

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего профессионального образования
«Уральский государственный педагогический университет»
Институт психологии
Кафедра общей психологии

М.Л. Мельникова, А.В. Хуторной

СОЦИАЛЬНАЯ РЕАБИЛИТАЦИЯ ПОДРОСТКОВ: УПРАВЛЕНИЕ И ОПТИМИЗАЦИЯ

монография

Екатеринбург

2015

УДК 37.013.42:316.624(035.3)
ББК Ч424.78
М 48

Рекомендовано Ученым советом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Уральский государственный педагогический университет» в качестве учебного издания (№348 от 02.02.2015).

Рецензенты:

Канд. социол. наук, доцент кафедры социологии и социальной работы
факультета социологии и права ФГАОУ ВПО «РГППУ»

И. В. Чебыкина

Канд. психол. наук, доцент кафедры социальной психологии,
конфликтологии и управления УрГПУ

А.В. Смирнов

Мельникова М. Л., Хуторной А.В.

М 48 **Социальная реабилитация подростков: управление и оптимизация** :
монография / М. Л. Мельникова, А.В. Хуторной; ФГБОУ ВПО «УрГПУ». – Екатеринбург,
2015. 123 с.

ISBN 978-5-7186-0632-4

В монографии рассмотрена структура управления учреждением закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением; описаны проблемные аспекты, влияющие на эффективность деятельности учреждения; разработана модель оптимизации системы управления, отражающая объекты и формы систем мероприятий оптимизации, механизмы и основные этапы ее внедрения.

Книга адресована руководителям и специалистам учреждений различных ведомств: образования, социальной защиты, семейной и молодежной политики, а также правоохранительных органов, при разработке федеральных, региональных и муниципальных программ, направленных на преодоление и минимизацию девиаций среди подростков.

УДК 37.013.42:316.624(035.3)

ББК Ч424.78

ISBN 978-5-7186-0632-4

© «Уральский государственный
педагогический университет»
© Мельникова М.Л., Хуторной А.В., 2015

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИЗУЧЕНИЮ ДЕВИАНТНОГО ПОВЕДЕНИЯ ПОДРОСТКОВ	7
1.1. Сущность и виды девиантного поведения.....	7
1.2. Характеристика структуры личности людей с девиантным поведением	13
1.3. Основные подходы к объяснению причин девиантного поведения в зарубежной и отечественной науке	15
ГЛАВА 2 СПЕЦИФИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПЕЦИАЛЬНЫХ УЧЕБНО-ВОСПИТАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ЗАКРЫТОГО ТИПА ДЛЯ ДЕТЕЙ И ПОДРОСТКОВ С ДЕВИАНТНЫМ ПОВЕДЕНИЕМ.....	22
2.1 Деятельность органов государственного и муниципального управления в сфере профилактики девиантного поведения среди детей и подростков	22
2.2 Характеристика деятельности специальных учебно-воспитательных учреждений закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением	29
2.3 Анализ управленческой деятельности специального профессионального училища закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением ...	36
ГЛАВА 3 ПРОЦЕСС ОПТИМИЗАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ УЧРЕЖДЕНИЙ ЗАКРЫТОГО ТИПА ПО СОЦИАЛЬНОЙ РЕАБИЛИТАЦИИ ПОДРОСТКОВ.....	47
3.1 Концептуальные основы процесса оптимизации системы управления деятельностью специального учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением	47
3.2 Модель процесса оптимизации системы управления учреждением закрытого типа.....	54

3.3 Система мониторинга эффективности деятельности специального учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением	73
3.4. Результаты формирующего эксперимента процесса оптимизации системы управления деятельностью специального учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением	76
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	92
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	94
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	100

ВВЕДЕНИЕ

Решение поведенческих проблем и правонарушений среди несовершеннолетних в современном российском обществе отводится специальным учебно-воспитательным учреждениям закрытого типа. Деятельность таких учреждений строится с учетом требований, содержащих в основных международных документах по вопросам, предусматривающих переход от наказания к воспитанию и развитию личности правонарушителей.

Решаемая в монографии задача, состоит в разработке системы совершенствования управления деятельностью специальных учреждений закрытого типа по социальной реабилитации подростков в обеспечении регулярной работы по выполнению Федерального закона РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».

Авторская новизна работы заключается в рассмотрении модели управления деятельностью специального учебно-воспитательного учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением с точки зрения государственного и муниципального управления, а не с педагогических позиций. Такой подход позволяет использовать материалы теоретического анализа, данные практического внедрения модели оптимизации, при разработке федеральных, региональных и муниципальных программ, направленных на преодоление и минимизацию девиаций среди молодежи.

В основу теоретического анализа монографии легли основные положения концепций менеджмента как науки и практики управления, которые рассматриваются в трудах Д. М. Гвишиани, Г. Х. Попова, А. В. Попова, А. Г. Аганбегян, Ю. П. Васильева, А. И. Анчишкина и в трудах таких зарубежных авторов, как А. Файоль, П. Друкер, М. Х. Мескон, Х. Вольфганг, И. Ансофф и др. Основными концептуальными принципами в процессе оптимизации управленческой

детальности выступали положения концепций системного подхода, концепций управления с позиций науки о поведении, концепции ситуационного подхода.

В монографии проведен анализ деятельности структурных подразделений государственного специального учебно-воспитательного учреждения для детей и подростков с девиантным поведением Свердловской области. Описана модель иерархической субординации структурных уровней управления с распределением между ними прав, обязанностей и зоны ответственности в деятельности. Рассмотрены основные формы и механизмы оптимизации системы управления деятельностью учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИЗУЧЕНИЮ ДЕВИАНТНОГО ПОВЕДЕНИЯ ПОДРОСТКОВ

1.1. Сущность и виды девиантного поведения

История общественного развития показывает, что в любом цивилизованном обществе на протяжении тысячелетий имели место проявления девиантных форм поведения. При этом девиантное поведение рассматривается как поведение, отклоняющееся от общепринятых, наиболее распространенных и устоявшихся норм в определенном обществе, имеющее социальный, педагогический, психологический и индивидуальный характер детерминации, действие которых преломляется через систему отношений личности [21, 41, 43, 54].

Говоря об общепринятых формах поведения, мы обращаемся к понятию «норма», то есть к социальной норме, которая исторически сложилась в конкретном обществе, социальной группе или организации. Социальные нормы возникают как результат отражения в сознании людей объективных закономерностей функционирования общества и воплощаются в этикете, морали, юридических и правовых нормах [18, 19, 23].

При этом социальные отклонения могут иметь для общества как позитивное, так и негативное значение. Позитивные отклонения могут служить средством прогрессивного развития общества, преодоления устаревших, консервативных стандартов поведения, повышения уровня функционирования системы в целом. К ним можно отнести: социальное творчество: научно-техническое преодоление стереотипов, художественное и общественно-политическое движение. Негативные отклонения дисфункциональны, дезорганизуют систему общественных отношений (алкоголизм, наркомания, преступность, проституция, суицид).

Границы между позитивным и негативным девиантным поведением подвижны во времени и пространстве социумов. Кроме того, одновременно существуют различные «нормативные субкультуры» (от научных сообществ до сообществ наркоманов и преступников).

Таким образом, сущность девиантного поведения состоит в несоблюдении человеком требований социальных норм, в выборе другого, чем предписывают нормы, варианта поведения в конкретных жизненных ситуациях или ситуациях межличностного взаимодействия. Это ведет к нарушению меры взаимоотношений общества и личности, и, человек при этом рассматривается как индивид с отклоняющимися формами поведения. В основе поведенческих отклонений зачастую лежит конфликт мировоззрения, ценностей и интересов; деформация способов удовлетворения потребностей; ошибки семейного воспитания.

Существуют различные классификации форм и видов девиантного поведения [36]. Типология девиантного поведения Р. Мертон основывается на представлениях о девиации как противоречии между целями общества и культуры и социально приемлемыми способами их достижения. Р. Мертон описал следующие типы девиации [39, 40]:

1. Инновация как согласие с целями культуры, при отрицании общепринятых способов их достижения (научные открытия, проституция, возникновение «финансовых пирамид» и др.).

