

Министерство образования и науки Самарской области
ГБОУ ВПО САМАРСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ ОБЛАСТНАЯ
АКАДЕМИЯ (НАЯНОВОЙ)

Курсы профессиональной переподготовки
«Менеджмент в сфере образования»

КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИЕЙ (НА ПРИМЕРЕ ГБОУ СОШ № 10 г.Сызрани)**

Проект выполнила:
Заместитель директора по УВР
Л.Е.Гордеева

Научный руководитель:
заместитель начальника
Управления качества образования
ГБОУ ВПО СГОАН
И.А. Морозов

Работа допущена к
защите

(подпись руководителя)

(дата)

Работа защищена с
оценкой

(подпись руководителя)

(дата)

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ..	5
РАЗДЕЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА СУЩЕСТВУЮЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ	8
РАЗДЕЛ 3. ОПРЕДЕЛЕНИЕ СУЩЕСТВУЮЩИХ ПРОБЛЕМ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	12
РАЗДЕЛ 4. ОПРЕДЕЛЕНИЕ НЕОБХОДИМЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ	14
РАЗДЕЛ 5. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФУНКЦИЙ НОВОГО ОТДЕЛА	17
РАЗДЕЛ 6. ВЫБОР ПОДПРОЦЕССОВ НОВОГО ОТДЕЛА	35
РАЗДЕЛ 7. РАЗРАБОТКА МАТРИЦЫ – ПОДПРОЦЕССЫ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ	35
РАЗДЕЛ 8. ВЫБОР ДОЛЖНОСТЕЙ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАДАЧ ПО ДОЛЖНОСТЯМ	36
РАЗДЕЛ 9. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ	39
РАЗДЕЛ 10. ХАРАКТЕРИСТИКА НОВОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ	41
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	43
ЛИТЕРАТУРА	44

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. В современных условиях развития рыночных тенденций в России, обусловленных качественно новой системой хозяйственных связей и механизмов конкурентных отношений, одной из актуальных задач адаптации хозяйствующих субъектов к условиям неопределенности является совершенствование стратегии и структуры организации управления учреждением. В новых условиях наметились основные тенденции и концепции управления, предъявляющие новые требования к организации управления учреждениями, заключающиеся, главным образом, в совершенствовании системы управления в целом и организационной структуры в частности как одной из важнейших ее составляющих. Необходимость изменения организационной структуры учреждения, оздоровления и развития системы управления, перехода на новые стандарты управления, недостаток квалифицированных менеджеров определяют важность и актуальность проблемы выбора организационной структуры управления учреждением, способствующей наиболее эффективному достижению целей.

Актуальность темы определяется необходимостью рассмотрения теоретических положений для разработки практических рекомендаций для реализации механизма формирования и развития организационной структуры управления предприятием в условиях неопределенности, обеспечивающего повышение эффективности функционирования предприятия в целом. «Специфика проблемы проектирования организационной структуры управления состоит в том, что она не может быть адекватно представлена в виде задачи формального выбора наилучшего варианта организационной структуры по четко сформулированному, однозначному, математически выраженному критерию оптимальности»¹.

Цель и задачи. Целью работы является проектирование системы управления ГБОУ ООШ № 10 г.Сызрани.

¹

Для достижения указанной цели были поставлены следующие задачи:

- исследовать теоретико-методологические и научно-методические положения по разработке механизма формирования организационной структуры управления учреждением;
- изучить существующую организационную структуру управления учреждением;
- произвести перепроектирование системы управления учреждением.

Предмет и объект. Предметом исследования является организационная структура управления учреждением. В качестве объекта исследования рассматривается сама организация.

Методы. При работе над курсовым проектом для успешного достижения поставленной цели и эффективного достижения поставленных задач были использованы следующие методы: экспертно-аналитический, расчетно-аналитический, абстрагирование, аналитико-синтетический, системный, поисковый.

РАЗДЕЛ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Образовательное учреждение функционирует с 1983 г. Школа расположена в лесопарковой зоне Юго-Западного микрорайона города, на

отдаленном расстоянии от крупных промышленных предприятий города, таких как ОАО СНПЗ НК «Роснефть», ОАО «Пластик», ОАО «Нефтемаш». В микрорайоне школы расположены учреждения образования, культуры и спорта: ДК «Горизонт», детская школа искусств №4, филиал - библиотека № 18, КРК «Энергия», ФОК «Надежда», Губернский колледж, ДОУ № 17,22,66 и др.

ГБОУ СОШ № 10 г. Сызрани является центром микрорайона по своему расположению и влиянию на социум и, выполняя функции социокультурного центра, активно взаимодействует с социальными партнерами и является общественно активной школой, открытой для оценки общественности: школьный сайт, школьная газета «Истоки», Дни открытых дверей, открытые мероприятия для жителей микрорайона и города, ежегодные публичные отчеты директора школы перед образовательным сообществом.

На базе школы регулярно проводятся встречи жителей микрорайона с представителями депутатского корпуса, работниками Управления социальной защиты населения, Пенсионного фонда, Управления по вопросам семьи, материнства и детства г.о. Сызрань.

В микрорайоне в настоящее время наблюдается демографический спад, однако контингент учащихся школы сокращается незначительно. Кроме детей жителей микрорайона, школу посещают учащиеся, проживающие за пределами микрорайона школы.

В образовательном учреждении созданы условия для того, чтобы каждый учащийся имел возможность освоить образовательные программы в соответствии со своими способностями и возможностями. Все образовательные услуги, оказываемые школой, бесплатны.

В соответствии с п.3.11 Устава ГБОУ СОШ № 10 г. Сызрани «Обучающиеся в Школе имеют право на получение образования в соответствии с государственными образовательными стандартами в

следующих формах: очной, очно-заочной (вечерней), семейного образования, самообразования, экстерната. Допускается сочетание различных форм получения образования. Для всех форм получения образования действует единый государственный образовательный стандарт».

В соответствии с п. 4.2 Устава «Обучающиеся (воспитанники) Школы имеют право на:

- получение бесплатного общего образования (начального общего, основного общего, среднего (полного) общего, дошкольного образования) в соответствии с государственными образовательными стандартами;
- выбор формы получения образования;
- обучение в рамках государственных образовательных стандартов по индивидуальному учебному плану, ускоренный курс обучения».

Современная школа функционирует в трехэтажном здании. В настоящее время насчитывается 678 обучающихся: начальное образование получают 310 человек, основное общее образование – 287 человек, среднее (полное) общее образование – 81 человек. В учреждении функционирует 27 классов – комплектов.

В настоящее время в школе функционирует структурное подразделение, реализующее образовательные программы дошкольного образования - 245 человек.

Учредителем Учреждения является Самарская область.

Функции и полномочия учредителя в отношении деятельности Учреждения осуществляются министерством образования и науки Самарской области.

Функции и полномочия учредителя по управлению имуществом, закрепленным за Учреждением, осуществляются органом исполнительной власти Самарской области - министерством имущественных отношений Самарской области.

Полномочия министерства образования и науки Самарской области реализуются Западным управлением министерства образования и науки Самарской области.

Финансовое обеспечение выполнения государственного задания Учреждением осуществляется министерством образования и науки Самарской области в форме субсидии из бюджета Самарской области.

В учреждении реализуются основные образовательные программы дошкольного, начального и основного общего образования, а также дополнительного образования по направленностям: художественно-эстетическая, физкультурно-спортивная, культурологическая, туристско-краеведческая, естественнонаучная, научно-техническая, эколого-биологическая, социально-педагогическая, военно-патриотическая.

В качестве миссии учреждением позиционируется: обеспечение доступности и высокого качества образования через эффективное использование ресурсов школы.

Практическая цель деятельности школы - это выпускник, наделенный определенными качествами, личность, развивающаяся по определенным направлениям. Модель выпускника как идеал невозможно полностью реализовать, что естественно. Но поставленная цель носит общий характер. Цель приобретает реальный характер, когда разбивается на ряд конкретных задач, поставленных в связи с заданными качествами и направлениями развития личности.

