.

Исследования ряда авторов (Лазарев В.С., Худоминский П.В., Новиков А.М., Поташник М.М. и др.) выявили необходимые условия, облегчающие и ускоряющие включение нововведений в традиционно функционирующую систему (в нашем случае это ПС). Зафиксируем их:

- * *Обеспечение мотивационных условий, т.е. формирование, выявление заинтересованности исполнителей.*
- * *Обеспечение организационных условий, т.е. создание новых или реконструкция существующих структур управления для эффективной реализации педагогического потенциала как УПО в целом, так и конкретного педагога.*
- * *Обеспечение нормативно-правовых условий, т.е. подготовка документов регламентирующего характера (положений, уставов, договоров, приказов, соглашений и т.п.).*
- * *Обеспечение финансовых условий - это изыскание и привлечение необходимых бюджетных и внебюджетных средств и оплата каждому конкретному работнику, пропорционально его вкладу в инновационную деятельность.*

Любой инновационный процесс, сколь бы сложную структуру он не имел, складывается из процессов единичных нововведений. Освоение в коллективе отдельного новшества является «клеточкой» процесса развития. До того, как на соответствующем уровне управления будет принято решение о внедрении конкретного новшества в деятельность, структуру, либо функции ПС, процесс его освоения должен быть спланирован, организован, должна быть обеспечена заинтересованность конкретных исполнителей. Тем самым создается механизм реализации нововведения, контроля за ее ходом и предпринимаются меры по преодолению неизбежно возникающих препятствий и возможного сопротивления со стороны оппонентов. При этом следует проанализировать и оценить - не входит ли какое-либо из новшеств в противоречие, противостояние с другими вводимыми в то же время новшествами.

При введении любого новшества должна быть определенная система в действиях руководства УПО. Мы предлагаем следующую схему и последовательность действий:

- 1) *Определить желаемую цель и что получит УПО в результате успешного достижения этой цели.*
- 2) *Оценить существующую обстановку и условия (внешние и внутренние) на пути к поставленной цели.*
- 3) *Определить силы и средства, которыми располагает УПО для достижения поставленной цели и чего не хватает.*

- 4) *Определить возможные варианты путей достижения цели, оценить эффективность каждого, их недостатки; выбрать оптимальный путь.*
- 5) *Определить привлекаемые кадры, организационную структуру для вводимого новшества.*
- 6) *Организовать привлечение необходимых материальных и финансовых средств (из различных источников), обеспечивающих введение новшества и повышения мотивации персонала.*
- 7) *Обеспечить мониторинг (регулярный контроль) по пунктам 1 - 5 с соответствующей своевременной корректировкой действий.*
- 8) *Обеспечить преодоление обнаруженных и возникающих препятствий на пути к поставленной цели.*

Как мы показали в первой главе, ПС в УПО имеет сложившуюся, традиционную организационную структуру и определенную целевую направленность. Учитывая реальную ситуацию, которая во многом характеризуется и возрастными параметрами практических работников, и крайне низкими бюджетными зарплатами, и слабой личностной мотивацией к нововведениям, необходимо использовать тактику **«направленного планирования»**. Она включает три позиции:

- а) цель нововведения;*
- б) описание предполагаемых изменений;*
- в) план реализации.*

В современной теории управления осуществление нововведения рассматривается как процесс взаимной адаптации новшества и самой системы к нему, в результате которого меняется не только функционирование педагогических работников, но и создается вариант инновации, учитывающий особенности конкретного УПО. Цель этих изменений состоит в том, чтобы получить от внедряемого новшества наибольший эффект. Инициатор изменений должен прогнозировать те проблемы, с которыми он может столкнуться в процессе этой деятельности. Особое значение план действий приобретает, когда в осуществлении нововведения участвует не один человек, а группа. Тогда он становится средством согласования и координации их действий. Совместно с группой руководителей - практиков нами была предпринята попытка планирования разработки новшества для частичного изменения деятельности и структуры традиционного ПС в УПО.

Распределение функций управления нововведениями между действующими органами управления - это первый шаг организации введения инноваций.

