**Введение.**

**Актуальность исследования.** Повышению эффективности управления

образовательным учреждением за счет перехода на командно-коллегиальную

модель управления. Данная модель предполагает создание управленческих команд.

Для решения определенных педагогических целей, объединенных в

организационную структуру на принципах демократии, лидерства, целевом

согласовании и обеспечении педагогического единства.

**Проблема исследования:** Управленческая команда как фактор эффективного развития образовательных организаций.

**Цель исследования:**Выявить особенности функционирования команды в системе управления образовательной организации, представить практические рекомендации по использованию потенциала управленческой команды в развитии образовательной организации.

**Объект:**процесс управления образовательной организации.

**Предмет:** механизмы становления управленческой команды, роль управленческой команды в развитии образовательной организации.

**Задачи исследования:**

- изучить исходную литературу

- выявить наиболее подходящееподходящую форму управленческой команды.

- рекомендации по использованию потенциала управленческой команды в развитии образовательной организации.

**Этапы исследования:** подготовительный этап включает подбор информационных источников по проблеме исследования; технологический этап – анализ материала, заключительный этап – формулирование выводов.

**Методы исследования:**изучение, обобщение и анализ информационных источников по проблеме исследования.

**Управленческая команда как фактор эффективного развития образовательных организаций.**

Актуальность исследования обусловливается необходимостью создания

эффективной профессиональной управленческой команды образовательного

учреждения, отвечающей социально-педагогическим требованиям к его развитию.Достижение требований, предъявляемых к инновационному развитиюобразовательного учреждения невозможно в условиях традиционного управления,ориентированного на линейно-функциональный подход и локализацией функцийкаждого члена школьной администрации и ярко завышенным авторитарнымприоритетом руководителя. Изменение механизма управления образовательнымучреждением от линейно-функционального подхода к командно-коллегиальному

управлению обеспечит эффективное управление качеством образования.

Происходящие в нашей стране социально-экономические изменения требуюмодернизации системы образования, охватывая все ее сферы деятельности, в томчисле и управление. Бурно развивающемуся обществу необходимы образованныелюди, которые способны самостоятельно принимать ответственные решения,прогнозируя возможные последствия этих решений, способные к сотрудничеству,отличающиеся мобильностью, конструктивностью, обладающие развитым чувствомответственности за судьбу страны. Перед современным образованием ставитсязадача повышения его качества для успешной адаптации выпускника напоследующей ступени образования и его социализации в обществе.

Повышение качества образования рассматривается сегодня как «управлениекачеством образования», охватывающее такие виды деятельности как разработкакачественных программ, повышение качества образовательного процесса, егоинновационной составляющей, совершенствование качества управленияорганизацией. Повышение качества управления актуально на всех уровняхобразования и, в частности, в отдельно взятом образовательном учреждении.

Командно-коллегиальное управление характеризуется демократичностью,корпоративностью и инновационным характером и может выступать факторомповышения качества образования при условии создания в образовательномучреждении управленческих команд, объединенных в одну иерархическую структуруи решающих задачи проектирования и развития образовательного учрежденияколлегиально и согласованно. Модель коллегиально-командного управленияпредставляет собой организационную структуру управления образовательнымучреждением, отражающую цели, принципы, функции управления, организационно-педагогические условия. Данная структура представляет собой иерархию команд –небольших групп педагогов, объединенных с целью решения той или инойпедагогической проблемы. Управление этими командами основано на выдвижениилидеров в каждой из команд, а также целевом согласовании и обеспечениипедагогического единства.

В последнее время все чаще в научной (педагогической психологической,

социологической и др.) литературе стал появляться термин «Команда», который«прижился» в бизнесе и уверенно входит в образовательную систему. Четкоепонятие этого термина в настоящее время еще не определено в силу того, что оновведено в лексикон совсем недавно.

В последнее время все чаще в научной (педагогической психологической,социологической и др.) литературе стал появляться термин «Команда», который«прижился» в бизнесе и уверенно входит в образовательную систему. Четкоепонятие этого термина в настоящее время еще не определено в силу того, что оновведено в лексикон совсем недавно.