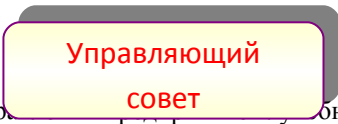
РАЗДЕЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА СУЩЕСТВУЮЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ

Для эффективного управления организацией необходимо, чтобы ее структура соответствовала целям и задачам деятельности учреждения и была приспособлена к ним. Организационная структура создает некоторый каркас, который является основой для формирования отдельных административных функций. Структура выявляет и устанавливает взаимоотношения сотрудников внутри организации.

С понятием структуры организации тесно связано понятие об иерархических взаимосвязях. Все большее количество организаций имеют иерархическую природу. Почти каждая организация - церковь, университет или предприятие - состоит из подразделений, которые делятся на более мелкие организационные единицы, дробящиеся в свою очередь на еще более мелкие части. В классической теории организации понятию иерархической структуры соответствует так называемый принцип лестницы. Этот принцип предполагает деление власти и ответственности по вертикали иерархии и распределение обязанностей между подразделениями¹.

Управление школой осуществляется в соответствии с Законом Российской Федерации «Об образовании», Типовым положением о ДООУ (в связи с тем, что имеется структурное подразделение, реализующее общеобразовательные программы дошкольного образования), Типовым положением об общеобразовательном учреждении в Российской Федерации на принципах демократии, гуманизма, общедоступности, приоритета общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, гражданственности, свободного развития личности, автономности и светского характера образования.

Управление школой осуществляется на основе сочетания принципов самоуправления коллектива и единоначалия. В основу положена пятиуровневая структура управления (рис.1).



Управляющий
совет

¹ Федорова Н. Н. Организационная структура управления / Учебное пособие / Н. Н. Федорова. – М.: ТК Велби, 2003. – С. 122.

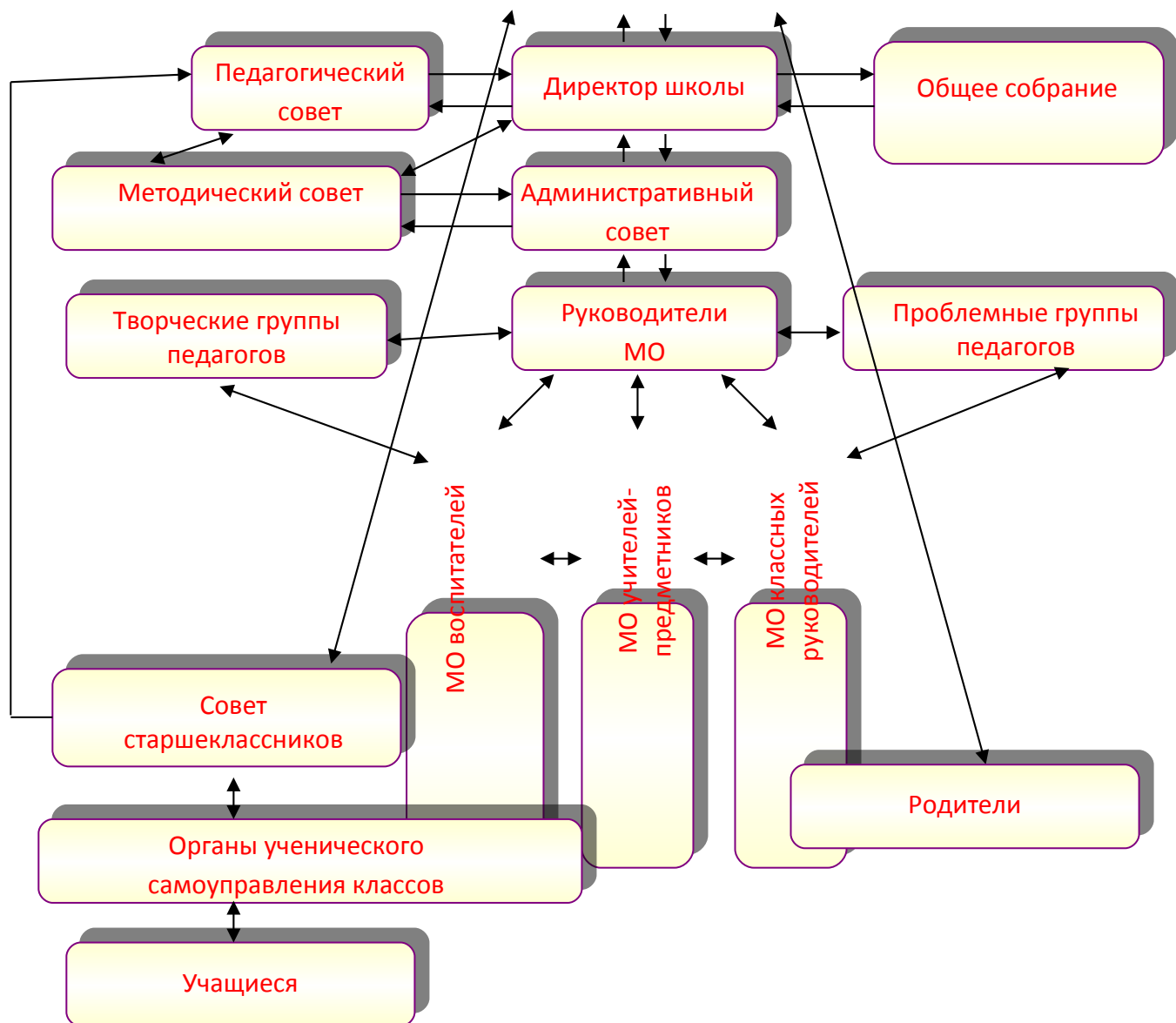


Рис.1. Организационная структура ГБОУ СОШ № 10 г.Сызрани

Структура управления (вертикальная) имеет 5 уровней, на каждом из них по горизонтали разворачивается своя структура органов, объединений, групп, советов, которые взаимосвязаны с субъектами каждого уровня и между собой.

На первом уровне структуры (по содержанию это уровень государственно-общественного управления) сформирован Управляющий совет - орган, обеспечивающий государственно-общественный характер управления образовательного учреждения, осуществляющий содействие развитию школы. Возможность членов совета влиять на содержание

образования становится основанием для формирования социального заказа и, соответственно, формирования общественно-государственного механизма управления школой.

На втором уровне структуры управления - уровне директора (по содержанию это уровень стратегического управления) сформированы органы самоуправления и соуправления.

Третий уровень структуры - это уровень заместителей (по содержанию это уровень тактического управления). Все заместители директора входят в состав административного совета, также его членом является завхоз.

Четвертый уровень структуры управления - уровень учителей, классных руководителей, воспитателей (по содержанию это уровень оперативного управления).

Пятый уровень структуры - уровень родителей и учащихся. Но по содержанию это тоже по преимуществу уровень оперативного управления, но этот уровень чаще называют уровнем самоуправления.

Организационная структура не стабильна и может меняться в течение года, т.к. постоянно под новые задачи возникают новые субъекты, новые функциональные обязанности и права, новые связи и отношения, ибо школа работает в режиме развития.

Основным инструментом воздействия на сотрудников будет использован «принцип признания авторитета, который гласит, что степень распространения власти определяется готовностью подчиненного признать директивы и приказание руководителя»¹.

В соответствии с утвержденной структурой организации, в опоре на её описательную часть, приходим к выводу, что она представляет собой смешанный тип организационной структуры, в которой с одной стороны, прослеживаются вертикальные связи, основанные на функционале сотрудников, а с другой, используются такие формы, как временные и творческие группы. Вышеописанные обстоятельства позволяют

¹ Смирнов Э. А. Основы Теории организации / Э. А. Смирнов. – М.: ЮНИТИ, 1998. – С. 201.

констатировать, что организационная структура ГБОУ СОШ № 10 г.Сызрани содержит элементы, относящиеся к двум типам: линейно-функциональному и матричному. Преимущества, вобранные учреждением от линейно-функциональной организационной структуры: «высокая степень специализации и компетентности; уменьшение дублирования управленческих функций; экономия потребления ресурсов в функциональных областях; быстрое решение простых проблем, находящихся в компетенции одной функциональной службы; стабильность организации»¹, а с другой стороны - недостатки «не позволяющие быстро приспособливаться к меняющимся условиям рынка, сводящиеся к одному: затруднение движения информации»².