Модифицирующие нововведения в деятельность педсовета

Цель: повысить мотивацию персонала в собственном профессионализме

Разработка раздела устава по разграничению обязанностей и ответственности между администрацией, советом УПО и ПС

Разработка локального акта «положение о ПС»

Фиксация процедуры выбора председателя ПС тайным голосованием

Заключение договора о сотрудничестве между директором и председателем ПС

Определение размера финансового поощрения председателя ПС и секретаря

Разработка и апробация вариативных организационных структур по распространению согласованных нововведений в коллективе УПО.

Решаемые при организации освоения отдельного новшества задачи состоят в формировании временных структурных подразделений, распределении обязанностей внутри них и определении ответственных за руководство работой таких групп и контроль.

Сотрудник включается в инновационный процесс исходя из субъективной оценки той пользы, которую лично он получит в результате приложения требуемых усилий. Так формируется мотивационная среда в педагогическом коллективе. Она должна помогать работникам решать **проблемы**:

- ***улучшения собственного финансового положения;***
- ***роста профессионально-педагогического мастерства, повышения разряда, категории, овладения новой профессией и т.п.;***
- ***личностного самовыражения;***
- ***сокращения непроизводительных затрат;***
- ***укрепления собственного здоровья и внутрисемейных отношений;***
- ***создания обстановки наибольшего благоприятствования педагогам - новаторам, комфорта окружающей среды.***

Используя эти и другие мотивы можно включить определенную часть педагогического коллектива в инновационную деятельность. Причем репутация, а следовательно, и квалификационный разряд педагога, должен зависеть от результатов его инновационной деятельности.

Локальные нововведения в деятельность ПС направлены на выравнивание баланса отношений как внутри УПО, так и в среде ближайшего окружения. В центр этого процесса должны быть поставлены интересы **потребителя** образовательных услуг, ибо он прямо, либо косвенно (через налоги) оплачивает деятельность органов управления УПО. Соотношение последних представлено в виде следующей схемы:

СООТНОШЕНИЕ ОРГАНОВ ЛОКАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Родительский

Старостат

комитет

Учпрофком

Попечит.
совет

**ПОТРЕБИТЕЛЬ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
УСЛУГ**

Педагогический
совет УПО

Администрация УПО

Совет УПО

Учредитель

Хорошо известно, что введение новшеств часто сталкивается с явным или скрытым сопротивлением. Сопротивление нововведению может проявляться по-разному: «это у нас уже было», «а зачем это нужно», «дополнительная головная боль», «это ничего не решает», «какие новации, когда денег на еду не хватает».

Оно возникает на разных этапах осуществления нововведения, и даже до начала самого процесса.

Например, руководитель одного из УПО, осуществляя переход от монопрофильного строительного ПТУ в разряд многопрофильного встретил такое организованное сопротивление ПС, что был вынужден произвести замену педагогических работников на 98 %.

Чтобы свести сопротивление к минимуму необходимо вложить средства (и прежде всего внебюджетные) в переподготовку кадров. Каждый из сторонников нововведения получает «безвозвратную субсидию», т.е. ту сумму средств, которую оплачивает УПО за повышение его профессиональной квалификации. Эти работники должны определяться как руководители инновационных направлений. Не всегда эти функции совпадают с должностными обязанностями работника, но власть его личного примера имеет большое мобилизующее значение. Рассмотрим этот процесс на примере профессионального лица.

Итак, модифицирующие нововведения могут быть направлены *на изменения организационной структуры ПС*, ибо даже простое увеличение количества членов педагогического коллектива УПО, а тем более появление многоуровневых образовательных программ требуют адекватного вариативного организационного решения.

Профессиональные лица имеют ряд своих существенных особенностей, они относятся к числу УПО повышенного уровня образования, поэтому ПС крупного лица может иметь следующую организационную структуру.

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПЕДАГОГИЧЕСКОГО
СОВЕТА ПРИ ПЕРЕХОДЕ К ДЕМОКРАТИЧЕСКОМУ
ТИПУ УПРАВЛЕНИЯ**

Большой ПС (пед.конференция УПО)

Формулирование социально-педагогической проблемы

Руков-ль Руков-ль Руков-ль Руков-ль Руков-ль

Малый Временн. Психолого- Кафедры Мастер-
педс - т творч-ий педагог-ий класс
 колл.-в консилиум

Руков - ль Руков - ль Руков - ль Руков - ль

Центр Служба по Отдел Компьют.
маркет-га связям с финанс-го сети
 обществ-ю менеджм. (интернет)
 Родит-ий и правового
 комитет сопровод.