Команда - это небольшое количество человек, имеющих общие цели, ценностии подходы к исполнению совместной деятельности; принимающих на себяответственность за конечный результат, способных изменить функционально-ролевую соотнесенность; имеющих взаимно определяющую принадлежность свою ипартнеров к данной группе. Пример: футбольная команда, команда знатоков, команда поваров.

Под словосочетанием педагогическая команда подразумевается группу

педагогов, организованных для совместной деятельности ради осуществления

общей цели и разделяющих ответственность за полученные результаты.

Управленческая команда – это группа специалистов единомышленников,принадлежащих к различным областям организационной деятельности иработающих совместно над решением различных проблем.

Суть такой команды состоит в общем обязательстве для всех ее участников.Такое обязательство требует присутствия такого назначения, в которое будут веритьвсе участники команды - ее миссия. Миссия команды обязана включать элемент,который связан с первенством, продвижением вперед.

Мы рассматриваем управленческую команду как организованную, эффективно

развивающуюся группу специалистов-единомышленников, которая:

* понимает необходимость командного управления на условиях продуктивного
* взаимодействия и взаимозависимости всех участников команды при организации
* образовательного процесса;
* имеет твердую установку на плодотворное сотрудничество и эффективную
* совместную творческую деятельность;
* способна учитывать идеи и опыт каждого участника команды для принятия
* разумного, целесообразного решения, направленного на достижение обозначенной
* цели;
* способна создать оптимальные условия для достижения высоких результатов
* в профессиональной деятельности, развивая единство команды, инициативность,
* целеустремленность на основе гибкости поведения участников команды,
* самоуправления и разделения функций самореализации личности.

Процесс создания и воспитания команды управления предусматривает четыреэтапа, которые объединены с разрешением социально-психологических трудностей:

* начинающая команда,
* команда переходного периода,
* опытная команда,
* зрелая команда.

Процессом, который осложняется целым пластом социально-психологическихпроблем, зависящих от определенных факторов: степени совместимости испаянности участников управленческой команды, степени взаимозависимостиучастников команды, их функционального многообразия, масштаба трансформациии др.

Необходимыми факторами формирования плодотворной управленческойкоманды являются:

* целостность целей и ценностных приоритетов членов управленческой
* команды;
* ясное виденье стратегических линий трансформации образовательного
* учреждения;
* гуманистические и демократические ценности как во взаимопонимании
* участников команды, так в характере осмысления ими сути образовательных
* процессов;
* коллективный поиск наилучшего пути и технологии решений

целеустремленного развития образовательного учреждения в соответствии сприоритетными ценностными ориентациями.

При формировании управленческой команды выделяют несколько уровней:индивидуальное консультирование, заключающееся в управлении серьезнымипроблемами организации; формирование непосредственно команды, понимается какактивное включение команды в планирование организационных трансформаций;построение взаимоотношений между командами, существующими в учреждении.

При формировании управленческой команды выделяют несколько основныхподходов:

* целеполагающий подход, позволяющий участникам команды наилучшимспособом ориентироваться в процессах выбора и воплощения групповых целей;
* межличностный подход ориентирован на улучшение межличностныхотношений в команде, основывается на том, что эффективность существования
* команды увеличивается при улучшении отношений между членами команды;ролевой подход заключается в проведении переговоров и дискуссий между
* участниками команды относительно их частично перекрывающихся ролей;
* проблемно-ориентированный подход предполагает организациюспланированных встреч с командой людей, которые имеют общие цели иорганизационные отношения по формирования процесса.

Результативность деятельности управленческой команды измеряется в первуюочередь с формированием у ее членов определенных профессиональных уменийи навыков, а так, же личностных качеств.

Выделяется ряд сфер профессиональной компетентности, составляющих ядро квалификации участников управленческой команды:

1. Стратегическое видение.

2. Управление человеческими ресурсами.

3. Развитие и оценка программ.

4. Планирование и управление ресурсами.

5. Представление интересов организации и взаимодействие.

На результативность совместной деятельности членов управленческой

команды влияют следующие факторы.

1. Необходимость постоянно поддерживать уровень профессионализма

членов управленческой команды.