«Матричная структура управления позволяет достичь определенной гибкости, которая никогда не присутствует в линейно-функциональных структурах, поскольку в них все сотрудники закреплены за определенными функциональными отделами. В матричных структурах можно гибко перераспределять кадры в зависимости от конкретных потребностей каждого проекта»³. С другой стороны превалирующее влияние линейно-функциональной системы позволяет избежать таких недостатков матричной структуры, как непонятность и сложность. Сочетание этих двух типов позволяют нивелировать недостатки каждого из них и подчеркнуть достоинства.

РАЗДЕЛ 3. ОПРЕДЕЛЕНИЕ СУЩЕСТВУЮЩИХ ПРОБЛЕМ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

При анализе деятельности организации существующие проблемы были обобщены мною в несколько групп в соответствии с основными

¹ Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Теория организации: учеб. пособие. – Пенза: Изд-во Приволжский дом знаний, 2010. – С. 60.

² Там же. С.60.

³ Смирнов Э. А. Основы Теории организации / Э. А. Смирнов. – М.: ЮНИТИ, 1998. – С. 255.

направлениями функционирования учреждения: организация образовательного процесса, организация воспитательного процесса, организация материально-хозяйственного обеспечения, организация финансово-экономического обеспечения. Описание всех существующих проблем не представляется возможным в рамках данной работы, поэтому мы остановимся на проблемах организации и развития социально-психологической службы в школе.

Современное состояние общества, обусловленное ростом темпов жизни, увеличением объема информации, кризисными явлениями в природе, обществе и семье, показывает острую необходимость психологической помощи человеку на всех этапах его развития.

Развитие в детстве, отрочестве и юности происходит очень динамично, поэтому как нигде актуальной является работа психолога в школе. Применение научных достижений психологии в практике народного образования помогает педагогам решать проблемы индивидуализации и дифференциации учебно-воспитательного процесса школы.

Социально-психологическая служба способна стать центром, объединяющим усилия педагогов школы, специалистов государственных учреждений и активистов общественных организаций по созданию благоприятных условий, обеспечивающих самореализацию личности каждого ребёнка и адаптацию его к быстро изменяющимся социальным условиям общества. Развитие социально-психологической службы приведёт к демократизации и гуманизации школьной жизни, повышению воспитательного потенциала социума. Социальный педагог и психолог могут успешно действовать при условии, если они включены в целостную воспитательно-образовательную систему учебного заведения, идущего по пути оптимизации школьного образования. Организация психологической службы, являющейся основным звеном, организующим психологическое обеспечение в школе, преследует цели и задачи психологической службы определяющие в соответствии с «Положением о службе практической

психологии в системе Министерства образования Российской Федерации»/Приказ Министера-0ТВ8 образования Российской Федерации от 22.10.99 г. № 636.

РАЗДЕЛ 4. ОПРЕДЕЛЕНИЕ НЕОБХОДИМЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ

В настоящее время стало модным проявлять интерес к организационным изменениям. Это объясняется тем, что во многих учреждениях изменение условий окружения и технологии вызывает необходимость соответствующих организационных изменений. Утверждают даже, что быстрота, с которой происходят социальные изменения, и растущая сложность условий окружения уже сами по себе определяют необходимость в частых организационных изменениях. На этом основании У. Беннис утверждает, что бюрократический тип организации будет вытеснен "органично - адаптивными" структурами, т.е. "адаптивными, быстро

изменяющимися системами временного типа, состоящими из различных специалистов, объединенных в органичное целое усилиями специалистов по координации и оценке задач"¹.

Обновление организации представляет собой процесс замены устаревших и неспособных в должной мере выполнять свои функции ее элементов новыми или дополнение их ранее не существовавшими с целью приблизить ее возможности к требованиям жизни.

Организационные проблемы обычно бывают связаны с устаревшей структурой фирмы, системой управления ею, сбоями в информационном обмене, неблагополучии в персонале, финансах, технологиях.

Приближение к точке разрыва требует от организации принятия мер по обновлению основных направлений своей деятельности. Но даже если дела идут благополучно и организация находится на подъеме, она все равно должна обновляться, если хочет достичь или сохранить лидирующее положение в своей сфере. Поэтому процесс совершенствования, по сути, непрерывен и является одним из важнейших объектов управления.

Преобразования, происходящие в организации, можно рассматривать с самых различных точек зрения. Прежде всего, они бывают запланированными и незапланированными. Первые осуществляются в рамках эволюционного развития, тенденции которого хорошо отслеживаются, и на основании этого заблаговременно намечается наиболее подходящий момент для преобразований. Незапланированные часто приходится осуществлять спонтанно, в неожиданных ситуациях, поэтому иногда их процесс может стать стихийным, неуправляемым.

Преобразования могут быть разовыми или многоступенчатыми, что во многом определяется их масштабом, располагаемым временем, внутренней гибкостью организации, ее способностью выдержать шок, вызванный переменами.

¹ Беннис У., Томас Р. Как стать лидером: менеджмент нового поколения. – М.: Вильямс ИД, 2006. – С. 126.

Если преобразования навязываются членам организации, они вызывают их недовольство и снижают деловую активность; правда, не всегда согласование тех или иных вопросов с исполнителями бывает возможным и целесообразным, тем не менее, это по возможности рекомендуется делать, например, путем привлечения рядовых членов организации к совместной выработке решений, консультированию и т.п.

Любые преобразования требуют наличия определенных предпосылок, ослабляющих сопротивление членов организации и обеспечивающих конечный успех. Они могут быть идеологическими, организационными, кадровыми, материальными.

Процесс перепроектирования организационной структуры управления ГБОУ СОШ № 10 г.Сызрани будет осуществляться путем обновления структуры в виду появления новых элементов. Преобразования носят запланированный характер, являются разовыми. Для уменьшения сопротивления членов организации перепроектирование согласовано с сотрудниками и одобрено руководством. Фактически оно будет отображаться в следующем. Для создания условий, в целях обеспечения функционирования социально-психологической службы, как одного из компонентов целостной системы образовательной деятельности школы, необходимо внести изменения в организационную структуру ГБОУ СОШ № 10 г. Сызрани. На третьем уровне необходимо внести должность заместителя директора по социальной работе. На четвёртом уровне внести должность социального педагога, педагога-психолога, необходимо организовать новый отдел – социально-психологическая служба школы.

РАЗДЕЛ 5. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФУНКЦИЙ НОВОГО ОТДЕЛА

Деятельность социально-психологической службы строится на следующих принципах:

- гуманно-личностный подход к ребёнку, установление партнёрских отношений с родителями;
- педагогизация окружающей среды, соединение воспитательных усилий школы и среды, создание единой системы воспитания ребёнка в школе, семье и социуме;
- защита прав и интересов детей, социальное равенство в получении образования;
- создание гуманной и психологически комфортной воспитывающей среды, уважение индивидуальных качеств личности, содействие в разрешении проблем учащихся и педагогического коллектива;
- оптимистическая гипотеза, которая основывается на вере в собственные силы и способности личности при помощи специалистов разрешать сложные

жизненные проблемы.

Целями Службы является:

- содействие администрации и педагогическому коллективу в создании социальной ситуации развития, соответствующей индивидуальности обучающихся, воспитанников и обеспечивающей психологические условия для охраны здоровья и развития личности обучающихся, воспитанников, их родителей (законных представителей), педагогических работников и других участников образовательного процесса;
- содействие в приобретении учащимися психологических знаний, умений и навыков, необходимых для получения профессии, развития карьеры, достижения успеха в жизни;
- оказание помощи обучающимся в определении своих возможностей, исходя из способностей, склонностей, интересов, состояния здоровья;
- содействие педагогическим работникам, родителям (законным представителям) в воспитании обучающихся, а также в формировании у них принципов взаимопомощи, толерантности, милосердия, ответственности и уверенности в себе, способности к активному социальному взаимодействию без ущемления прав и свобод другой личности.