2. Ритуализм – отрицание основных целей данного общества в сочетании с абсурдным преувеличением значения способов достижения данных целей (система бюрократии).

3. Ретретизм как бегство от действительности, отказ как от принятых и социально одобренных целей, так и от способов их достижения (наркомания, алкоголизм, бродяжничество и т.п.).

4. Бунт – форма поведения, отрицающая и цели, и способы действия, замена их на новые цели и средства (идея революции).

Классификация девиаций по В. Д. Менделевичу основана на видах взаимодействия индивида с реальностью [38]:

1. Приспособление к реальности – свойственно гармоничным людям.
2. Борьба и противодействие реальности, что свойственно людям с делинквентным и криминальным поведением.
3. Болезненное противостояние, при котором окружающий мир оценивается как враждебный и непредсказуемый, что свойственно людям с психическими отклонениями.
4. Уход от реальности как защитная реакция в случае неспособности справляться с реальностью (уход в фантазии, работу, алкоголизм и др.).
5. Игнорирование фактов реальности, проявляется как открытие гениальными людьми чего-то нового в науке, политике, искусстве.

Существует и более дифференцированный подход к изучению девиаций, в частности с акцентом на девиантные формы поведения среди подростков. Так, Л. М. Зюбин выделяет следующие формы:

1. Отклонения, не являющиеся нарушением общепринятых этических норм (например, поведение, не соответствующее возрасту при нормальном психическом развитии).
2. Нарушения общепринятых норм, не являющиеся правонарушениями (жадность, эгоизм, замкнутость, недоверчивость, жестокость – качества, которые могут привести к правонарушениям).
3. Правонарушения, т.е. поведение, нарушающее правовые нормы, статьи административного или уголовного законодательства.
4. Отклоняющееся поведение, которое в значительной степени обусловлено патологическими факторами, заболеваниями, может быть у подростков с психопатическими чертами личности, у невротиков, у психически больных людей.

Беличева С. А. выделяет отклонения корыстной, агрессивной и социально-пассивной направленности [14]:

1. Отклонения, связанные со стремлением подростков обогатиться и получить материальную выгоду. Такие отклонения характеризуются как девиантные формы поведения с корыстной направленностью (мошенничество, хищения, кражи и др.).

2. Отклонения, проявляющиеся в действиях, направленных против личности (оскорбления, хулиганство, изнасилование, нанесение телесных повреждений и др.). Такие отклонения характеризуются как девиантные формы поведения с агрессивной направленностью.

3. Отклонения, проявляющиеся в уклонении от гражданских обязанностей и долга, в стремлении подростков в уходе от активной общественной жизни, нежелании решать социальные и личные проблемы (погружение в мир иллюзий с помощью психоактивных веществ, суицид, уклонение от работы, учебы, уходы из дома и др.). Такие отклонения характеризуются как девиантные формы поведения социально-пассивной направленности.

Липник В. Н. предложил следующую классификацию видов девиантного поведения подростков, связанных с проявлением личности подростков в социальных сферах: сфере взаимоотношений и сфере общественной деятельности [33]:

1. Девиантные формы поведения, проявляющиеся в особенностях взаимоотношений подростков с коллективом сверстников, родителей, учителей и др. взрослых, с кем приходится взаимодействовать подросткам.

2. Девиантные формы поведения, проявляющиеся по отношению к интересам общества и связанные с особенностями нравственного развития личности подростков.

3. Девиантные формы поведения, проявляющиеся в системе общественно полезной деятельности, также связанные с особенностями нравственного развития личности подростков.

4. Отклоняющиеся формы поведения, проявляющиеся во

взаимоотношениях с окружающими и в системе общественной деятельности, связанные с деформацией психики подростков.

5. Отклоняющиеся формы поведения, проявляющиеся во взаимоотношениях с окружающими и в системе общественной деятельности, связанные с системой ведущих мотивов.

6. Отклоняющиеся формы поведения, проявляющиеся во взаимоотношениях с окружающими и в системе общественной деятельности, связанные с патологическими отклонениями в психике подростков.

Никитин А. Ф. предлагает следующую классификацию отклоняющихся форм поведения среди подростков:

1. По особенностям взаимоотношений и общения с детьми воспитателя, педагога (трудные, трудновоспитуемые, неуправляемые, дезорганизаторы).

2. По образу жизни детей, семьи, по социально-бытовым условиям (безнадзорные, беспризорники, социально запущенные).

3. По специфике ошибок и недостатков в процессе воспитания (педагогически запущенные).

4. По уровню развития нравственных качеств (дети с отклонениями в нравственном развитии).

5. По несоответствию их действий закону, правовым нормам (несовершеннолетние правонарушители).

На значимость правовой нормы ориентирована классификация несовершеннолетних правонарушителей Миньковского Г. В. Согласно этой классификации, подростки могут быть подразделены на 4 группы [41]:

1. Подростки, правонарушения которых соответствуют преступной установке личности и являются результатом активного поиска повода и создания соответствующей ситуации. В результате преступной деятельности они накапливают криминальный опыт и навыки преступного поведения.

2. Несовершеннолетние, правонарушения которых случайны с точки зрения повода и ситуации, но соответствуют антиобщественной направленности их личности в целом. С каждым новым преступлением у них

появляются привычки, облегчающие в дальнейшем формирование стереотипа противоправного поведения.

3. Подростки, для которых конкретное правонарушение случайно, но его возможность в будущем реальна ввиду неустойчивости личностной ориентации. Совершенное преступление способствует закреплению антиобщественных установок в мотивах поведения.

4. Несовершеннолетние, совершившие правонарушения случайно, вопреки направленности личности, под влиянием внешних обстоятельств.

Таким образом, современная научная литература раскрывает многообразие аспектов отклоняющегося поведения, дает возможность увидеть различные аспекты этого сложного социального явления, а наличие различных точек зрения и подходов позволяет более объективно подойти к характеристике сути девиантного поведения.

К основным видам девиантного поведения относят: алкоголизм, наркоманию, преступность, проституцию, суицид. Сущность девиаций заключается в нарушении норм общественной жизни, принятых в том или ином обществе. При этом девиация представляет собой процесс, в ходе которого можно выделить несколько стадий: 1) формирование норм; 2) сущность норм; 3) совершение девиантного поступка; 4) признание поступка девиантным; 5) признание человека девиантом; 6) стигмация (навешивание «ярлыка» девианта); 7) следствия стигмации; 8) коллективные формы девиантного поведения.

Анализ подходов к классификации девиантного поведения показывает, что данная форма поведения различается: 1) по уровню и масштабности (индивидуальный и массовый характер); 2) по элементам внутренней структуры (социально-групповая принадлежность, половозрастная характеристика); 3) по ориентированности (экстравертное – направленное во внешнюю среду, интровертное – направленное на себя); 4) по типу эмоциональной устойчивости и др.

1.2. Характеристика структуры личности людей с девиантным поведением

Личность – это конкретный человек, объект исторического процесса субъект определённой социальной группы, занимающийся конкретным видом деятельности, наделённый индивидуально-психологическими способностями и осознающий своё отношение к окружающему миру.

Личность в своем взаимодействии с социумом испытывает воздействие различных факторов, таких как политические, экономические, моральные, правовые и др. В свойствах личности наиболее полно раскрывается социальная, общественная сущность человека. В то же время личность обладает свойствами индивидуальности, зависящими от врождённых и биологических качеств нервной системы и психики.

Таким образом, психологическая структура личности включает в себя следующие компоненты: темперамент, характер, эмоции, волевые качества, направленность, способности, социальные установки и мотивацию.

В немногочисленных исследованиях показаны особенности структуры личности девиантных подростков [22, 37]: 1) изменения в структуре самосознания индивида; 2) наличие асоциальной мотивация (система ценностей, потребностей, убеждения); 3) эмоциональные проблемы и трудности саморегуляции (отклоняющееся поведение, как правило, сопровождается эмоциональными расстройствами, которые затрагивают регуляцию произвольных действий, целеполагание, планирование, оценку и самоконтроль); 4) наличие негативно-асоциального опыта (это дезадаптивные поведенческие стереотипы (привычки, навыки), когнитивные искажения и дефициты, подкрепленные социальными условиями. Отсутствие в опыте индивида позитивных навыков (поведенческий дефицит, составляющий основу отклоняющихся форм поведения).