Практика предлагает следующие организационные *нововведения*:

- *методический совет* (название условное, варианты -бюро, президиум ПС и др.), который либо избирается из числа членов педагогического совета, либо формируется из руководителей методических объединений и педагогических структур УПО, в него входит также руководство УПО. В крупных УПО этот совет позволяет оперативно разрешать возникающие текущие организационно-педагогические проблемы;

- *малый педагогический совет*, временное формирование из членов ПС, во главе которого находится представитель администрации УПО. Главная задача - оперативное решение текущих вопросов;

- *педагогическая конференция*, (большой педсовет с привлечением представителей заказчиков, учредителя, общественности и т.п.) задача которой - определение стратегических и тактических задач коллектива на год;

- *педагогический консилиум*, в состав которого могут привлекаться классный руководитель, представитель администрации, мастер п./о, библиотекарь, психолог, медицинский работник, представитель родительского комитета. Задача консилиума - оказать консультационную помощь конкретной семье в выборе профессионально-образовательной и воспитательной траектории для подростка;

- *мастер-класс* - это авторская школа наиболее эффективно работающего мастера производственного обучения или преподавателя, передающего свое мастерство путем практического прямого и комментированного показа приемов своей работы;

- *педагогическая студия* - это оргструктура, объединяющая сторонников (единомышленников) на добровольной междисциплинарной педагогической основе. В разное время в нее могут входить разные педагоги.

Управление такими структурами осуществляют линейные или функциональные руководители: заместители директора УПО, председатели методобъединений, наиболее авторитетные педагоги. Чем более вариативна оргструктура, направленная на реализацию педагогического потенциала работников, тем выше их творческая отдача.

Модифицирующие нововведения могут быть направлены и на изменение **содержательных характеристик в деятельности** ПС в УПО. Надобность в них возникает при обнаружении сбоев и пробуксовок в процессах функционирования и развития, а также при изменении педагогического процесса. При осуществлении таких нововведений недопустима спонтанность и такие примитивные подходы как следование модным новшествам, смысл которых порой непонятен ни руководителям, ни коллективу УПО, или бездумное выполнение указаний вышестоящих органов и т.п. Для решения тактических и стратегических задач, стоящих перед конкретным УПО, выбирать и планировать такие нововведения необходимо с учетом положения и условий в данном УПО и вокруг него.

Практика предлагает к экспериментальной апробации, в частности, следующие нововведения в деятельность ПС:

- **сокращение временной продолжительности заседаний.** Время - это универсальный, интегральный показатель эффективности любого труда. К экономии времени в конечном счете сводится любая экономия. Прогрессивной можно признать только ту новацию, которая предполагает сокращение затрат времени, или, хотя бы, рациональное его использование;

- **установление демократических процедур,** а именно выборность председателя ПС, причем только тайным голосованием; тиражирование и заблаговременная раздача членам совета материалов к заседанию ПС и информации о выполнении предыдущих решений; жесткое регламентирование продолжительности выступлений, снижение размера квартального, месячного, годового премирования за пропуск заседаний совета и др.;

- **предоставление права решающего голоса только сотрудникам имеющим педагогическое образование,** а всем остальным - только совещательный. Ведь совет - то, все-таки, педагогический;

- **привлечение научных консультантов** из числа научных работников ВУЗов, ИПК, ИРПО, НИИ к работе ПС и организации экспериментальной деятельности;

- **введение дополнительной оплаты за деятельность председателю ПС и секретарю;**

- **проведение заседаний ПС** в форме организационно-деятельностных игр, круглых столов, мозговых атак, педагогических дискуссий, защиты творческих работ и т.п.;

- **разграничение компетенции и ответственности** между ПС, администрацией, советом УПО, родительским комитетом, попечительским советом и органом ученического самоуправления;

- **фиксация за ПС функций профессионально-педагогического объединения** педагогов в целях повышения их квалификации. При этом активное результативное творческое участие в деятельности ПС может рассматриваться как заявка на повышение аттестационной категории;

- организация психолого-педагогического обучения работников не имеющих соответствующего образования.