Задачи Службы:

- психологический анализ социальной ситуации развития, выявление основных проблем и определение причин их возникновения, путей и средств их разрешения;
- содействие личностному и интеллектуальному развитию обучающихся на каждом возрастном этапе развития личности;
- формирование у обучающихся способности к самоопределению и саморазвитию;
- содействие педагогическому коллективу в гармонизации социально-психологического климата в школе;

- психологическое обеспечение образовательных программ с целью адаптации их содержания и способов освоения к интеллектуальным и личностным возможностям и особенностям обучающихся;
- профилактика и преодоление отклонений в социальном и психологическом здоровье, а также развитии обучающихся;
- участие совместно с органами управления образованием и педагогическим коллективом школы в подготовке и создании психолого-педагогических условий преемственности в процессе непрерывного образования;
- содействие распространению и внедрению в практику школы достижений в области отечественной и зарубежной психологии;
- содействие в обеспечении деятельности педагогических работников школы научно-методическими материалами и разработками в области психологии.

В соответствии с поставленными задачами персонал социально-психологической службы выполняет следующие функции:

Руководитель общеобразовательного учреждения (его заместитель по социальной работе) несет административную ответственность за создание необходимых условий для работы социально-психологической службы и организацию в ней образовательного процесса, обеспечивает охрану жизни и здоровья воспитанников, утверждает план работы социально-психологической службы, организует методическую работу педагогов, осуществляет контроль за состоянием работы, за состоянием образовательной деятельности в школе.

Психолог работает с детскими коллективами по формированию навыков конструктивного взаимодействия, развитию познавательных процессов, интуиции, уверенности; проводят коррекцию школьной тревожности и неуспешности.

Социальный педагог. Главной сферой его деятельности является социум (сфера ближайшего окружения личности и сфера человеческих отношений). При этом приоритетному (особенно в современных условиях) является сфера отношений в семье и ее ближайшем окружении, по месту жительства. Социальный педагог по своему профессиональному назначению стремится по возможности предотвратить проблему, своевременно выявить и устранить причины, порождающие ее, обеспечить превентивную профилактику различного рода негативных явлений (нравственного, физического, социального и т. п. плана), отклонений в поведении.

***Структура и формы взаимодействия
социально-психологической службы:***

1. ПЕДАГОГИ

педагогические советы; инструктивно-методические совещания; психолого-педагогические консилиумы; тренинги общения; психолого-педагогические семинары; встречи за “круглым столом”; организационно-деятельностные игры; консультации.

2. СЕМЬЯ

заседания родительского комитета; занятия родительского университета; работа родительского патруля; семейный клуб, клуб выходного дня; совет профилактики; сотрудничество с комиссией содействия семье и школе (по месту работы родителей); проведение совместных праздников и вечеров отдыха; тренинги; консультации; информационный стенд для родителей.

3. УЧАЩИЕСЯ

индивидуально-групповые консультации; коррекционно-развивающие занятия; тренинги; педагогические клубы; профориентационная работа; разновозрастные отряды по месту жительства “Милосердие”; ученические производственные бригады, летний труд и отдых детей.

4. ВНЕШКОЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ И УЧРЕЖДЕНИЯ

кружки, секции, клубы (совместные мероприятия, выставки); благотворительные акции; консультирование специалистов; праздники в микрорайоне; трудовой десант; совместные рейды в микрорайоне.

Основные направления работы психолога в средней школе.

Работа школьного психолога традиционно организуется по следующим направлениям:

- диагностическая работа;
- коррекционно-развивающая работа;
- консультативно-просветительская работа.

Диагностическая работа психолога в школе

Психологическая диагностика представляет собой углубленное психолого-педагогическое изучение обучающихся на протяжении всего периода обучения, определение индивидуальных особенностей и склонностей личности, ее потенциальных возможностей в процессе обучения и воспитания, в профессиональном самоопределении, а также выявление причин и механизмов нарушений в обучении, развитии, социальной адаптации. Психологическая диагностика проводится специалистами как индивидуально, так и с группами обучающихся.

Сегодня диагностическая работа психолога в школе преследует решение следующих задач:

- составление социально-психологического портрета школьника;
- определение путей и форм оказания помощи детям, испытывающим трудности в обучении, общении и психическом самочувствии;
- выбор средств и форм психологического сопровождения школьников в соответствии с присущими им особенностями обучения и общения.

Из форм организации диагностической работы можно выделить следующие:

1. Комплексное психолого-педагогическое обследование всех школьников определенной параллели – так называемое «фронтальное», плановое обследование. Такая форма представляет собой первичную диагностику, результаты которой позволяют выделить «благополучных», «неблагополучных» детей в отношении измеряемых характеристик.

Примером такого обследования в средней школе может служить отслеживание динамики адаптации школьников к обучению в среднем звене, составление социально-психологического статуса школьника в период острого подросткового кризиса, обследование старшеклассников и т.д. Такая форма диагностической работы является плановой и проводится в соответствии с графиком работы психолога с каждой из параллелей школы. Основными способами получения информации о психолого-педагогическом статусе школьника при комплексном обследовании являются:

- экспертные опросы педагогов и родителей;
- структурированное наблюдение школьников в процессе обследования;
- психологическое обследование школьников;
- анализ педагогической документации (классный журнал, ученические тетради) и материалов предыдущих обследований.

2. Углубленное психодиагностическое обследование используется при исследовании сложных случаев и включает применение индивидуальных клинических процедур. Такая форма работы проводится по результатам первичной диагностики либо, как правило, является обязательным компонентом консультирования педагогов и родителей по поводу реальных трудностей ребенка в общении, обучении и др. Углубленное психодиагностическое обследование имеет индивидуальный характер с использованием более сложных методик с предварительным выдвижением гипотез о возможных причинах выявленных (или заявленных) трудностей, с обоснованием выбора стратегии и методов обследования.

3. Оперативное психодиагностическое обследование применяется в случае необходимости срочного получения информации с использованием экспресс-методик, анкет, бесед, направленных на изучение общественного мнения.

Основные параметры диагностической работы соответствуют разделам психологического паспорта и включают изучение личности учащегося, познавательных психических процессов, эмоционально-волевых особенностей, межличностных отношений в классном и школьном коллективах. При проведении диагностических процедур используются типовые психологические методики, адаптированные к условиям данной школы.

В связи с тем, что численность обследуемого контингента учащихся достаточно большая, психолог должен использовать в качестве своих помощников-экспертов завучей по учебной и воспитательной работе, классных руководителей, предварительно обучив их проведению диагностических процедур и умению интерпретировать полученные данные.

Коррекционно-развивающая работа психолога в школе

Психологическая коррекция – активное воздействие на процесс формирования личности в детском возрасте и сохранение ее индивидуальности.

Понятие коррекции предполагает целенаправленное психологическое воздействие с целью изменения психического состояния человека в соответствии с «нормой психического развития». Как правило, это означает внешнее, постороннее вмешательство в те или иные психические проявления человека (в зависимости от содержательно-психологической направленности в рамках нормального онтогенетического развития различается коррекция умственного развития, коррекция развития личности, коррекция и профилактика развития невротических состояний и неврозов) .

Психологическая профилактика включает в себя предупреждение возникновения явлений дезадаптации детей, просветительскую деятельность,

создание благоприятного психологического климата и разработку конкретных рекомендаций педагогическим работникам, родителям по оказанию помощи в вопросах воспитания, обучения и развития.

Коррекционно-развивающая работа предполагает активное воздействие на личность с целью формирования у нее ряда индивидуально-психологических особенностей, необходимых для дальнейшего становления и развития личности. Цели коррекционно-развивающей работы с детьми определяются пониманием закономерностей психического развития ребенка как активного деятельностного процесса, реализуемого в сотрудничестве со взрослым.

Поскольку понятие психологической коррекции тесно связано с понятием нормы психического развития (при этом понятие нормы зачастую трактуется исследователями по-разному), то при осуществлении коррекционной работы реализуются две основные стратегии:

1. реализация коррекции как приведения к усредненной норме, определяемой статистически, на основе выработанной единой для всех «универсальной» психотехнологии;
2. оказание психологической помощи, ориентированной на индивидуальные особенности человека, его специфические возможности и в целом на уникальность его психического и личностного развития.