2. Рациональное распределение ролей, функциональное содержание

которых регламентируется рядом документов: трудовой договор, должностная

инструкция, рабочая инструкция, профессиональное описание рабочего места.

3. Координацию и объединение усилий каждого члена команды и

предоставление им побудительных мотивов, стимулирующих объединение и

координацию и способствующих, объединению взглядов и целей всех участниковкоманды.

4. Принятие решений.

5. Обмен информацией – полное и четкое взаимопонимание между

членами команды достигается при наличии единой возможно системы кодификации.

6. Управление конфликтами – выделяется ряд условий, направленных на

увеличение продуктивности конфликта:

* открытость общения,
* ограничение конфликта деловыми рамками,
* объективное и адекватное восприятия конфликта.

Условиями успешного развития в образовательном учрежденииуправленческой команды являются:

1. повышение индивидуальных управленческих умений и знаний;
2. взаимное доверие участников команды друг другу, общие ценностныеориентиры;
3. благоприятная атмосфера сотрудничества и открытаяинформированность друг друга;
4. обусловливающая роль руководителя, его уважение к членам команды,

максимально эффективное распределение обязанностей, создание

5.устойчивыхкоммуникаций, четкие координационные связи;установление и принятие признанных всеми участниками командынравственных и деловых правил поведения.

Процесс повышения результативности деятельности управленческой команд объединяет в себе следующие стадии.

* Формирование благоприятного социально-психологического климата.
* Исключение феномена группового мышления.
* Повышение личной эффективности деятельности участников команды.
* Оптимальное влияние руководителя на деятельность команды.
* Рост работоспособности участников команды.

Управленческая команда является уникальным ресурсом, который необходимдля динамичной жизни и успешного развития образовательного учреждения вусловиях возрастающей конкуренции. В связи с этим одна из приоритетных функцийуправления определяется как формирование команды и повышение ееэффективности.

Исследование позволяет наметить и некоторые направления дальнейшегоизучения деятельности управленческой команды в любом образовательномучреждении: влияние управленческой команды на организационное развитие школы;анализ профессионального развития руководителей как членов управленческойкоманды; выявление уровней работоспособности команды и их воздействие наэффективность деятельности учреждения и др. Исследование управленческойкоманды представляется перспективным и в контексте совершенствования систем власти, и в упорядочивании структуры организации, и с позиции коррекции проблемуправления персоналом.

- **Организация деятельности команды НСТ на основе проектного менеджмента.**Подготовка студентов к проектной деятельности, её организация и осуществление на основе проектного менеджмента. Необходимость данного условия обусловлена тем, что, с одной стороны, менеджмент составляет основу любой деятельности, в том числе проектной, и обеспечивает возможность эффективного и производительного достижения её целей. С другой стороны, наблюдения за деятельностью студентов свидетельствуют о том, что проектная деятельность ведется ими чрезвычайно неэффективно. Практическое применение проектного менеджмента позволяет любой команде достигать соответствующего уровня результативности и эффективности труда, темпов развития.

Реализация установленного комплекса перечисленных условий в целостности способствует повышению результативности проектного обучения в ПОО и позволяет избежать возможных затруднений в работе.

Мы проследили изменение уровня освоения профессиональных компетенций в группах, обучающихся на основе проектного обучения, при выполнении разных типов проектов.

Предлагаемые темы проектирования для студентов были направлены на освоение профессиональных компетенций соответствующих специальностей, поэтому при защите проектов, мы проводили оценку не только продукта, полученного при проектировании, но тех профессиональных компетенций, которые студент развивал в процессе работы над проектом.

**Методы мотивации и поощрения сотрудников.**

Современная ситуация в стране предъявляет новые требования к качеству образования, которое рассматривается как социальная категория, определяющая состояние и результативность процесса образования в обществе, его соответствие потребностям и ожиданиям общества (различных социальных групп) в развитии и формировании гражданских, бытовых и профессиональных компетенций личности. Одной из важнейших задач развития системы образования является повышение уровня управления образовательным учреждением.

В последние годы формируется новая парадигма управления, в основе которой лежат системный и ситуационный подходы к управлению, теории стратегии, инновации и лидерства. Появляются новые подходы к управлению образовательными учреждениями. Новые принципы, формы и методы управления распространяются из сферы организации бизнеса и на учреждения образования.