Изменения в структуре личности приводят к следующим аспектам: социально психологическая фрустрированность в форме повышенного недовольства жизнью; «оппозиционная направленность личности как результат изменений в ценностно-нормативном сознании; высокая напряженность межличностных отношений, проявляющаяся как повышенная конфликтность, интолерантность и поляризация (существенное снижение и повышение) зависимости от других людей; эмоционально-регуляционная дестабилизация вследствие доминирования негативных аффектов (тревоги, агрессии, депрессии), повышенной напряженности психологических защит и активизации психологических защит; инверсия отношений детской привязанности, проявляющаяся в форме снижения субъективной оценки родительских фигур и повышения неудовлетворенности ими.

С позиции феноменологии личности Б. Г. Ананьева, при дезадаптивном поведении в структуре личности происходит распад «интериндивидуальных структур» (социальных объединений), изменяется интраиндивидуальная структура личности, что впоследствии приводит к острым внутренним кризисам, которые дезорганизуют индивидуальное поведение [10].

По мнению А. Н. Леонтьева, дезадаптивные формы поведения обнаруживают себя в противоречии таких ключевых аспектов личностной сферы как значений и смыслов в сознании индивида, придающие «им личностный смысл, который прямо не совпадает с понимаемым объективным их значением». При определенных условиях несовпадение смыслов и значений в индивидуальном сознании может приобретать характер настоящей чуждости между ними, даже их противопоставленности. С позиции А. Н. Леонтьева следует, что у девиантных людей значение и смысл не совпадает с объективной общественной позицией, т. к. данная позиция не придает для них собственный, их личностный смысл [32].

Таким образом, характеристика структуры личности с девиантным поведением отличается изменениями в эмоционально-волевой сфере,

направленности личности в сторону нарушения принятых в обществе норм и правил, деформацией социальных установок и мотивационной сферы. Эти данные представляют для нас научный интерес, поскольку в процессе оптимизации системы управления деятельностью специального учреждения для девиантных подростков, необходимым является создание комплекс мер, направленных на восстановление способности несовершеннолетних к жизнедеятельности в социальной среде, возвращение их к нормальному процессу социализации, включения в учебную и трудовую деятельность, а также развития таких личностных структур как установки, ценности, цели и мировоззрение.

1.3. Основные подходы к объяснению причин девиантного поведения в зарубежной и отечественной науке

В зарубежной и отечественной науке выделяется несколько подходов к объяснению причин девиантного поведения. Методологическим основанием каждого из подходов выступает система детерминации отклоняющихся форм поведения, внешняя либо внутренняя. Внешняя детерминация – конструкт для описания детерминации поведения в тех случаях, когда факторы, которые его инициируют и регулируют девиантное поведение, находятся вне «Я» личности. При внутренней детерминации – девиантное поведение инициируется и регулируется аспектами, происходящими внутри «Я» самого индивида [44, 53, 56].

Так, социологические теории в качестве детерминанты девиантных форм поведения выделяют социальные и культурные факторы, влияющие на людей. Теория аномии Э. Дюркгейма – первое социологическое объяснение девиации, в котором исследовалась сущность такой девиации как суицид. Автор теории считал, что основной причиной суицида является отсутствие норм поведения

человека в обществе во время политических, экономических кризисов или радикальных социальных перемен. При этом жизненный опыт человека перестает соответствовать идеалам, воплощенным в социальных нормах конкретного общества. В результате человек начинает испытывать состояние тревожности, неустойчивости и дезориентации. Таким образом основной детерминантой самоубийства выступают не внутренние свойства человека, а внешние причины, связанные с устройством общественных отношений [20].

Российские социологи Я. И. Гименский и В. С. Афанасьев к основным формам девиантного поведения, характерного для современной России относят: употребление алкогольных и наркотических средств, гомосексуальное поведение и проституция, совершение преступлений и суицида. Основными детерминантами девиантного поведения, по мнению социологов, являются социальное неравенство в обществе, огромные различия в возможностях удовлетворения потребностей для разных социальных групп.

Культурологические теории в качестве детерминанты девиантных форм поведения выделяют возникающие конфликты между нормами отдельных сообществ в широких слоях населения. В своих исследованиях Т. Селлин, У. Миллер, Д. Мау, А. Коэн и др. ставили задачу изучения поведения отдельных групп, нормы которых отличались от норм остального общества. По мнению этих авторов существует ярко выраженная субкультура низшего слоя общества, одним из проявлений которой является групповая преступность. Девиантное поведение проявляется когда индивид идентифицирует себя с субкультурой, нормы которой противоречат нормам культуры общества в целом [36].

С позиции теории стигмации девиантное поведение можно понять только в контексте социальных норм. Поведение не будет являться девиантным, пока оно не получило данную оценку со стороны более защищенных групп общества. Так, Э. Лемерт, Г. Бекер, К. Эриксон считают, что ни один поступок сам по себе не является девиантным по сути. Негативность поступка

обусловлено, прежде всего, мнением социального окружения, теми, кто его оценивает как девиантное, а не внутренним содержанием самого поступка. Кроме того, в какой-то мере всем людям свойственно девиантное поведение. При этом многим удастся избежать наказания со стороны правоохранительных органов. А за теми, кому этого не удастся, закрепляется ярлык аутсайдера, что влияет на его статус, социальный опыт и на судьбу в целом.

Авторы конфликтологического подхода А. Турк, Р. Квинни в качестве детерминанты девиантного поведения выделяют противоречия между социально-экономическим и политическим развитием общества, с одной стороны, и кризисом духовности, с другой. Основное значение в описании девиаций авторы придают сущности самого общества и его законодательной системы. Деятельность правоохранительных органов – это орудие, которое правящие классы, используют против тех, кто лишен власти [36].

Биологический подход основными детерминантами проявления девиантного поведения выделяет наследственно-биологические факторы [17, 30, 31, 34, 35]. Так А. Е. Личко указывает, что у 40% подростков, склонных к правонарушениям отмечаются нервно-психические нарушения без психоза, главным образом, при психопатиях и акцентуациях характера [34, 35].

По данным Н. И. Фелинской, В. А. Гурьевой у 44,1% несовершеннолетних правонарушителей, состоящих на учете в детских комнатах милиции, наблюдали различные психические аномалии: олигофрению, психозы, психопатии, неврозы, психофизический инфантилизм, признаки органического поражения головного мозга [57].

Х. Ремшмидт в этиологии девиантного поведения подростков выделяет легкие эмоциональные повреждения без признаков других психических заболеваний; выраженные эмоциональные нарушения, которые манифестируются страхами, тоской или насильственными способами поведения [48].

Действительно роль органических факторов на возникновение отклоняющегося поведения является существенной. Однако известно, что органические дефекты психики, идущие от биологических особенностей болезни, не отменяют общие закономерности психической деятельности, а лишь сужают их, изменяют диапазон социального функционирования. При этом медикаментозное вмешательство, далеко не всегда способно привести к желаемым результатам, поскольку оно не может устранить всех причин, вызывающих нервно-психическое расстройство, среди которых первое место занимают причины социального характера, различные психотравмирующие ситуации, неверные воспитательные воздействия, которые переживаемые трудности подростком в школе и дома.

С позиции психологического подхода причинами девиаций выступают конфликты, проблемы и травмы, пережитые индивидом в детстве. Наиболее известна психоаналитическая теория З. Фрейда. Девиантное поведение, по З. Фрейду, возникает в результате конфликта между компонентами структуры личности Ego и Id или Superego и Id. Например, преступления возникают в том случае, когда Superego – цивилизованный самоконтроль индивида – не может совладать с примитивными, деструктивными, жестокими импульсами Id. Различные импульсы могут подавляться, тем самым переходить в бессознательные пласты психики.