Психокоррекционная работа проводится в двух основных формах — групповой и индивидуальной. Программа психокоррекции составляется, как правило, на основе результатов психодиагностического обследования и основывается на тех методологических принципах, которых придерживается практический психолог.

Психокоррекционная работа с подростками и старшеклассниками имеет ряд специфических особенностей. Это связано:

1. С активным развитием интеллектуальных способностей учащихся, формированием у них теоретического, или словесно-логического мышления.
2. Со снижением мотивации к обучению у подростков и избирательностью учебной мотивации у старшеклассников.
3. С ростом нестабильности эмоциональной сферы, а также с интенсивным переживанием новых глубоких чувств.
4. С расширением сферы межличностных отношений и социальных контактов учащихся, развитием способностей диадического общения.
5. С интенсивным развитием личности ребенка, ростом внутриличностных противоречий.
6. С необходимостью профессионального самоопределения учащихся.

Каждый из указанных факторов может стать основой для проведения коррекционной работы. Таким образом, коррекционная работа в средней школе должна вестись по нескольким направлениям и быть связана: с развитием мышления и интеллектуальных способностей; развитием и коррекцией эмоциональной сферы, с развитием мотивации обучения; с формированием навыков эффективного общения и взаимодействия; со снижением внутриличностных противоречий и с оказанием помощи в профессиональном самоопределении.

Если говорить о более частных целях психокоррекции, ими могут быть: соответствие уровня психического (умственного) развития ребенка возрастной норме; низкая мотивация к школьному обучению; негативные тенденции личностного развития; проблемы общения и взаимодействия со сверстниками, с учителями, родителями; неумение планировать, регулировать и адекватно оценивать свои действия, свое «Я» и т.п.

Особое внимание в психокоррекционной работе с подростками и старшими школьниками должно уделяться ближайшему социальному окружению ребенка, в частности его родителям. Взаимодействие психолога с

родителями имеет своей главной целью достижение возможно более глубокого, разностороннего и объективного понимания проблем ребенка, его личности в целом (Бурменская Г.В., Карабанова О.А., Лидерс А.Г., Возрастно-психологическое консультирование. М. МГУ, 1990).

Консультативно-просветительская работа психолога в школе

Консультативная работа психолога школы проводится по следующим направлениям:

1. Консультирование и просвещение педагогов.
2. Консультирование и просвещение родителей.
3. Консультирование и просвещение школьников.

В свою очередь, консультирование может проходить в форме собственно консультирования по вопросам обучения и психического развития ребенка, а также в форме просветительской работы со всеми участниками педагогического процесса в школе.

Психологическое просвещение представляет собой формирование у обучающихся и их родителей (законных представителей), у педагогических работников и руководителей потребности в психологических знаниях, желания использовать их в интересах собственного развития; создание условий для полноценного личностного развития и самоопределения обучающихся на каждом возрастном этапе, а также в своевременном предупреждении возможных нарушений в становлении личности и развитии интеллекта;

Консультативная деятельность – это оказание помощи обучающимся, их родителям (законным представителям), педагогическим работникам и другим участникам образовательного процесса в вопросах развития, воспитания и обучения посредством психологического консультирования. В данном пособии предлагаются основные формы и методы возрастнопсихологического подхода в консультировании.

Особенностью консультативной работы психолога в средней школе является то, что часто непосредственным «получателем» психологической помощи (клиентом) является не ее окончательный адресат – ребенок, а обратившийся за консультацией взрослый (родитель, педагог). Однако в отличие от подобной ситуации в начальной школе за психологической помощью в средней школе может обратиться сам подросток или старшеклассник. В связи с этим школьный психолог в своей практике должен уметь органично сочетать различные типы консультирования (семейное, возрастно-психологическое и др.). Несмотря на такую специфику консультативной работы школьного психолога, это направление является принципиально важным в практической деятельности школьного психолога.

Эффективность всей его работы в значительной мере определяется тем, насколько ему удалось наладить конструктивное сотрудничество с педагогами, родителями и администрацией школы в решении задач обучения и воспитания школьников.

В своей консультативной практике школьный психолог может реализовывать принципы консультирования самых различных психологических направлений (диагностический, экзистенциальный, гуманистический, бихевиоральный и другие подходы). Однако в работе с детьми, личность и в целом психика которых находятся еще на этапе своего становления, учет возрастных особенностей является неременным условием консультативной работы психолога в школе. В целом задачу возрастнопсихологического консультирования составляет контроль за ходом психического развития ребенка на основе представлений о нормативном содержании и возрастной периодизации этого процесса.

Указанная общая задача на сегодняшний день включает следующие конкретные составляющие:

1. ориентация родителей, учителей и других лиц, участвующих в воспитании, в возрастных и индивидуальных особенностях психического развития ребенка;
2. своевременное первичное выявление детей с различными отклонениями и нарушениями психического развития и направление их в психолого-медико-педагогические консультации;
3. предупреждение вторичных психологических осложнений у детей с ослабленным соматическим или нервно-психическим здоровьем, рекомендации по психогигиене и психопрофилактике (совместно с детскими патопсихологами и врачами);
4. составление (совместно с педагогическими психологами или педагогами) рекомендаций по психолого-педагогической коррекции трудностей в школьном обучении для учителей, родителей и других лиц;
5. составление (совместно со специалистами по семейной психотерапии) рекомендаций по воспитанию детей в семье;
6. коррекционная работа индивидуально или (и) в специальных группах при консультации с детьми и родителями;
7. психологическое просвещение населения с помощью лекционной и других форм работы».

1. Консультирование и просвещение педагогов

В консультативной работе с педагогами можно выделить ряд принципов, на которых основано сотрудничество школьного психолога с педагогическим коллективом в решении школьных проблем и профессиональных задач самого педагога:

- равноправное взаимодействие психолога и педагога;
- формирование у педагога установки на самостоятельное решение проблем, т.е. снятие установки на «готовый рецепт»;
- принятие участниками консультирования ответственности за совместные решения;

- распределение профессиональных функций между педагогами и психологами.

В организации психологического консультирования педагогов можно выделить три направления.

1) Консультирование педагогов по вопросам разработки и реализации психологически адекватных программ обучения и воспитания. Психолог может оценить, насколько полно учтены возрастные особенности учащихся, насколько адекватны методические аспекты педагогической программы технике эффективного коммуникативного воздействия.

2) Консультирование педагогов по поводу проблем обучения, поведения и межличностного взаимодействия конкретных учащихся. Это наиболее распространенная форма консультативной работы школьного психолога, помогающая решать школьные проблемы в тесном сотрудничестве психолога, педагогов и администрации школы и помогающая создать наиболее благоприятные условия для развития личности ребенка и его обучения. Консультирование в этом направлении может быть организовано, с одной стороны, по запросу педагога, с другой – по инициативе психолога, который может предложить учителю ознакомиться с той или иной информацией о ребенке (по результатам фронтальной и углубленной индивидуальной диагностики) и задуматься над проблемой оказания помощи или поддержки. Организация работы по запросу учителя наиболее эффективна в форме индивидуальных консультаций. Перспективной формой организации и консультативной работы с педагогами является психолого-педагогический консилиум, который «представляет собой организационную форму, в рамках которой происходит разработка и планирование единой психолого-педагогической стратегии сопровождения каждого ребенка в процессе обучения» (Битянова М. Организация психологической работы в школе. – М.: Совершенство, 1998. С. 53). Консилиум позволяет объединить информацию об отдельных составляющих школьного статуса ребенка,

которой владеют педагоги, классный руководитель, школьный медик и психолог, и на основе целостного видения ученика, с учетом его актуального состояния и динамики предыдущего развития разработать и реализовать общую линию его дальнейшего развития и обучения» (Битянова М. Организация психологической работы в школе. – М.: Совершенство, 1998. С. 53-54). Консилиум как коллективный метод изучения учащихся выполняет ряд функций. Диагностическая функция консилиума заключается в изучении социальной ситуации развития, определении доминанты развития, потенциальных возможностей и способностей учащихся, распознавании характера отклонений в их поведении, деятельности и общении. Воспитательная функция консилиума включает в себя разработку проекта педагогической коррекции в виде ряда учебно-воспитательных мер, рекомендуемых классному руководителю, учителю-предметнику, родителям, ученическому активу и т. д. По характеру эти меры могут носить лечебный, контролирующий, дисциплинирующий, коррекционный характер. Реабилитирующая функция предполагает защиту интересов ребенка, попавшего в неблагоприятные семейные или учебно-воспитательные условия. Смысл семейной реабилитации состоит в повышении статуса и ценности ребенка как члена семьи. Сущность школьной реабилитации состоит в разрушении образа, сложившегося у педагогов и сверстников, преодолении обструкции состояния и психологической незащищенности, дискомфорта (Овчарова Р.В. Справочная книга школьного психолога. – М.: «Просвещение», «Учебная литература», 1996).