Реализация каждого нововведения требует конкретных затрат, не только прямых денежных, но и времени и определенных материалов, которые также можно и нужно оценить в рублях. Должен быть оценен также экономический результат нововведения и определена его эффективность путем сравнения затрат и ожидаемого результата.

Тогда ПС, принимая решения, может сделать обоснованный выбор, - например, вводить ли определенную платную дополнительную услугу, или приобрести новый учебник по конкретной дисциплине, или ввести определенную организационную инновацию в свою деятельность. Что выгоднее, что необходимо немедленно, а с чем можно подождать, и сколько это будет стоить.

Изучение международного опыта профессионально-педагогической деятельности показывает, что наши зарубежные коллеги фиксируют сферу своей деятельности, прав, обязанностей, ответственности педагога и работодателя, в **контрактах**, объем которых составляет более 50 страниц текста на каждого. Деятельность ПС там имеет достаточно ограниченные полномочия. Однако очень влиятельны классные и школьные советы, включающие представителей всех участников образовательного процесса. Также очень сильны **профсоюзы (тредьюнионы)**, построенные не по производственному, как у нас, а по узко профессиональному признаку - профсоюз преподавателей, профсоюз менеджеров образования, профсоюз уборщиков, объединение работодателей и т.п.. Таким образом педагогические работники оказываются объединенными в один профсоюз, а администрация образовательных учреждений в другой.

Именно представители заинтересованных профсоюзных объединений принимают на паритетных началах с ассоциациями работодателей выпускные квалификационные экзамены у студентов УПО. Более того, американский профсоюз учителей требует предоставления ему права увольнять преподавателей, чьи учащиеся плохо усваивают материал.

Внутренний контроль за качеством профессиональной деятельности педагогических работников осуществляется через тестирование и анкетирование студентов. Оно осуществляется 2 - 3 раза в полугодие в каждой учебной группе.

В деятельности педагога главный акцент делается на обучение студента самоорганизации его учебной деятельности, самостоятельной работе по учебной программе. Проводится линия на снижение группонаполняемости, которая, как и у нас, утыкается в недостаточное финансирование, и на преобладание лекционно-семинарских занятий. Естественно, без снижения заработной платы преподавателя.

Экономические условия эффективности деятельности педсовета.

Ни один из подходов к управлению функционированием и развитием не является самым лучшим всегда и везде. В зависимости от условий, эффективными могут быть разные подходы. Так, например, партисипативное (демократическое) управление далеко не всегда приводит к результатам, лучшим, чем административное. Мало того, когда УПО попадает в рамки жесткого лимита времени для принятия решения, административное управление оказывается

единственно возможным. В системе НПО такое управление имеет под собой достаточно мощную традицию. Более того, медлительность в освоении моделей многоканально-многоуровневого финансирования УПО приводит к чрезмерной эксплуатации административного управления и усилению его авторитарности.

Важнейшими условиями эффективности управления развитием УПО являются заинтересованность *педагогического* коллектива в освоении нововведений и контролируемость инновационных процессов. В подавляющем большинстве случаев не используется материальная заинтересованность педагогических работников УПО в освоении новшеств. Звучит одна формула - нет денег! Не углубляясь дальше в эту, достаточно болезненную, тему зафиксируем нововведения, которые могут способствовать мобилизации ПС в УПО на **поиск** бюджетных и внебюджетных финансовых источников:

а) Проведение заседаний ПС с экономической тематикой: «Платные образовательные услуги - теория, практика, экономическая эффективность»; «Потенциальные спонсоры и попечители в нашем регионе»; «Возможные выгоды от реализации экстерната в нашем УПО»; «Преподаватель - репетитор, реальность и перспектива»; «Служба занятости как потенциальный инвестор»; «Нужен ли кафедре (методобъединению) свой лицевой счет?»; «Экономические показатели эффективности педагогической деятельности УПО»; «Образовательные стандарты и границы бесплатного образования»; «Финансовые гарантии трудоустройства выпускников»; «Экономико-правовая ответственность педагогического коллектива за некачественное образование» и др..

б) Разработка и тиражирование, с организацией последующей реализации, собственных методических, учебных, дидактических пособий, брошюр, опорных конспектов и т.п. материалов и средств обучения и контроля педагогов УПО по заказу ПС, методобъединения, кафедры и на основе учета потребностей обучающихся и педагогов, в том числе других образовательных учреждений в такого рода материалах. При этом определенный договорной процент от выручки перечисляется на лицевой счет методобъединения (кафедры) и, конечно, на авторский гонорар.