Руководители любого уровня должны уметь выполнять все функции управления: планировать, организовывать, подбирать кадры, контролировать и побуждать. Из них самой сложной является мотивация: она взаимосвязана с остальными. В современных условиях руководители из всех типов организационных ресурсов наибольшее влияние способны оказать на человеческие ресурсы. Это означает, что совершенствование работы образовательных учреждений может быть достигнуто преимущественно за счет лучшего их использования и предполагает целенаправленную деятельность управленцев в этом направлении, в том числе по мотивации трудового поведения педагогического персонала. С помощью мотивации можно влиять на людей, что, в свою очередь, повлияет на то, как быстро будут достигнуты цели. Руководитель должен уметь мотивировать. Неумение мотивировать ведет к разногласиям в работе, всеобщему сопротивлению, соперничеству, беспокойству и пр.

Проблема повышения качества среднего профессионального образования является наиболее актуальной на современном этапе формирования нового информационного, экономического, правового и политического пространства в России. При этом главной задачей российской образовательной политики является обеспечение современного качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства. Современные направления и темпы развития общества определяют потребность в высококвалифицированных работниках среднего звена, готовых к освоению инновационных форм и технологий профессиональной деятельности, что предъявляют особые требования к качеству подготовки специалистов со средним образованием.

Каждому руководителю время от времени приходится задумываться о повышении эффективности работы своих сотрудников, однако вопрос «Как Вы мотивируете своих сотрудников?» способен поставить в тупик многих руководителей. Как ни странно, многие руководители считают, что мотивация подчиненных от них не зависит – главное, чтобы зарплата их устраивала.

Но способности и профессионализм сотрудников не принесут результата, если у них не будет главного – желания работать. Руководство учебного заведения может разработать прекрасные планы и стратегии, найти оптимальные структуры и создать эффективные системы передачи и обработки информации, установить самое современное оборудование и использовать самые современные технологии. Но это все будет сведено на нет, если преподаватели не будут работать должным образом, если они не будут справляться со своими обязанностями, не будут стремиться своим трудом способствовать достижению целей учебного заведения, выполнению его миссии.

Повышение качества образовательных услуг – это единственный путь техникума к выживанию в условиях конкурентного рынка. Одним из принципов достижения успеха образовательного учреждения в обеспечении качества и результативности является непрерывное вовлечение персонала в деятельность по качеству. Ключевой функцией в достижении необходимого качества подготовки специалистов является мотивация всего персонала техникума, и в первую очередь, руководителей и преподавателей.

Чтобы разработать и внедрить эффективную систему мотивации, нужно реализовать три этапа: провести диагностику мотивационной среды техникума, разработать систему мотивации, в которой комплексно применять материальные и моральные средства мотивации, регулярно проводить мониторинг и коррекцию мотивационной системы. Т.е. учебному заведению надо иметь ***программу развития системы мотивации труда преподавателей***.

Концепция программы

Программаразвития системы мотивации труда преподавателей охватывает главные аспекты управления мотивацией труда преподавателей в условиях учреждения СПО, содержит оценку реального состояния системы мотивации преподавательского труда, намечает перспективы, определяет приоритеты дальнейшего развития в области управления мотивацией, содержит конкретные мероприятия по достижению поставленных целей.

Целью создания системы управления мотивацией труда преподавателей в техникуме является создание условий для глубокой заинтересованности преподавателей в повышение качества образовательных услуг, и как следствие, интенсивный творческий труд, приводящий к качественному профессиональному образованию.  
Для создания эффективной системы мотивации труда преподавателей необходимо:

Принятие решенияпо внедрению системы управления мотивацией труда преподавателей для осуществления миссии техникума: качественной подготовки специалистов путем реализации основных и дополнительных профессиональных программ со студентами.  
Создание эффективной системы мотивации начинается сверху, с директора техникума. Руководителю надо принять решение о создании и внедрении системы управления мотивацией качественного труда преподавателей. Мотивировать – это значит:

1) заразить людей желанием стремиться к качественному труду, к самосовершенствованию;