3) Консультирование в ситуациях разрешения межличностных и межгрупповых конфликтов в различных системах отношений: учитель – учитель, учитель – ученик, учитель – родители и др.

В рамках такой социально-посреднической работы психолог организует ситуацию обсуждения конфликта сначала с каждым оппонентом отдельно, затем – совместно. Психолог помогает снять эмоциональное напряжение у участников конфликта, перевести обсуждение в

конструктивное русло и затем помогает оппонентам найти приемлемые способы решения противоречивой ситуации.

Психологическое просвещение педагогов направлено на создание условий, в которых они могли бы получить необходимые психолого-педагогические знания и навыки, которые помогли бы педагогам в решении ими следующих задач:

- организовать эффективный процесс обучения школьников;
- построить взаимоотношения со школьниками и коллегами на взаимовыгодных началах;
- осознать и осмыслить себя в профессии и обучении с другими участниками внутришкольных взаимодействий.

Желательно организовывать просветительскую работу таким образом, чтобы она отвечала реальным запросам педагогов по интересующим их вопросам практики обучения и воспитания. Следует избегать формальных лекций и семинаров, темы которых повторяются из года в год. Организация «Уголка психолога», «Психологической стенгазеты», «Психологической почты» помогут психологу собрать наиболее актуальные запросы и, таким образом, оптимально планировать организацию просветительской работы в педагогическом коллективе школы.

2. Консультирование и просвещение родителей

Психолого-педагогическое консультирование родителей, как и в ситуации подобной работы с педагогами, может быть организовано, с одной стороны, по запросу родителя по поводу оказания консультативно-методической помощи в организации эффективного детско-родительского взаимодействия; с другой – по инициативе психолога. Одной из функций консультативной работы с родителями является информирование родителей о школьных проблемах ребенка. Также целью консультирования может стать необходимость психологической поддержки родителей в случае

обнаружения серьезных психологических проблем у ребенка либо в связи с серьезными эмоциональными переживаниями и событиями в его семье.

Содержанием просветительской работы школьного психолога с родителями может стать ознакомление родителей с актуальными проблемами детей, насущными вопросами, которые решают их дети в данный момент школьного обучения и психического развития. В ходе психологических бесед на классных собраниях, в специальные родительские дни психолог предлагает подходящие на данном этапе развития ребенка формы детско-родительского общения.

3. Консультирование и просвещение школьников

Консультирование подростков и юношей имеет свою специфику. Количество случаев обращения за психологической помощью в этом возрасте резко увеличивается. При этом резко возрастает и диапазон запросов клиентов (школьников или их родителей): от проблем первой, чаще неразделенной любви – до опасности наркомании и алкоголизма, от признаков дизморфоманий – до нежелания ходить в школу. Еще более выделяет этот период жизни ребенка с точки зрения особенностей психологического консультирования то, что теперь, в отличие от младших школьников или 4-5-классников, сам подросток впервые становится клиентом — субъектом обращения в психологическую консультацию, ставя, а иногда и не ставя об этом в известность своих родителей (Возрастно-психологический подход в консультировании детей и подростков: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений/Г.В. Бурменская, Е.И. Захарова, О.А. Карабанова и др. – М.; Издательский центр «Академия», 2002).

Одной из форм психологического просвещения школьников является руководство кружком, факультативом, элективным курсом по психологии. Урок по психологии совмещает в себе и информационную часть, и тренинговую, и др. Учитывая возрастные особенности учащихся средних и старших классов, (высокий авторитет сверстников, стремление к самопознанию и

саморазвитию и др.), педагог-психолог может использовать такие занятия и в коррекционно-развивающих целях, организуя групповую работу с детьми.

Социальный педагог планирует и организует жизнедеятельность обучающихся (воспитанников, детей) и осуществляет их воспитание. Проводит повседневную работу, обеспечивающую создание условий для их социально-психологической реабилитации, социальной и трудовой адаптации. Использует разнообразные приемы, методы и средства обучения. На основе изучения индивидуальных особенностей, рекомендаций психолога планирует и проводит с воспитанниками коррекционно-развивающую работу (с группой или индивидуально). Совместно с медицинскими работниками обеспечивает сохранение и укрепление здоровья воспитанников, проводит мероприятия, способствующие их психофизическому развитию, отвечает за их жизнь и здоровье. Организует выполнение режима дня, выполнение ими домашних заданий, оказывает им помощь в учении, организации досуга и в получении дополнительного образования, вовлекая их в художественное и научно-техническое творчество, спортивные секции, кружки и другие объединения по интересам. Организует с учетом возраста воспитанников работу по самообслуживанию, соблюдение ими требований по охране труда, техники безопасности, участие в общественно-полезном труде. Способствует проявлению интереса воспитанников к определенному виду деятельности, сознательному выбору профессии, содействует их трудоустройству и дальнейшему обучению. Проводит работу по профилактике отклоняющегося поведения, вредных привычек. Оказывает помощь в организации самоуправленческих начал в деятельности коллектива воспитанников. Изучает индивидуальные способности, интересы и склонности обучающихся, их семейные обстоятельства и жилищно-бытовые условия. Взаимодействует с родителями воспитанников или лицами, их заменяющими. Действует в рамках единого образовательного процесса.

Социальный педагог организует и проводит реабилитационно-коррекционную и культурно-массовую работу с обучающимися в тесном контакте с Советом образовательного учреждения и детскими организациями. Организует работу актива обучающихся. Планирует внеклассную и внешкольную работу, обеспечивает и контролирует ее выполнение. Оказывает методическую помощь классным руководителям, способствует обобщению передового педагогического опыта, повышению квалификации педагогов, развитию их творческих инициатив. Максимально использует возможности города для развития разносторонней общественно-полезной деятельности воспитанников. Привлекает к участию в работе с коллективом обучающихся представителей общественных организаций, работников учреждений дополнительного образования, учреждений культуры и спорта. Принимает участие в разработке и составлении общего плана учебно-воспитательной работы.

В настоящее время важно, чтобы в основу планирования работы заместитель директора по социальной работе закладывал следующие приоритетные позиции:

создание условий для личностного развития воспитанников;

создание условий для реализации, основных форм деятельности учащихся в школе: бытовой, учебной, досуговой, физкультурно-оздоровительной;

создание условий для формирования системы отношений к самому себе, другим людям, окружающему миру.

Воспитание в школе должно максимально опираться на индивидуальность. Индивидуальный подход заключается в управлении человеком, основанном на глубоком знании черт его личности и его жизни. Когда мы говорим об индивидуальном подходе, то имеем в виду не приспособление целей и основного содержания и воспитания к отдельному школьнику, а приспособление форм и методов педагогического воздействия

к индивидуальным особенностям с тем, чтобы обеспечить запроектированный уровень развития личности.