Психологический уровень социализации разработан более детально в многочисленных работах отечественных и зарубежных психологов (Л. И. Божович, З. А. Бардышева, Н. В. Вострокнутов, З. А. Матейчик, А. М. Прихожан, Н. Н. Толстых, J. Bowlby, S. Kaplan, S. Kempe, G. Oliver и др.), где показана роль семейного фактора на формирование личности ребенка. В работах показано, что достичь благоприятного развития ребенок сможет, если он воспитывается в безопасном, предсказуемом окружении, которое обеспечивает нормальный уход и развивается крепкая привязанность детей и родителей.

И. Ф. Мягков и Ю. В. Юрова в своем исследовании выявили тесную связь психической патологии с неблагоприятным конфликтным отношением в семье. Авторами также отмечен достаточно высокий коэффициент корреляции (0,43) между агрессивным поведением родителей, старших братьев в семье, с проявлением аффективности, склонности к дракам, дерзким нарушениям дисциплины у подростков с эпилептоидными чертами характера. Тогда как при благоприятной семейной обстановке эта связь менее отчетлива (коэффициент корреляции 0,16).

В. Н. Мясищев и И. С. Кон указывают на еще один важнейший аспект предпосылок к девиантному поведению – на влияние «системы отношений», особенностей взаимоотношений с учителями, их положения в классе и общей психологической атмосфере в школе, отношения обучающихся к учебной деятельности, классу, к самой школе, к сверстникам, своему будущему и целевым ориентирам.

Б. Н. Алмазов, рассматривая факторы, определяющие девиантные формы поведения, говорит о необходимости изучения глубины личностной деформации и нарушения социализации подростков. С одной стороны подросток может остаться в разряде трудных, на уровне школьной дезадаптации, в основе которой лежат нарушения в сфере общения со значимыми людьми. С другой стороны, при делинквентном поведении, подростки характеризуются глубоким отчуждением от семьи и школы. Формирование личности и социальное развитие у них идет в основном под влиянием асоциальных, криминогенных подростковых групп, что приводит к деформации сознания, ценностных ориентаций и социальных установок подростков.

Основополагающим фактором, предопределяющим делинквентное поведение, по мнению ряда авторов, выступает противоправная мотивация. Так, В. Н. Кудрявцев говорит об антиобщественной ориентации личности, другие авторы используют сходные термины: криминогенная деформация

личности, антиобщественная установка, антисоциальная направленность. Данные термины обозначают систему наиболее устойчивых и деформированных мотивов личности – внутренних побуждений, потребностей, установок, ценностей, интересов и убеждений [25, 27].

В данном случае речь идет о личностных аспектах, то есть, о социальной обусловленности противоправного поведения. По словам А. Р. Ратинова, личность занимает центральное место в причинной цепочке преступлений – личность преступника – преступное поведение.

Многочисленные экспериментальные исследования подтверждают наличие психологической реальности, соответствующей понятию «криминальная (делинквентная) личность» [29].

А. А. Реан показал, что центральное отличие криминальной личности от некриминальной лежит в сфере отношений личности к действительности, в системе ее социальных установок и ценностей.

Говоря о делинквентном поведении детей подросткового возраста, на наш взгляд, не следует отрицать и значение ситуационных факторов. Не случайно в профессиональный язык специалистов вошло понятие «криминогенная ситуация» – такая ситуация, которая в силу своего фактического содержания способствует совершению преступления. При этом, конечно же, личностный фактор остается одним из важнейших, поскольку противоправному поведению предшествует отражение данной объективной ситуации субъектом правонарушения. Одна и та же объективная ситуация одну личность приводит к совершению преступления, а другую нет.

Особое место в развитии тенденции к делинквентному поведению исследователи также отводят включению (присоединению) подростка в преступную группировку, что часто происходит в период его безнадзорности или бродяжничества.

В. Н. Кудрявцев пишет, что преступная карьера, как правило, начинается с плохой учебы и отчуждения от школы (негативно-враждебное отношение к

ней). Затем происходит отчуждение от семьи на фоне семейных проблем и «непедагогических» методов воспитания. Следующим шагом становится вхождение в преступную группировку и совершение преступления. На прохождение этого пути требуется в среднем два года. Автор также установил, что 60% профессиональных преступников (воров и мошенников) начали этот путь в шестнадцатилетнем возрасте [27, 28].

М. И. Буянов, в свою очередь, утверждает: «Следствием бродяжничества, безнадзорности является состояние социальной и эмоциональной депривации. Дефицит социальных влияний, который испытывает такой ребенок, является условием для вступления в силу законов девиантного развития личности. Происходит переоценка ценностей, поступки ребенка все чаще противоречат нравственным и правовым нормам общества».

Таким образом, исходя из результатов теоретико-методологического анализа, можно сделать вывод о том, что проблематика изучения объяснения причин девиантного поведения в зарубежной и отечественной науке многопланова и многообразна. При всем разнообразии выдвинутых теоретических обоснований относительно природы девиаций, можно выделить несколько подходов: социологический, культурологический, конфликтологический, биологический. Наиболее разработанным теоретическим направлением, на наш взгляд, является психологический подход, основные принципы которого, во-первых, согласуются с положением о диалектике внешнего и внутреннего в детерминации девиантного поведения; во-вторых, данный подход предусматривает возможность модификации поведения, посредством изменения когнитивного компонента, эмоциональных реакций и развитие социальных навыков у девиантной личности.

ГЛАВА 2 СПЕЦИФИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПЕЦИАЛЬНЫХ УЧЕБНО-ВОСПИТАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ЗАКРЫТОГО ТИПА ДЛЯ ДЕТЕЙ И ПОДРОСТКОВ С ДЕВИАНТНЫМ ПОВЕДЕНИЕМ

2.1 Деятельность органов государственного и муниципального управления в сфере профилактики девиантного поведения среди детей и подростков

Масштабные социокультурные, политические и экономические изменения, происходящие в нашей стране за последние десятилетия, с одной стороны, приводят к развитию различных сфер жизнедеятельности общества, социальных отношений, с другой – обуславливают рост противоречий и проблемных элементов в обществе, закрепления форм девиантного поведения среди молодежи. Расширение масштабов и форм отклоняющегося поведения среди молодежи ставит перед государственными органами задачу разработки эффективной системы профилактики и преодоления девиаций.

В систему предупреждения девиантных форм поведения среди несовершеннолетних в современном российском обществе включена деятельность политических, социальных институтов и организаций государственного и муниципального управления, которые входят в систему профилактики девиаций в регионе, их межведомственного взаимодействия, а также их взаимодействия с общественностью.

Особенность государственного и муниципального управления заключается в том, что субъектом управления выступает общество в целом и государство в частности. Муниципальное управление является одним из самых сложных видов управленческой деятельности, поскольку затрагивает принципы философско-мировоззренческого значения в обществе и становления гражданских институтов.

Основной целью деятельности служб и организаций, занимающихся профилактикой отклоняющегося поведения в обществе, является повышения

эффективности принимаемых управленческих решений, направленных, на предупреждение и преодоление причин девиантного поведения среди подростков.

Основная нагрузка по реализации профилактики девиантного поведения ложится на органы власти и управления каждого конкретного региона.

На муниципальном уровне особое место в сфере профилактики девиантного поведения несовершеннолетних занимают Комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав. На современном этапе развития общества, борьба с распространением девиантных форм поведения, заменена на меры, связанные с профилактикой данных проявлений.

Основными мерами общесоциальной первичной профилактики девиантного поведения несовершеннолетних в современном российском обществе являются: во-первых, деятельность учреждений социальной защиты в плане реализации программ по формированию здорового образа жизни, первичной профилактике наркомании и алкоголизма, бродяжничества и правонарушений, правовому просвещению несовершеннолетних (сегодня они рассчитаны на детей «групп риска»). Во-вторых, повышение социального статуса воспитания в обществе; активизация просвещения родителей по вопросам воспитания через государственные средства массовой информации. В-третьих, ограничение негативного влияния СМИ на процесс становления личности молодежи. На деятельность Комиссии по делам несовершеннолетних (КДН) в 1999 была обрушена критика связанная с недостаточностью выполнения своей функции – воспитание несовершеннолетних. Деятельность Комиссии сводилась к вопросу о направлении несовершеннолетнего в детский приемник-распределитель, специальные школы и профессионально-технические училища закрытого типа, что является функцией судебной системы.