2) показать другим, что они являются важной частью коллектива;

3стимулировать.  
Руководству необходимо обращаться не только к разуму своих сотрудников, но и к их чувствам. Продолжительный прогресс возможен лишь там, где действия стимулируются интересом и поиском. «Творческая личность в состоянии вдохновения утрачивает прошлое и будущее, – писал психолог А.Маслов, – живет только в настоящем». А психолог Ф. Томкин утверждал, что отсутствие интереса разрушает мозг. Интерес – наиболее часто испытываемая человеком положительная эмоция, которая позволяет выполнять повседневную работу должным образом.  
Главный принцип мотивации, это: «Следуй за мной» (произносится ли это символически, фигурально или буквально). Если руководитель не примет качество как нечто личное, не погрузится в него с головой сам, у него нет возможности убедить и мотивировать преподавателей воспринимать приоритет качества. Воодушевление директора обладает притягательностью, обращает на себя внимание и убеждает преподавателей эффективнее, чем профессиональные доводы. Вид воодушевленного руководителя часто приводит педагогов к осознанию того, что директор безоговорочно верит в себя и собственные силы, не боится браться за дела, которые поначалу могут показаться неосуществимыми; поможет преодолеть возникшие на пути к цели временные трудности.

**Выработка политикив области мотивации труда преподавателей.**

Для удовлетворения потребностей студентов, их родителей, работодателей, государства и общества в целом необходимо повышать мотивацию преподавателей на качественный труд в рамках качественного подхода.  
*Управление мотивацией труда* – это целенаправленная деятельность, которая предполагает определение основных направлений системы мотивации, а также средств, форм и методов управления ею.  
*Общие требования к* системе управления мотивацией.  
Образовательное учреждение должно:

* разработать систему управления мотивацией качественного труда преподавателей;
* задокументировать систему управления мотивацией качественного труда преподавателей;
* внедрить систему управления мотивацией качественного труда преподавателей;
* поддерживать систему управления мотивацией качественного труда преподавателей в рабочем состоянии;
* постоянно улучшать результативность системы управления мотивацией качественного труда преподавателей;
* осуществлять управление процессами:
  + определить процессы, необходимые для системы управления мотивацией качественного труда преподавателей;
  + определить последовательность и взаимодействие этих процессов;
  + определить критерии и методы, необходимые для обеспечения результативности при осуществлении и управлении процессами;
  + обеспечить информацию и ресурсы, необходимые для поддержания этих процессов и мониторинга;
  + осуществлять мониторинг этих процессов;
  + улучшать процессы.

Принципы построения системы управления мотивацией труда:

* СУТМ необходимо строить на научной основе;
* В основе СУТМ должен лежать учет реальных интересов преподавателей, как духовных, так и материальных;
* СУТМ следует строить на фундаменте взаимной ответственности техникума и каждого его преподавателя при четком и последовательном соблюдении их взаимных обязательств;
* СУТМ в части денежных и материальных затрат на ее функционирование должны самоокупаться;
* СУТМ должна сочетать в себе стабильность и гибкость, при этом необходимо ее развивать и совершенствовать;
* СУТМ должна сочетать в себе единый подход ко всем преподавателям техникума с индивидуальным подходом к каждому из них, что придает системе универсальный характер;
* СУТМ должна в денежном и материальном отношении обеспечивать соответствующий образ жизни преподавателей, создавая возможно более благоприятные условия для их труда;
* СУТМ должна способствовать возможно более полному раскрытию индивидуального творчески-созидательного потенциала преподавателей на почве высокого профессионализма;
* СУТМ должна создавать преподавателям благоприятные возможности, для роста образовательного уровня и профессионального мастерства;
* СУТМ должна создавать преподавателям благоприятные возможности, для роста образовательного уровня и профессионального мастерства;
* СУТМ должна обеспечить действенную социальную защиту преподавателям в необходимом объеме;
* В СУТМ следует гармонично сочетать нравственные начала с денежным, материальным вознаграждением преподавателей, так чтобы нравственность и вознаграждение усиливали друг друга.