РАЗДЕЛ 6. ВЫБОР ПОДПРОЦЕССОВ НОВОГО ОТДЕЛА

Для обеспечения жизнедеятельности нового отдела опишем подпроцессы, которые позволят ему стабильно функционировать:

управление воспитанием и обучением детей в школе;

управление медицинским обслуживанием;

управление обеспечением, укреплением, охраной здоровья учащихся;

управление самоподготовкой учащихся;

социально-психологическое сопровождение;

управление качеством готовой продукции;

управление безопасностью учащихся и персонала;

управление использованием технических средств;

управление подбором персонала.

РАЗДЕЛ 7. РАЗРАБОТКА МАТРИЦЫ ПОДПРОЦЕССА ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ

Таблица 1. Матрица – подпроцессы функции управления.

Подпроцессы	Функции управления								
	нормирование	прогнозирование	планирование	организация	учёт	анализ	контроль	регулирование	координация
управление воспитанием и обучением детей в школе	0	0	+	+	0	+	+	+	+
управление медицинским обслуживанием	+	0	+	+	0	+	+	+	+
Управление обеспечением,	-	0	+	+		+	+	+	+

укреплением и охраной здоровья воспитанников									
Управление самоподготовкой учащихся	+		+	+		+	+	+	
социально-психологическое сопровождение			+	+		+		+	+
управление качеством готовой продукции	-	0	-	-	+	+	+	-	+
управление подбором персонала	0	-	-	+	0	+	+	-	-
Управление использованием технических средств	-	+	+	-	+	+	+	+	0
Управление безопасностью учащихся и персонала	-	-	-	+	-	+	+	+	-

РАЗДЕЛ 8. ВЫБОР ДОЛЖНОСТЕЙ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАДАЧ ПО ДОЛЖНОСТЯМ

Количество работников в новом отделе будет определено в соответствии с финансовыми возможностями учреждения и реальной возможностью исполнения функционала новыми сотрудниками. Рассмотрим четыре уровня должностей в новом отделе: заместитель директора по социальной работе, педагог-психолог, социальный педагог. В соответствии с определенными в предыдущем разделе подпроцессами произведен процесс распределения полномочий выбранным должностям (Таблица 2).

Таблица 2. Распределение задач по должностям.

Должность Задача	Заместитель директора по социальной работе	Педагог-психолог	Социальный педагог
Планирование воспитания и обучения детей	+	+	+
Организация воспитания и обучения детей	+	+	+
Анализ воспитания и обучения детей	+	+	+
Контроль воспитания и обучения детей	+	+	
Регулирование воспитания и обучения детей	+	+	
Координация воспитания и	+	+	

обучения детей в ГПД			
Нормирование медицинского обслуживания детей	+	+	+
Планирование медицинского обслуживания детей	+	+	+
Организация медицинского обслуживания детей	+	+	+
Анализ медицинского обслуживания детей	+	+	+
Контроль медицинского обслуживания детей	+	+	+
Регулирование медицинского обслуживания детей	+	+	+
Координация медицинского обслуживания детей	+	+	+
Планирование обеспечения, укрепления и охрана здоровья учащихся	+	+	
Организация обеспечения, укрепления и охрана здоровья учащихся;	+	+	+
Анализ обеспечения, укрепления и охрана здоровья учащихся	+	+	+
Контроль обеспечения, укрепления и охрана здоровья учащихся	+	-	+
Регулирование обеспечения, укрепления и охрана здоровья учащихся	+	+	+
Координация обеспечения, укрепления и охрана здоровья учащихся	+	+	+
Нормирование самоподготовки учащегося к урокам	+	+	-
Планирование самоподготовки учащегося к урокам	+	+	
Организация самоподготовки учащегося к урокам	-	+	
Анализ самоподготовки учащегося к урокам	+	+	
Контроль самоподготовки	+	+	

учащегося к урокам			
Регулирование самоподготовки учащегося к урокам	+	+	
Организация безопасности учащихся и персонала	+	+	+
Анализ безопасности учащихся и персонала	+	+	+
Контроль безопасности учащихся и персонала	+	+	+
Регулирование безопасности учащихся и персонала	+	+	+
Планирование социально-психологического сопровождения	+	+	+
Организация социально-психологического сопровождения	+	+	+
Анализ социально-психологического сопровождения	+	+	+
Регулирование социально-психологического сопровождения	+	+	+
Координирование социально-психологического сопровождения	+		
Учет качества готовой продукции	+	+	+
Анализ качества готовой продукции	+	+	+
Контроль качества готовой продукции	+	+	+
Регулирование питания	+	+	+
Организация подбора персонала	+		
Анализ подбора персонала	+		
Контроль подбора персонала	+		
Прогнозирование использования технических средств	+		
Планирование использования технических средств	+	+	+
Учет использования	+	-	-

технических средств			
Анализ использования технических средств	+	+	+
Контроль использования технических средств	+	-	-
Регулирование использования технических средств	+	+	+

РАЗДЕЛ 9. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

Заработная плата работников нового отдела будет определена с учетом методики определения уровня заработной платы для образовательных учреждений внедривших новую систему оплаты труда в соответствии с Постановлением Правительства Самарской области от 01.06.2006 № 60 «О проведении в 2006 году эксперимента по апробации новых механизмов оплаты труда работников государственных общеобразовательных учреждений Самарской области и муниципальных общеобразовательных учреждений»¹, Постановлением Правительства Самарской области от 11.06.2008 № 201 «О внесении изменений в методику формирования заработной платы»², приказом Министерства образования и науки Самарской области от 14.07.2008 №113-од «Регламент распределения стимулирующей части оплаты труда учителей и руководителей ОУ»³, Постановлением Правительства Самарской области от 29.10.2008 № 431, «О введении в регионе с 1 января 2009 года новой система оплаты труда для всех типов и

¹ <http://www.smbase.ru/index.php?ds=795445>

² Волжская коммуна, № 131 (26174) от 19.06.2008г.

³ Комплексный проект модернизации региональной системы образования Самарской области/ Под ред. А.И. Адамского. – М.: Эврика, 2008. С.79-80.

видов государственных (областного подчинения) и муниципальных образовательных учреждений»¹, Постановление Правительства Самарской области от 26.05.2011 №204 «О внесении изменений в постановление Правительства Самарской области от 01.06.2006 №60 «О проведении в 2006 году эксперимента по апробации новых механизмов оплаты труда работников государственных общеобразовательных учреждений Самарской области и муниципальных общеобразовательных учреждений и введении с 1 сентября 2007 года системы оплаты труда работников государственных общеобразовательных учреждений Самарской области и муниципальных общеобразовательных учреждений, отличной от Единой тарифной сетки по оплате труда работников государственных учреждений Самарской области»², Постановление правительства Самарской области от 20.09.2011г.№ 484 «О повышении заработной платы работников бюджетной сферы».

Исходя из вышеперечисленных документов, на 01.05.2013 г. базовый должностной оклад заместителя директора по социальной работе на 0,5 ставки составит 4538 руб. В соответствии с критериями эффективности деятельности сотрудника за каждый календарный месяц к его должностному окладу может быть добавлена надбавка в размере до 15%, что может обеспечить заработную плату в размере 5218,7 рублей. По итогам работы каждого месяца также предусматривается, в случае наличия неиспользованных денежных средств, выплата премий, размер которых не ограничивается.

Оклады педагога-психолога и социального педагога на 1 ставку составят 6934 руб. В соответствии с критериями эффективности деятельности сотрудника за каждый календарный месяц к его должностному окладу может быть добавлена надбавка в размере до 15%, что может обеспечить заработную плату в размере 7974,1 рублей. По итогам работы каждого

¹ Волжская коммуна, № 331(26374) от 07.11.2008г.

² http://www.adm.samara.ru/documents/postanovlenij_pravitelstva/60121/

месяца также предусматривается, в случае наличия неиспользованных денежных средств, выплата премий размер, которых не ограничивается.

Сведем данные по величине заработной платы в виде таблицы (табл.3) , данные в которой представлены без учета премий сотрудникам.

Таблица 3. Величина заработной платы сотрудников нового отдела.