Закон российской Федерации «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» от 24 июня 1999 г. №

120-ФЗ переориентировал деятельность КДН на защиту прав несовершеннолетних. На сегодняшний день КДН выполняет важную функцию координации всех ведомств, которые участвуют в профилактике подростковой преступности, и пока адекватной замены этому нет.

В соответствии с российским законодательством Комиссия по делам несовершеннолетних и защите их прав осуществляет деятельность в трех основных направлениях:

1. Координация деятельности всех звеньев системы профилактики криминогенного и асоциального поведения среди несовершеннолетних, посредством определения механизмов деятельности всех органов и учреждений системы профилактики, создание единой базы данных о семьях, нуждающихся в получении помощи.

2. Комиссия по делам несовершеннолетних осуществляет правоприменительную практику по определению мер воздействия в отношении родителей несовершеннолетних, самих несовершеннолетних и других лиц, совершивших административные и правовые нарушения.

3. Комиссия по делам несовершеннолетних осуществляет различные формы взаимодействия между системой профилактики правонарушений и системой правосудия.

В соответствии с Федеральным законом «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» от 24 июня 1999 № 120-ФЗ центральным координирующим звеном в системе профилактики отклоняющегося поведения являются Комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав, которые в пределах своей компетенции обеспечивают:

1) осуществление мер по защите и восстановлению прав и законных интересов несовершеннолетних, выявлению и устранению причин и условий, способствующих безнадзорности, беспризорности, правонарушениям и антиобщественным действиям несовершеннолетних;

2) осуществление мер, предусмотренных законодательством Российской Федерации и законодательством субъектов Российской Федерации, по координации вопросов, связанных с соблюдением условий воспитания, обучения, содержания несовершеннолетних, а также с обращением с несовершеннолетними в учреждениях системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних;

3) осуществление мер, предусмотренных законодательством Российской Федерации и законодательством субъектов Российской Федерации, по координации деятельности органов и учреждений системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних;

4) подготовку совместно с соответствующими органами или учреждениями материалов, представляемых в суд, по вопросам, связанным с содержанием несовершеннолетних в специальных учебно-воспитательных учреждениях закрытого типа, а также по иным вопросам, предусмотренным законодательством Российской Федерации.

13 ноября 2001 года Губернатором Свердловской области Э.Э. Росселем был подписан Закон Свердловской области № 58-ОЗ от 28.11.2001г. "О профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних в Свердловской области".

В систему профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних Свердловской области в соответствии с федеральным законодательством входят расположенные на ее территории: органы управления социальной защитой населения; органы опеки и попечительства; органы управления образованием; органы управления здравоохранением; органы по делам молодежи; органы службы занятости; органы внутренних дел; комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав.

В порядке, установленном федеральным и областным законодательством, в деятельность организаций по профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних в Свердловской области включены

также расположенные на ее территории следующие органы и организации: уголовно-исполнительные инспекции органов юстиции; органы и учреждения физической культуры, спорта и туризма; органы и учреждения культуры; другие органы и организации в соответствии с законодательством Российской Федерации и Свердловской области.

Осуществление контроля за деятельностью органов и учреждений системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних в Свердловской области в установленном порядке осуществляют федеральные органы государственной власти, исполнительные органы государственной власти Свердловской области в пределах своей компетенции.

Территориальные комиссии Свердловской области по делам несовершеннолетних и защите их прав в пределах своей компетенции в соответствии с федеральным законом обеспечивают:

1) осуществление мер по защите и восстановлению прав и законных интересов несовершеннолетних, выявлению и устранению причин и условий, способствующих безнадзорности, беспризорности, правонарушениям и антиобщественным действиям несовершеннолетних;

2) осуществление мер, предусмотренных законодательством Российской Федерации Свердловской области, по координации вопросов, связанных с соблюдением условий воспитания, обучения, содержания несовершеннолетних;

3) осуществление мер, предусмотренных законодательством Российской Федерации Свердловской области, по координации деятельности органов и учреждений системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних;

4) подготовку материалов, представляемых в суд, совместно с соответствующими органами или учреждениями, по вопросам, связанным с содержанием несовершеннолетних в специальных учебно-воспитательных

учреждениях закрытого типа, а также по иным вопросам, предусмотренным законодательством Российской Федерации;

5) рассмотрение представлений органа управления образовательного учреждения об исключении несовершеннолетних, не получивших общего образования, из образовательного учреждения и по другим вопросам их обучения в случаях, предусмотренных федеральным законом, регулирующим отношения в сфере образования; (в ред. Закона Свердловской области от 19.05.2008 N 23-ОЗ)

б) оказание помощи в трудовом и бытовом устройстве несовершеннолетних, освобожденных из учреждений уголовно-исполнительной системы либо вернувшихся из специальных учебно-воспитательных учреждений, содействие в определении форм устройства других несовершеннолетних, нуждающихся в помощи государства, а также осуществление иных функций по социальной реабилитации несовершеннолетних, которые предусмотрены законодательством Российской Федерации и Свердловской области;

7) применение мер воздействия в отношении несовершеннолетних, их родителей или иных законных представителей в случаях и порядке, которые предусмотрены законодательством Российской Федерации и Свердловской области.

В систему профилактики безнадзорности и правонарушений среди детей и подростков также входят общеобразовательные учреждения, где ставятся такие задачи как: организация взаимодействия социально-педагогических структур в решении своевременной и квалифицированной помощи учащимся и их семьям, попавшим в сложные жизненные ситуации; обеспечение целенаправленного правового, педагогического и психологического влияния на поведение и деятельность детей и подростков образовательного учреждения и др.

В общеобразовательных учреждениях разрабатываются планы мероприятий по профилактике правонарушений среди учащихся, ведутся протоколы заседаний Совета профилактики, проводятся мониторинги правонарушений среди несовершеннолетних.

На сегодняшний день в России сложилась функциональная система профилактики девиантного поведения среди несовершеннолетних. Хаджимба Л.О. выделяет несколько уровней профилактики отклоняющегося поведения среди несовершеннолетних на региональном и муниципальном уровнях:

На первом уровне реализуются общие меры по обеспечению социальной справедливости и равных возможностей среди молодежи в обществе. На втором уровне реализуются меры по оказанию помощи детям, относящимся к группам риска. Третий уровень включает меры, формального ухода от контакта с системой правосудия меры по профилактике повторных правонарушений [58].

При этом, по словам автора, механизм взаимодействия на первом и втором уровне системы профилактики достаточно проработан в законодательстве, взаимодействие на третьем уровне между различными звеньями ювенальной юстиции определено Федеральным законом «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» от 24 июня 1999 г. № 120-ФЗ, но требует приведения его к нормам международного права. Кроме того, на практике общих мер первичной социальной профилактики реализуется явно недостаточно. Учреждения системы профилактики девиантного поведения не всегда строят свою деятельность на основе принципа, что «болезнь проще предотвратить, чем лечить» [58].

Можно заключить, что в систему предупреждения девиантного поведения среди несовершеннолетних в современном российском обществе включена

деятельность всех социальных институтов и организаций государственного и муниципального управления.

На сегодняшний день Комиссии по делам несовершеннолетних выполняют функцию координации всех ведомств, участвующих в профилактике подростковой преступности на основе реализации Закона российской Федерации «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» от 24 июня 1999 г. № 120-ФЗ.

В соответствии с Российским законодательством Комиссия по делам несовершеннолетних и защите их прав осуществляет деятельность в трех основных направлениях: 1) координация деятельности всех звеньев системы профилактики асоциального поведения среди несовершеннолетних; 2) определяет меры воздействия в отношении несовершеннолетних, родителей и других лиц, совершивших административные правонарушения; 3) осуществляет взаимодействия между системой профилактики и системой правосудия.