Разработка документации по обеспечению мотивации труда преподавателей:

– Функционал преподавателей техникума. Каждый преподаватель должен четко знать миссию техникума, его цели, задачи и свои функциональные обязанности, чтобы определиться с тем, что от него ожидает руководство учебного заведения. Педагог должен верить, что его усилие имеет хороший шанс оправдать ожидания руководителя.  
Чтобы внешняя цель была принята педагогом, необходимо привлечь его к участию в ее определении и обсуждению условий достижения. Это и позволит перевести внешнюю по отношению к преподавателю цель во внутреннюю, что, несомненно, скажется на его включенности в работу.Процесс эффективного образования может быть представлен в виде пяти этапов, в ходе которых необходимо: во-первых, четко сформулировать конечную цель (качественной подготовки специалистов); во-вторых, понять значение этой цели; в-третьих, определить этапы достижения цели; в-четвертых, определить способы достижения цели; в-пятых, оценить возможные трудности на пути достижения цели и выявить способы их преодоления, определив формы и методы промежуточного и итогового контроля результатов.

–Положение о премировании и поощрениях сотрудников техникума;

–Положения о структурных подразделениях техникума;

–Положения о смотрах-конкурсах, о конкурсе портфолио;

– Положение о рейтинговой оценке работы преподавателя.

Педагогическая поддержка становления мастерства преподавателейкак совокупность условий, способствующих осмыслению педагогами затруднений в профессиональной деятельности, активному включению их в профессиональное взаимодействие с учетом индивидуального опыта, творческой самореализации в педагогической деятельности, удовлетворенности преподавателями собственными достижениями.

Педагогическая поддержка представляет собой совокупность самостоятельных и взаимосвязанных между собой структурных подразделений, обеспечивающих профессиональное развитие педагогов. Надо, чтобы условия, а не администрация заставляли преподавателей работать эффективно. Когда учитель знает, что именно поможет ему добиться желаемого, а само достижение цели разделяется на относительно несложные этапы, то у него усиливается интерес к работе, появляется надежда на позитивный результат.  
Центром организации работы с педагогическими кадрами может являться научно-методическая служба, при которой работает школа развития, включающая в себя работу нескольких лабораторий:

*1. Лаборатория молодого преподавател*я для преподавателей с педагогическим стажем до трех лет и преподавателей, начинающих свою деятельность в техникуме.

*2. Лаборатория творческого педагога* объединяет председателей ПЦК, преподавателей высшей и первой квалификационной категории, творчески работающих преподавателей. Творческую личность может воспитать только творчески работающий педагог.

*3. Лаборатория информационных технологий* создана на базе информационного центра для обеспечения максимально полного использования информационных технологий в профессиональной деятельности. Предусмотрено повышение квалификации преподавателей в области ИКТ.

*4. Временные творческие группы* создаются для решения конкретных задач и активизации деятельности педагогического коллектива по выбранному направлению. Совместная педагогическая деятельность таит в себе возможности активизации, обогащения социально и личностно значимых потребностей педагога.

*5. Ежегодный конкурс на лучшего преподавателя*.   
В целях объективной оценки качества работы и повышения мотивации преподавателей проводится рейтинговая оценка деятельности преподавателей. Он является основанием для справедливого и объективного распределения премиального фонда пропорционально вкладу каждого преподавателя в образовательный процесс.

Развитие корпоративной культуры техникума с целью улучшения психологического климата в коллективе

Необходимо решить вопрос о создании в коллективе такого настроения, чтобы образовательный процесс был эффективным.

– Сплочение педагогического коллектива путем налаживания межличностных и профессиональных отношений. Управлять надо не людьми, а отношениями. Управление должно быть основано на доброжелательности, уважении и понимании.

– Работа психологической службы. Необходимо вовремя и грамотно предупреждать и разрешать конфликты в коллективе, помогать преподавателям решать проблемы как профессионального, так и личного характера, строить деловое общение с преподавателями в соответствии с их индивидуальными особенностями и ситуацией.  
– Работа Совета трудового коллектива. Проведение корпоративных мероприятий: праздников, юбилеев и т.п.  
– Моральное поощрение преподавателей в виде похвалы, благодарности, грамоты, публикации, отправление на престижные курсы, стажировку и т.п.