Должность	Заместитель директора по социальной работе	Педагог-психолог 1 ставка	Социальный педагог 1 ставка
Величина заработной платы (в рублях)	5218,7	7974,1	7974,1

РАЗДЕЛ 10. ХАРАКТЕРИСТИКА НОВОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ

Процесс перепроектирования организационной структуры управления ГБОУ ООШ № 10 г.Сызрани был сведен к появлению на третьем уровне должности заместителя директора по социальной работе, на четвёртом уровне должности педагога-психолога, социального педагога, организован новый отдел – социально-психологическая служба школы. .

Появление нового отдела позволит учреждению не только систематизировать и эффективно решать вопросы учебно-воспитательной направленности, но и решить проблемы родителей. Для социально-психологической службы школы созданы определенные условия: в учреждении оборудовано помещение для работы педагога-психолога, социального педагога, отвечающее санитарно-гигиеническим требованиям (игровой уголок, уголок самоподготовки, уголок психологической разгрузки), организована предметно-развивающая среда, которая отвечает интересам и потребностям ребенка, обеспечивает его развитие.

Основные направления работы

Социальный педагог

- Проверка посещаемости занятий учащимися.
- Составление социального паспорта семей учащихся, нуждающихся в социальной защите или помощи, и учащихся с девиантным поведением.
- Помощь в составлении планов классным руководителям индивидуальной работы с "трудными" учащимися.
- Профилактические беседы с трудными" учащимися и их родителями.
- Участие, в проверках планов воспитательной работы с "трудными" учащимися, работе Совета профилактики, административных совещаниях, малого педсовета и т.д.
- Взаимодействие с органами.
- Развитие индивидуальных способностей учащихся.
- Оказание психологической помощи и поддержки учащимся.

Психолог

- Индивидуальное консультирование учащихся, родителей, педагогов по проблемным вопросам.
- Диагностика индивидуальных способностей учащихся.
- Участие в административных совещаниях, в работе Совета профилактики, малого педсовета и т.д., участие в мониторинге учебно-воспитательного процесса.
- Помощь классным руководителям в составлении планов индивидуальной работы с "трудными" учащимися.
- Помощь педагогам в составлении планов по самообразованию.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изменения организации управления возможно с помощью разработки механизма формирования и развития организационной структуры управления учреждения, которая позволит упорядочить разрозненные элементы создания организационной структуры для наиболее эффективного достижения целей предприятия.

Можно сделать следующие выводы:

1. Организационная структура управления учреждением представляет собой состав и взаимосвязь элементов системы управления, каждый из которых выполняет соответствующую функцию для достижения целей учреждения.

2. Процесс разработки структурных преобразований учреждения включает исследование действующей организационной структуры с целью выбора и обоснования приемлемой модели на основе функционально-процессного подхода к управлению.

В ходе работы над проектом были исследованы теоретико-методологические и научно-методические положения по разработке механизма формирования организационной структуры управления учреждения, изучена существующая организационная структура учреждения и произведено её перепроектирование, что отражает решение поставленных задач и достижения цели.

Практическая значимость курсового проекта состоит в том, что предложенное перепроектирование может быть использовано в учреждениях образования различных типов и видов. Предложенные шаги позволят повысить эффективность деятельности учреждения за счет повышения уровня организации управления в условиях постоянно меняющейся внешней среды.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аккофф Р. Планирование будущего корпорации – М.: Прогресс, 2001 – 246 с.
2. Беннис У., Томас Р. Как стать лидером: менеджмент нового поколения. – М.: Вильямс ИД, 2006. – 208 с.
3. Волкова К.А. и др. Предприятие: стратегия, структура, положение об отделах и службах, должностные инструкции. М.: Экономика, 2001. - 178с.
4. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Теория организации: учеб. пособие. – Пенза: Изд-во Приволжский дом знаний, 2010. – 160 с.
5. Анкудинова Т.Д. Воспитание самостоятельности при подготовке домашних заданий. - "Начальная школа", 1972, №4.
6. Арсенов В. Успехи и задачи групп продленного дня. - "Народное образование", 1970, №10.
7. Анцибор М.М., Голованова Н.Ф. Особенности организации педагогического процесса в начальных классах с продленным днем. - М., 1990.
8. Богданова О.С., Петрова В.И. Методика воспитательной работы в начальных классах. - М., 1980

9. Богданова Г.П. Игры и развлечения в группах продленного дня. - М., 1985.
10. Воспитание младшего школьника/Сост. Л.В. Ковинько. - М., 2000
11. Голованова Н.Ф. Воспитательное пространство продленного дня. - СПб.: "ДЕТСТВО-ПРЕСС", 2002. - 160 с.
12. Минский Е.М. Игры и развлечения в группе продленного дня. - М., 1985;
13. Мудрик А.В. Социальное воспитание в учреждениях дополнительного образования детей. - М., 2004;
14. Продленный день в школе: режим и организация досуга. /Под. ред. О.А. Лосевой. - М., 1991.
15. Болховитин С.М., Огородников А.А. Содержание и методика воспитательной работы в группах продленного дня - "Начальная школа", 2008, №2;
16. Кошкарёва О. Группа продленного дня - "Начальная школа", 1973, №7
17. Зазулина Н.П. В группах продленного дня - "Начальная школа", 1974, №7
18. Овсянникова Е.А. Подготовка домашних заданий - "Начальная школа", 1974, №7.
19. Шашкова В.Ф. В группе продленного дня - "Начальная школа", 2004, №8
20. Масленников М. М. Организация работы по охране труда в образовательном учреждении: Метод. рекомендации / Ульянов. ин-т повышения квалификации и переподгот. работников образования. — Изд. 2-е, перераб. и доп. — Ульяновск, 2002. — 79 с. — ISBN 5-7432-0398-9.
21. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента, 3-е изд.: Пер. с англ. - М.: И.Д. Вильямс, 2008. – 672 с.
22. Приказ Министерства образования и науки Самарской области от 14.07.2008 №113-од «Регламент распределения стимулирующей части оплаты труда учителей и руководителей ОУ»// Комплексный проект модернизации региональной системы образования Самарской области/ Под ред. А.И. Адамского. – М.: Эврика, 2008. С.79-80.

23. Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 29 декабря 2010 г. N 189 г. Москва "Об утверждении СанПиН 2.4.2.2821-10 "Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях""//Российская газета от 16.03.2011г.
24. Постановление Правительства Самарской области от 01.06.2006 № 60 «О проведении в 2006 году эксперимента по апробации новых механизмов оплаты труда работников государственных общеобразовательных учреждений Самарской области и муниципальных общеобразовательных учреждений» <http://www.smbase.ru/index.php?ds=795445>
25. Постановление Правительства Самарской области от 11.06.2008 № 201 «О внесении изменений в методику формирования заработной платы» //Волжская коммуна, № 131 (26174) от 19.06.2008г.
26. Постановление Правительства Самарской области от 29.10.2008 № 431, «О введении в регионе с 1 января 2009 года новой система оплаты труда для всех типов и видов государственных (областного подчинения) и муниципальных образовательных учреждений» //Волжская коммуна, № 331 (26374) от 07.11.2008г.
27. Постановление Правительства Самарской области от 26.05.2011 №204 «О внесении изменений в постановление Правительства Самарской области от 01.06.2006 №60 «О проведении в 2006 году эксперимента по апробации новых механизмов оплаты труда работников государственных общеобразовательных учреждений Самарской области и муниципальных общеобразовательных учреждений и введении с 1 сентября 2007 года системы оплаты труда работников государственных общеобразовательных учреждений Самарской области и муниципальных общеобразовательных учреждений, отличной от Единой тарифной сетки по оплате труда работников государственных учреждений Самарской области» http://www.adm.samara.ru/documents/postanovlenij_pravitelstva/60121/

28. Син Ю.С. Развитие бизнес - корпораций методов организационного проектирования/ информ.-аналит. журн.- 2007.- №9 - 83.
29. Смирнов Э. А. Основы Теории организации / Э. А. Смирнов. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 321 с.
30. Федорова Н. Н. Организационная структура управления предприятием: учебное пособие / Н. Н. Федорова. – М.: ТК Велби, 2003. – 256 с.
31. Якобсон С.А. Проектирование и методология анализа крупных предприятий // РЭЖ, 2004.- №11- С.23-25.