2.2 Характеристика деятельности специальных учебно-воспитательных учреждений закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением

Особая роль в преодолении социальной дезадаптации среди детей и подростков отводится специальным учебно-воспитательным учреждениям закрытого типа, которые созданы в соответствии с постановлением Совета Министров СССР от 31 июля 1964 г. № 635 «О преобразовании воспитательных колоний для несовершеннолетних в специальные школы и специальные профессионально-технические училища».

В соответствии с приказом Свердловского областного управления профтехобразования от 02 июля 1969 года в Свердловской области на

территории производственной базы треста «Энергострой» Министерства энергетики электрификации СССР было создано специальное профессионально-техническое училище № 88 с контингентом учащихся 250 человек. СПТУ № 88 находилось под ведомством Госпрофобра РСФСР. Полномочия оперативного управления деятельностью учреждения осуществлялись Управлением профессионального образования Свердловской области.

С 21.12.1995 года специальное профессионально-техническое училище переименовано в Учебно-воспитательный комплекс спецучреждений закрытого вида, в состав которого вошли два структурных подразделения – специальная школа и специальное училище.

С 02.07.1999 года Учебно-воспитательный комплекс специальных учреждений закрытого вида переименован в Государственное специальное учебно-воспитательное учреждение закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением профессиональное училище № 1, в состав которого так же вошли два структурных подразделения – специальная школа и специальное училище.

С 21.02.2003 года Государственное специальное учебно-воспитательное учреждение закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением профессиональное училище № 1 переименовано в Государственное образовательное учреждение специальное профессиональное училище закрытого типа № 1.

С 04.12.2008 года Государственное образовательное учреждение специальное профессиональное училище закрытого типа № 1 переименовано в Федеральное государственное специальное учебно-воспитательное учреждение для детей и подростков с девиантным поведением.

С 30.05.2011 Федеральное государственное специальное учебно-воспитательное учреждение для детей и подростков с девиантным поведением переименовано в федеральное государственное бюджетное специальное

учебно-воспитательное учреждение для детей и подростков с девиантным поведением «Специальное профессиональное училище закрытого типа № 1».

В настоящее время в специальные учебно-воспитательные учреждения закрытого типа по решению суда помещаются несовершеннолетние в возрасте 11-18 лет, совершившие общественно опасные деяния, предусмотренные Уголовным кодексом Российской Федерации, но не подлежащие уголовной ответственности либо освобожденные в установленном законом порядке от наказания.

Вопрос о направлении несовершеннолетних в специальное учебно-воспитательное учреждение закрытого типа, решается специалистами судебной системы, которые в принятии решения опираются на международные стандарты в сфере защиты прав детей, такие как Конвенция о правах ребенка, Правила ООН, касающиеся защиты несовершеннолетних, лишенных свободы и др.

В соответствии с лицензией на образовательную деятельность учреждение осуществляет обучение несовершеннолетних по общеобразовательным программам, а также подготовку квалифицированных рабочих по программам начального профессионального образования и профессиональной подготовки по очной форме обучения.

На период 01.01.2013 года в специальном учреждении общее количество педагогических работников составляет 72 чел. Из них учителей – 16 чел., преподавателей – 6 чел., мастеров производственного обучения – 12 чел., воспитателей – 20 чел., педагогов дополнительного образования: штатных сотрудников – 6 чел, внештатных – 2 чел.; социальных педагогов – 4, педагогов-психологов – 2 чел., методистов – 2 чел. Учреждение расположено на территории Свердловской области и рассчитано на пребывание 190 детей и подростков. Учредителем данного учреждения является Министерство образования и науки РФ.

Нормативно-правовыми документами, регламентирующим деятельность специального учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением являются:

1. Конвенция о правах ребенка. Принята и открыта для подписания, ратификации и присоединения резолюцией Генеральной Ассамблеи ООН № 44/25 от 20 ноября 1989 г. Ратифицирована Постановлением Верховного Совета СССР от 13 июня 1990 г. № 1559-1.

2. Всеобщая декларация прав человека. Принята и провозглашена резолюцией 217 А (III) Генеральной Ассамблеи ООН 10 декабря 1948 г. Ратифицирована Российской Федерацией 5 мая 1998 г.

3. Закон «Об образовании в Российской Федерации» (№ 273-ФЗ от 29.12.2012).

4. Федеральный закон РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» (с изменениями и дополнениями).

5. Указ Президента РФ № 761 «Национальная стратегия действий в интересах детей на 2012 – 2017 годы» от 01.06.2012.

6. Постановление Пленума Верховного Суда РФ № 1 от 01.02.2011 года «О судебной практики применения законодательства, регламентирующего особенности уголовной ответственности и наказания несовершеннолетних».

7. Типовое положение о специальном учебно-воспитательном учреждении для детей и подростков с девиантным поведением, утвержденное постановлением Правительства РФ от 25.04.1995 № 420 (с изменениями и дополнениями).

8. Приказ Минобразования России от 25.08.2009 № 314 «Об утверждении форм документов государственного образца о начальном профессиональном образовании, уровень квалификации и технических требований к ним».

9. Примерный учебный план профессиональных училищ (приложение № 1 к приказу Минобразования России от 24.11.2000 № 3402).

10. Устав федерального государственного бюджетного специального учебно-воспитательного учреждения для детей и подростков с девиантным поведением.

11. Нормативно-методические документы, регламентирующие деятельность структурных подразделений учреждения (инструктивные письма, методические рекомендации и др.).

12. Внутренние локальные акты, действующие в учреждении.

В соответствии с имеющейся лицензией на право ведения образовательной деятельности от 08.06.2012 № 16330 в специальном учреждении реализуются следующие программы:

– образовательные программы начального общего образования, образовательные программы основного общего образования, образовательные программы среднего общего образования;

– дополнительные общеобразовательные программы: дополнительные общеразвивающие программы, дополнительные предпрофессиональные программы;

– основные образовательные программы начального профессионального образования 151903.02 «Слесарь»; 270802.10 «Мастер отделочных строительных работ»;

– образовательные программы профессиональной подготовки 18466 «Слесарь механосборочных работ»; 13450 «Маляр»; 15220 «Облицовщик-плиточник»; 19727 «Штукатур»; 18880 «Столяр строительный».

В соответствии с указанным Федеральным законом и Типовым положением основными задачами специальных учебно-воспитательных учреждений являются:

- обеспечение психологической, медицинской и социальной реабилитации несовершеннолетних, включая коррекцию их поведения и адаптацию в обществе;

- создание условий для получения несовершеннолетними начального общего, основного общего, среднего (полного) общего и начального профессионального образования, профессиональной подготовки;

- осуществление индивидуальной профилактической работы с несовершеннолетними, предупреждение совершения ими правонарушений и антиобщественных действий;

- осуществление защиты прав и законных интересов несовершеннолетних;

- реализация программ и методик, направленных на формирование законопослушного поведения несовершеннолетних.

Социальными партнерами учреждения должны выступать:

- Управление социальной защиты населения;

- Центр социальной помощи семье и детям;

- Уголовно-исполнительная инспекция;

- Уголовно-исполнительные инспекции по месту жительства воспитанников (28 территорий РФ) по вопросу постановки на учет воспитанников, имеющих условную судимость;

- городской военкомат по вопросу постановки воспитанников на военный учет;

- Прокуратура города;

- городской суд по рассмотрению материалов на досрочное отчисление и переводе несовершеннолетних в другое специальное училище;

- Территориальная комиссия по делам несовершеннолетних и защите их прав;

- Управление внутренних дел.

В осуществление деятельности специального учебно-воспитательного учреждения имеются также негативные тенденции такие как:

- недостаточная согласованность в действиях соответствующих структур в плане подготовки материалов и принятия решений о направлении детей и подростков, совершивших правонарушения, в специальные учебно-воспитательные учреждения закрытого типа;

- отсутствие инициативы со стороны работников КДН в вопросах организации совместных форм профилактической работы с воспитанниками;

- отсутствие специалистами судебной системы оперативного реагирования на правонарушения воспитанников, затягивание сроков рассмотрения представленных учреждением документов.

Таким образом, деятельность специальных учебно-воспитательных учреждений закрытого типа для детей и подростков направлена на реализацию Федерального закона РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».