в) Оказание платных договорных экстернатно-репетиционных услуг различным возрастным и социальным категориям граждан.

г) Организация и педагогическое обеспечение подготовительных отделений при УПО, не только готовящих абитуриентов, но и предоставляющих всем желающим широкий спектр дополнительных образовательных услуг.

д) Проведение бинарных уроков совместно с работниками заинтересованных производственных и коммерческих структур, предметных брифингов с участием деятелей малого и среднего бизнеса, возможно с привлечением своих выпускников и заказчиков кадров.

е) Определение именных (имени директора, префекта, губернатора, банка, банка, кампании и т.п.) *стипендий* для различных категорий обучающихся.

ж) Финансовое поощрение классных руководителей и мастеров производственного обучения учебных групп за работу по предупреждению правонарушений (от РУВД).

з) Обучение по специальностям, предусмотренным заданиями учредителя, но сверх числа групп, обеспеченных бюджетным финансированием, а также обучение желающих по специальностям, не входящим в задание учредителя.

и) Установление контактов с партнерами, - педагогическими объединениями, организациями, образовательными учреждениями, - из ближнего и дальнего зарубежья.

Мы рассмотрели некоторые нововведения, которые связаны с деятельностью ПС и регулируют условия его эффективности. Чем лучше администрация и ПС справляются с задачей по максимальному использованию возможностей коллектива УПО в достижении полезного результата, тем выше эффективность такого управления. Если ранее, т.е. в советский период, все финансово-экономические параметры образовательной деятельности задавались вне образовательной системы, то сейчас они формируются на разных уровнях, в т.ч. и на уровне УПО. ПС становится мощным каналом для проведения экономической информации в педагогический коллектив УПО. Если администрация может использовать власть принуждения, то специфика властных функций ПС в том, что он опирается на власть вознаграждения, экспертную власть, власть групповых норм и ценностей. Ибо все члены ПС находятся в «равной весовой категории», где отсутствуют должностные различия.

Известно, что чем более нестабильна внешняя среда УПО, тем более высокой должна быть гибкость управления, а значит его децентрализованность. В параграфе 2.3. мы уже рассмотрели нововведения в организационную структуру ПС, которые носят сложноорганизованный, децентрализованный характер. Это так называемые **дивизиональные структуры**. Они позволяют уменьшить нагрузку на ПС и на директора, как председателя ПС, т.к. наделены полномочиями выработать решения в рамках своей компетенции, что повышает скорость их принятия. Существенное влияние на эффективность дивизиональных организационных структур оказывают **коммуникационные процессы**, т.е. процессы обмена информацией, в том числе и экономической. Подготовка заседаний ПС, методических учеб, круглых столов, различного рода совещания, выступления приглашенных консультантов - все это коммуникационные процессы. На пути организационных коммуникаций в УПО стоит множество преград, для устранения которых администрация должна предпринимать специальные меры. Изучение практики наиболее продвинутых УПО позволило зафиксировать следующие продуктивные управленческие действия по освоению финансово-экономической информации в педагогическом коллективе:

а) Подготовка собственных методических пособий с экономической тематикой. С различной направленностью - совершенствование учебного процесса, воспитательной работы, производственной практики, взаимодействия с

родителями и т.п. Они должны быть выполнены с помощью оперативной полиграфии (КСЕРОКС, РИЗОГРАФ, ПРИНТЕР и т.п.), лучшие из которых финансируются администрацией УПО и реализуются потребителю через методическую службу.

Что получает автор-преподаватель? Определенный договором процент от реализации, рекомендацию на повышение квалификационного разряда (категории), авторскую публикацию, которая хранится в библиотеке УПО.

б) Приобретение технических средств коммуникации: автоответчиков, радиотелефонов, радиовызывных устройств, факс-аппаратов, ксероксов, дубликаторов, ризографов, видеоманитофонов и видеокамер, компьютеров.

Указанное техническое обеспечение имеет достаточно высокую стоимость и предполагает наличие квалифицированного персонала. В тоже время, появляются проблемы в контроле их целевого использования в образовательно-управленческих целях. Работоспособными нам представляются следующие схемы использования технических средств коммуникации:

- договор о полной материальной ответственности;
- определение процентных отчислений на их содержание;
- организация платного обучения желающих - пользователей;
- продажа использованных ТС сотрудникам со скидкой, вместо ремонта аппаратуры.