Улучшение условий труда преподавателей

Один из самых главных элементов работы над качеством образования – повышение трудовой мотивации и профессиональной квалификации преподавателей – требует серьезной финансовой поддержки. Потребность в самореализации не может быть удовлетворена при несовершенной учебно-материальной базе профессионально-педагогической деятельности. Чем более совершенна мате­риальная база педагогического труда, чем больше возможностей имеет пре­подаватель для реализации своего потенциала, достижении целей педагоги­ческого процесса, самосовершенствования, тем интереснее ему осуществлять профессиональную деятельность.

Поддержка реализации программы

Реализация программы развития осуществляется поддержкой инновационными программами методической, психологической служб, программой, направленной на устранение затруднений в педагогической деятельности преподавателя.

Ожидаемый результат

*На уровне студентов*:

1. Достижение модели «выпускник техникума» – в идеальном приближении личность, духовно, физически и социально здоровую, как специалист – конкурентоспособную на рынке труда.  
2. Повышение уровня качества общеобразовательных и профессиональных знаний студентов.

*На уровне преподавателей*:

1. Повышение качества образовательных услуг техникума, удовлетворяющих образовательные запросы субъектов образования.  
2. Переход преподавателя к практико-ориентированной и исследовательской деятельности на занятии.  
3. Создание своих форм, средств и материалов для обучения по программе самообразования.

*На уровне управления техникумом:*

1. Создание единого информационного пространства техникума: локальной сети, открытие информационного центра, создание сайта техникума.  
2. Создание банка каталогов порталов: образовательных, государственных образовательных порталов, образовательных сайтов, электронных библиотек и электронной периодики, порталов дистанционного обучения, медиотеки дистанционного образования.  
3. Организация дополнительного образования.  
4. Материально-техническое обеспечение учебных дисциплин.  
5. Разработка и внедрение методических рекомендаций для осуществления обучения, основанного на индивидуальных учебных планах.  
6. Разработка механизмов управления муниципальной образовательной сетью.

*На уровне города:*

1. Выполнение социального заказа с учетом рынка труда.  
2. Создание условий для оказания образовательных услуг населению.  
3. Повышения имиджа техникума.

Рефлексия деятельности по управлению мотивацией труда преподавателей

Руководству техникума необходимо осмысление своих действий по реализации целей программы, количественных и качественных результатов.  
Преподаватели, работающие в техникуме, меняются в ходе роста и приобретения жизненного и профессионального опыта. Еще недавно у них были одни потребности, а сейчас – совсем другие. Мотивационный профиль человека постоянно изменяется. Для коррекции системы мотивации в техникуме необходимо регулярно делать диагностические срезы, проводить беседы и анкетирование преподавателей. Обратная связь должна быть регулярной. Полученные результаты должны анализироваться и на основе анализа необходимо проводить комплекс мер по коррекции системы.

**Заключение**

Анализ педагогической, управленческой, социально-психологической

литературы показал, что вопросы повышения качества образования через созданиеэффективных моделей управления имеют необходимое теоретическое обоснование.

Многие выдающиеся авторы работают над вопросами образования малых групп, создание управленческой команды в системе образования (В.Е.Агеев, Р.Акофф, В.П.Васильев, Л.М. Вершинина, и др. рассматривают психологические аспекты формирования педагогических команд и теории управления этими командами. Опыт управления инновационными образовательными учреждениями и создание модели управления образовательным учреждением исследуется в работах В.Н.Иванова, О.Е.Лебедева, А.М.Моисеева, Е.Ф.Филипповой, Т.И.Шамовой, Е.А.Ямбурга и других. Общие вопросы по теории управления образовательными системами И.С.Батракова, Ю.А.Конаржевский, В.Ю.Кричевский, В.С.Лазарев, О.Е.Лебедев, В.Н.Максимова,

Л.М.Моисеев, А.А.Орлов, М.М.Поташник, В.П.Симонов, П.И.Третьяков, К.М.Ушаков,Т.И.Шамова и др.

Анализируя литературу, пришли к выводу, что управленческая командаобразовательных учреждений нуждается в, как теоретическом обосновании, так иэкспериментальном изучении.