Вопрос о направлении несовершеннолетних в учреждение закрытого типа, решается специалистами судебной системы, которые в принятии решения опираются на международные стандарты в сфере защиты прав детей, такие как Конвенция о правах ребенка, Правила ООН, касающиеся защиты несовершеннолетних, лишенных свободы и др.

В реализации Федерального закона в рамках учреждения должны быть созданы условия для психологической, медицинской и социальной реабилитации воспитанников, включая коррекцию их поведения и адаптацию в обществе, а также условия для получения несовершеннолетними начального общего, основного общего, среднего общего и начального профессионального образования.

2.3 Анализ управленческой деятельности специального профессионального училища закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением

С целью проведения исследовательской деятельности в федеральном государственном бюджетном учебно-воспитательном учреждении для детей и подростков с девиантным поведением, по выполнению Федерального закона РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних», нами сформулирована общая экспериментальная гипотеза, которая заключается в предположении о том, что эффективность деятельности специального учреждения закрытого типа по выполнению Федерального закона, может быть связана с качественными изменениями в системе управления учреждением.

Частные гипотезы:

1. Эффективность деятельности учреждения определяется перечнем полномочий и ответственности, предписанных законом № 120-ФЗ.

2. Качественные изменения в системе управления учреждением могут быть реализованы посредством оптимизации системы управления учреждением.

3. Объектом оптимизации структуры управления могут выступать:
1) структура учреждения; 2) принципы управленческой деятельности;
3) методы управления; 4) расстановка кадров.

Методы исследования:

1. Метод «Исследования по документам» (анализ нормативно-правовой документации, регламентирующей деятельность специальных учреждений закрытого типа).

2. Экспертная оценка.

3. Сравнительный анализ управленческой деятельности руководителей структурных подразделений учреждения закрытого типа.

На основании данных, полученных по методу «Исследования по документам», были выявлены основные критерии эффективности деятельности специальных учреждений закрытого типа:

1. Отсутствие предписаний надзорных органов.

2. Кадровое обеспечение образовательного процесса.

3. Отсутствие несовершеннолетних, не освоивших адаптированную общеобразовательную программу.

4. Отсутствие случаев правонарушений и самовольных уходов среди несовершеннолетних из учреждения.

5. Наличие межведомственных взаимодействий и форм сотрудничества с общественными и научными организациями.

Цель: оценка эффективности деятельности специального учреждения закрытого типа по выполнению Федерального закона РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».

В табл. 1 представлен анализ эффективности деятельности учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением на период 01.01.2013.

Из табл. 1. видно, что эффективность учреждения находится на достаточно низком уровне, большое количество самовольных уходов среди несовершеннолетних, большой процент обучающихся, не освоивших адаптированную общеобразовательную программу, а также большое число предписаний надзорных органов говорит о том, что учреждение не выполняет в полной мере реализацию Федерального закона РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».

Таблица 1 – Анализ эффективности деятельности специального учреждения закрытого типа на период 01.01.2013¹

Предписания надзорных органов	Кадровое обеспечение (педагогические работники, не имеющие педагогического образования)	Кол-во обучающихся, не освоивших адаптированную общеобразовательную программу	Случаи правонарушений и самовольных уходов несовершеннолетних	Межвед. взаимодействие и сотрудничество
16	30%	44,5%	46	3

Для определения отклонения фактического состояния системы от желаемого и определения существования проблемы нами были определены следующие компоненты анализа:

- основные задачи структурного подразделения учреждения;
- критерии эффективности деятельности структурного подразделения;
- проблемные аспекты в деятельности подразделения;
- условия и причины, сдерживающие качественный рост эффективности деятельности подразделения;
- основные противоречия в деятельности структурного подразделения.

Так основной задачей деятельности подразделения «Образовательная школа» является создание необходимых условий для удовлетворения потребностей подростков в получении общего образования (начального общего, основного общего, среднего общего образования). Критериями эффективности деятельности являются: 1) отсутствие обучающихся, не освоивших общеобразовательную программу; 2) показатели мотивации, самостоятельности и ответственности обучающихся в учебной деятельности; 3) фактическое участие подростков и педагогов в социально-значимых проектах, конкурсах, конференциях.

При анализе деятельности подразделения «Образовательная школа» были выявлены следующие противоречия: 1) между низким уровнем познавательной

¹Таблица выполнена автором.

активности и навыков учебной деятельности у подростков и необходимостью им сдачи ГИА и ЕГЭ; 2) между непрерывным ростом потоков информации об особенностях организации образовательного процесса для девиантных подростков и отсутствием оптимальной системы их обработки у педагогических работников и внедрения в практику; 3) между необходимостью создания развивающей образовательной среды, способствующей самореализации интеллектуальных, эмоциональных и социальных устремлений личности обучающихся и высоким уровнем эмоционального выгорания педагогов.

Основной задачей деятельности подразделения «Служба обеспечения профессионального образования» является: создание необходимых условий для удовлетворения потребности воспитанников в получении начального профессионального образования и профессиональной подготовки по конкретной профессии соответствующего уровня квалификации. Критериями эффективности деятельности подразделения «Служба обеспечения профессионального образования» является развитие общих компетенций у обучающихся, представленных в стандартах ФГОС.

При анализе деятельности подразделения «Служба обеспечения профессионального образования» были выявлены следующие противоречия: 1) между необходимостью создания условий для осознанного профессионального самоопределения обучающихся в соответствии с их способностями, склонностями и востребованностью на рынке труда и недостаточным уровнем психолого-педагогического сопровождения подростков в данном аспекте; 2) между необходимостью внедрения ФГОС и проведение мониторинговых исследований и отсутствием сформированных компетенций у педагогов к осуществлению данного вида деятельности; 3) между необходимостью внедрения вариативных форм обучения: самообразование, дистанционное образование, элективные курсы, спецкурсы,

научные общества, кружки и имеющимися трудностями внедрения данных видов деятельности в условиях закрытого учреждения.

Основной задачей деятельности подразделения «Отдел социально-психолого-педагогической работы» является создание условий для психологического и личностного развития подростков, их социальной защищенности в период нахождения и после отчисления из учреждения. Критериями эффективности деятельности отдела является: 1) наличие благоприятного психологического климата в условиях специального учреждения; 2) положительная динамика в эмоциональной, когнитивной и поведенческих сферах обучающихся; 3) успешная социальная адаптация воспитанников в период отчисления из учреждения.

При анализе деятельности подразделения «Отдел социально-психолого-педагогической работы» были выявлены следующие противоречия: 1) между необходимостью создания условий благоприятного психологического климата в учреждении и наличием высокого уровня асоциального опыта подростков (опыт нахождения в СИЗО, неоднократные судимости), что приводит к проявлению форм враждебности и агрессии; 2) между необходимостью создания положительной динамики в эмоциональной, когнитивной и поведенческих сферах подростков и наличием патологических и психических отклонений, осложняющих процесс социальной реабилитации.

Основной задачей деятельности подразделения «Служба обеспечения воспитательного процесса» является: создание условий для социальной реабилитации обучающихся включая коррекцию их поведения и подготовку к самостоятельной жизни в обществе, выявление особых потребностей подростков посредством индивидуализации и дифференциации воспитательного процесса. Критериями эффективности деятельности службы воспитателей является: 1) снижение роста негативных социальных явлений в среде обучающихся; 2) повышение уровня их воспитанности; 3) позитивная

динамика изменения числа подростков, приверженцев здорового образа жизни;
4) повышение гражданской ответственности и правовой культуры подростков.

При анализе деятельности подразделения «Служба обеспечения воспитательного процесса» были выявлены следующие противоречия: 1) между необходимостью внедрения в воспитательный процесс традиций духовно-нравственной культуры и слабой разработанностью в педагогическом процессе системы поощрений и наказаний для обучающихся; 2) между необходимостью в освоении новых современных технологий в воспитательном процессе и наличием в арсенале педагогов вариативных подходов в воспитательном процессе; 3) между необходимостью создания условий для позитивной динамики в освоении подростками здорового образа жизни и низким уровнем разработанности базовых принципов взаимодействия личности подростков, семьи и общества; 4) между необходимостью повышения гражданской ответственности и правовой культуры подростков и недостаточным уровнем развития профессиональных компетенций у педагогов, необходимого для работы с подростками с отклоняющимися формами поведения.