в) Введение стоимостных параметров на принимаемые ПС решения. По следующей формуле: $S = K \times C \times t$, где

S - общая стоимость принимаемого решения;

K - общее количество участников;

C - стоимость часа одного участника;

t - временная продолжительность заседания.

Например, если администрация УПО собирает на ПС 35 педагогов с высшим образованием, стоимость часа которых около 7.000 рублей и они за 2 часа принимают какое-то решение, то его суммарная стоимость -

$35 \times 7000 \times 2 = 490.000$ рублей.

Подчеркнем, что это только примерные затраты на принятие решения, куда должны быть приплюсованы затраты на подготовку и реализацию каждого принятого решения. Каждый единичный акт реализации функции управления можно описать стоимостными параметрами. Тем самым можно определить сколько стоит каждое решение и стоит ли оно таких денег. При лично-ориентированном подходе в коллективе УПО необходимо по нашему мнению **либо включать в тарификацию педагога его участие в ПС с соответствующей оплатой, либо сокращать временную длительность ПС и оговаривать бесплатность совещаний 15-тью минутами в трудовом договоре - контракте, либо заключать договора о сотрудничестве с творческими педагогическими группами на разработку конкретной тематики.** Конечно, решение этой проблемы не ограничено во времени и будет решаться в каждом конкретном УПО и ПС по-своему. Однако, правовая основа для подобных решений уже создана.

Построение эффективно работающей системы управления УПО, в том числе посредством модифицирующих нововведений в деятельность и организационную структуру ПС - важнейшая задача администрации и методических органов.

Для успешного его решения недостаточно, по нашему мнению, одного только здравого смысла, необходимо привлекать консультантов из различных областей знаний.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Наше исследование показало, что появление и распространение в России многоуровневых и многопрофильных учреждений профессионального образования, осуществляющих вариативные профессиональные образовательные программы поставило задачу разработки адекватных моделей локального управления в УПО.

Руководитель, для обеспечения эффективного функционирования УПО вынужден делегировать определенные полномочия органам общественного самоуправления, модифицировать управление педагогической деятельностью. Данный процесс носит демократический, партисипативный характер, т.е. к выработке и принятию решений привлекают тех, кто их будет выполнять.

Мы видим, что развитие инновационной практики в деятельности ПС в УПО характеризуется следующими общими тенденциями:

- растущим осознанием необходимости осуществления локального управления только в русле правового поля и, соответственно, вооружения персонала правовыми знаниями;

- разграничением прав, обязанностей, полномочий и ответственности между администрацией, педагогическим советом, советом УПО, а также с другими органами самоуправления, - родительским комитетом, попечительским советом, органами ученического самоуправления;

- превращением модифицирующих нововведений в особый вид управленческой деятельности, направленный на развитие коллектива и деятельности УПО;

- усилением взаимосвязи и взаимодействия управленцев-практиков с учеными, исследующими проблемы правового регулирования управленческой деятельности;

- расширением применения финансового стимулирования инновационной деятельности.

Основное же содержание инновационных процессов в сложных организационных системах, каковыми являются УПО, как с научной, так и с практической точки зрения состоит в непрерывном овладении персоналом новыми эффективными технологиями и способами работы, адекватно отвечающими современной ситуации, в установлении новых взаимосвязей и отношений в совместной деятельности. Вот почему проблема повышения квалификации и упреждающего переобучения управленцев объективно является едва ли не самой приоритетной.

Многообразие образовательных программ и систем в УПО, уникальность и динамичность местных условий не позволяют рассчитывать на появление в обозримый период единых универсальных стабильных схем и моделей внутреннего управления, отсюда - необходимость всемерного развития и поощрения инициативы каждого коллектива, каждого работника.

Авторы надеются, что настоящее пособие поможет руководителям УПО, работников органов управления образованием, методистам, педагогам лучше сориентироваться в текущей ситуации, даст пищу для размышлений, дальнейших поисков эффективного управления педагогическим процессом, поможет определить и реализовать оптимальную, для своих условий, модель деятельности педагогического совета.