целевая установка модернизации управления:

* · повышение эффективности деятельности коллегиальных совещательных органов;
* · отработка эффективной, современной системы и оптимальной структуры управления техникумом, функциональных должностных инструкций руководителей, сотрудников, преподавателей, кураторов учебных групп, заведующих кабинетами и лабораториями на основе квалификационных характеристик должностей работников образования;
* · создание оптимальной системы взаимоотношений между различными категориями работников техникума;
* · оптимизация организационной структуры управления;
* · системное овладение всеми руководителями и преподавателями новыми методами и технологиями педагогического менеджмента в системе СПО, усиление воспитательных функций руководителей, заведующих отделениями, кураторов, преподавателей в направлении сохранения контингента студентов, повышения их мотивации в обучении (посещаемость учебных занятий), систематической работы с талантливыми студентами-лидерами в учебе;
* · развитие информационной открытости образовательного учреждения (в том числе ежегодное информирование общественности о результатах работы техникума, в том числе через сайт и публичный годовой отчет);
* Понимание и применение на практике системы мотивации своих работников приведет не только к общему повышению эффективности организации, но и к удовлетворенности работой самих сотрудников, улучшению психологического климата, общего настроя преподавателей. И как следствие, опять же, улучшение качества труда. Грамотный руководитель должен четко знать, что не все сотрудники мотивированны одинаково. Поэтому он должен точно распознавать актуальные мотивы каждого из своих сотрудников и стараться по возможности удовлетворить потребности каждого.   
  Но управлять следует не самими педагогами, а отношениями в коллективе. Преподаватели изначально мотивированы на педагогический труд, поэтому необходимо создание в организации благоприятных условий длясамомотивации личности в направлении раскрытия индивидуального творческого потенциала на почве как профессионального, так и личностного развития для повышения качества управления мотивацией и максимально эффективного использования кадрового потенциала.   
  Значимость профессионального обучения как мотивирующего фактора трудно переоценить. Однако, для того чтобы корпоративное обучение играло мотивирующую роль, оно должно быть наградой, а не обязанностью.  
  Руководителю всегда надо помнить, что и в самую совершенную систему мотивации со временем придется вносить изменения. Необходим регулярный мониторинг системы мотивации труда

**Источники использованной литературы:**

1. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ЮНИТИ, 2012. – 554 с. - ISBN 5-238-00290-4. – Текст: непосредственный.

2. Васильев, В.П. Командно-коллегиальное управление школой как фактор

качества образования: автореферат / В. П. Васильев. - Великий Новгород, 2004. - 149 c. - URL:https://dlib.rsl.ru/01002743035 (дата обращения 01.12.2019). - Текст : электронный.

3. Григорьева, Н.Н. Управление работой проектных команд:учебно-методическиематериалы / Н. Н. Григорьева. - Москва : МИЭП, 2007. – 36 с. -

URL :http://window.edu.ru/resource/137/70137/files/urpk.pdf (дата обращения 01.12.2019). - Текст : электронный.

4. Исаков, С. В. Управленческая команда в образовательном учреждении //Инновационная наука. - 2016. - № 3. - с.117-118. - URL :https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskaya-komanda-v-obrazovatelnom-uchrezhdenii/viewer 9дата обращения 01.12.20190. - Текст : электронный.

5. Митин, А. Э. Управленческая команда как фактор эффективного управления образовательным учреждением // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2013. – Т. 3. – С. 3031–3035. – URL: http://e-koncept.ru/2013/53612.htm (дата обращения 01.12.2019). - Текст :электронный.

6. Жуковский, И.В. Особенности создания педагогической команды // Образованиев современной школе, 2005. - №3. - URL:http://www.ucheba.com/met\_rus/anons/sch\_anons10.htm (дата обращения 01.12.2019). - Текст: электронный.

7.Жуков, Ю. М. Технологии командообразования : учеб. пособие для студентов вузов / Ю. М.Жуков, А.В. Журавлев, Е.Н. Павлова. – Москва: Аспект Пресс, 2008.- 320 с.-ISBN978-5-7567-0510-2. - Текст : непосредственный.