Представленный анализ деятельности структурных подразделений, позволяет описать ряд проблемных аспектов, снижающих эффективность выполнения государственного задания по социальной реабилитации подростков:

1. Проблемные аспекты правового и юридического характера:

– имеющиеся противоречия между существующими нормативно-правовыми актами федерального уровня;

– проблемы выстраивания социального партнерства с органами системы профилактики и безнадзорности правонарушений по пресечению и предупреждению негативных проявлений со стороны воспитанников, решению их правовой защищенности с другими субъектами РФ в связи с отдаленностью мест проживания подростков;

– отсутствие совместного осуществление социального партнерства с органами системы профилактики Свердловской области (КДН и ЗП, ПДН, УИИ).

2. Проблемные аспекты организационного характера учебно-воспитательного процесса:

– отсутствие системы мониторинга по отслеживанию адекватности применяемых мер реабилитационного воздействия на подростков на протяжении реабилитационного процесса;

– отсутствие соблюдения принципа единства психологических и педагогических методов воздействия на воспитанников, системы поощрений и наказаний.

3. Проблемные аспекты научно-методического обеспечения учебно-воспитательного процесса:

– отсутствие в учреждении информационно-педагогического банка достижений науки и передовой практики в области обучения, воспитания и развития личности девиантных подростков;

– отсутствие исследовательской деятельности в учреждении, интеграции и обобщения практического опыта в работе с подростками с девиантным и делинквентным поведением, выявления закономерностей педагогического и психологического воздействия на воспитанников в процессе реабилитационного процесса.

4. Проблемные аспекты кадрового обеспечения учебно-воспитательного процесса:

– низкий образовательный уровень, недостаточная психолого-педагогическая подготовка педагогов и сотрудников учреждения, случаи профессиональной стагнации и деформации;

– низкий уровень подготовленности коллектива педагогов и персонала для работы с контингентом подростков, имеющих морально-нравственные

дефекты личности, устойчивые асоциальные установки и различные отклонения в психическом развитии;

– низкий уровень мотивации педагогов и персонала к повышению уровня своей профессиональной компетентности и прохождению очередной процедуры аттестации.

На основании анализа деятельности структурных подразделений, описания целей и задач, выявления проблемных элементов, можно выделить *уровни противоречий*, обусловленные внешними и внутренними факторами функционирования учреждения:

– на *организационно-управленческом* уровне – между требованиями со стороны общества и государства по социализации и реабилитации подростков и фактическим уровнем готовности руководителей структурных подразделений учреждения, педагогов и сотрудников учреждения к решению поставленных задач;

– на *научно-теоретическом* уровне – между актуализацией проблематики воспитательно-педагогического потенциала и отсутствием разработанных методологических и теоретических основ реализации индивидуального реабилитационного маршрута для каждого обучающегося;

– на *социально-педагогическом* уровне – между необходимостью стопроцентного охвата подростков психокоррекционной работой и отсутствием единства, сплоченности всего педагогического коллектива в достижении единой цели по социальной реабилитации обучающихся;

– на уровне *профессиональной компетентности* – между необходимостью повышения эффективности профессиональной деятельности педагогов и сотрудников учреждения и уровнем их готовности к осуществлению реабилитационного процесса (владение методами, психологическими подходами и технологиями) к работе с подростками с девиантными формами поведения);

– на уровне *социального партнерства* – между необходимостью ресоциализации подростков после отчисления из учреждения и отсутствием социального партнерства с другими субъектами РФ в связи с удаленностью мест проживания воспитанников.

В табл. 2 представлены показатели эффективности и качества деятельности руководителей структурных подразделений специального учреждения, полученные методом экспертных оценок.

Таблица 2 – Сравнительный анализ управленческой деятельности руководителей структурных подразделений учреждения закрытого типа на период 01.01.2013²

Показатели эффективности деятельности	Зам. директора по УВР	Зам. директора по УР	Зам. директора по УПР	Зам. директора ОМ и НД	Зам. директора по режиму
1	2	3	4	5	6
Планирующая деятельность	0	2	0	0	1
Организаторская деятельность	0	2	1	0	1
Качество выполненной работы	0	1	0	0	1
Полнота выполненной работы	0	1	0	0	0
Мотивация персонала	0	1	0	0	1
Коммуникативные качества	0	2	1	1	1
Инновационная деятельность	0	1	0	0	0
Интенсивность работы	0	1	1	0	0
Аналитическая деятельность	0	0	0	0	1

² Таблица выполнена автором

Показатели эффективности деятельности	Зам. директора по УВР	Зам. директора по УР	Зам. директора по УПР	Зам. директора ОМ и НД	Зам. директора по режиму
Методическая деятельность	0	1	0	0	1
Управленческая деятельность	0	1	1	0	0
Развитие ресурсного обеспечения	0	1	1	0	0
Финансово-хозяйственная деятельность	0	1	1	0	0
Разработка локальных документов	0	2	1	0	2
Реализация программ развития учреждения	0	1	1	0	0
Сохранность контингента	1	1	1	0	0
Социально-общест. деятельность	0	1	1	0	0
Общее кол-во баллов	1	20	10	0	9

Для количественной оценки эффективности деятельности руководителей структурных подразделений мы определили основные параметры оценки, при котором каждому из параметров присваивается балл от 0 до 2 баллов (Приложение А).

Из табл. 2 видно, что управленческая деятельность заместителей директора учреждения находится на очень низком уровне эффективности и является нерезультативной. Поскольку у руководителей структурных подразделений «западают» такие важные виды управленческой деятельности, как планирующая, организаторская, аналитическая и мотивационная, то персонал учреждения не мотивирован на эффективность собственной деятельности, не знает четких ориентиров в деятельности, не анализирует

успехи и неудачи, не осуществляет контроль и самоконтроль за выполнением принятых решений.

Таким образом, анализ управленческой деятельности показал:

1. На период 01.01.2013 эффективность деятельности учреждения находится на достаточно низком уровне, учреждение не выполняет в полном объеме реализацию Федерального закона РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».

2. Управленческая деятельность руководителей структурных подразделений находится на низком уровне, что является факторами, снижающими результаты деятельности учреждения, основанием отклонения фактического состояния системы от желаемого.

3. Необходимы меры по оптимизации системы управления деятельностью учреждения закрытого типа по социальной реабилитации подростков для выполнения Федерального закона РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».

ГЛАВА 3 ПРОЦЕСС ОПТИМИЗАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ УЧРЕЖДЕНИЙ ЗАКРЫТОГО ТИПА ПО СОЦИАЛЬНОЙ РЕАБИЛИТАЦИИ ПОДРОСТКОВ

3.1 Концептуальные основы процесса оптимизации системы управления деятельностью специального учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением

Управление как особая, интенсивно развивающаяся область профессиональной деятельности сформировалась в прошлом веке и на сегодняшний день является одной из ответственных и труднейших сфер практической деятельности человека. Основными видами деятельности органов государственного управления является решение социально-экономических задач, при которых принятые решения могут, с одной стороны оптимизировать социальные процессы, с другой – ставить под угрозу функционирование общества в целом.

Л.А. Крохалева выделяет следующие элементы государственного управления:

- анализ ситуации, сложившейся в системе управления;
- цели управленческого воздействия;
- принятие управленческих решений;
- доведение принятого решения до объекта управления;
- контроль за деятельностью объекта управления [26].

Ключевым понятием в изучении государственного управления выступает понятие «система» как комплекс взаимосвязанных элементов, обладающих благодаря своему единству качественно новыми характеристиками. В системе действуют другие законы, нежели в окружающей среде, законы, определяющие

ее функционирование. Задача заключается в том, чтобы установить совокупность элементов, которые подчиняются этим законам [16, 46].

Людвиг фон Берталанфи, как основоположник общей теории систем, выделяет важные признаки системы: сложность объекта и его целостность, способность системы делиться на подсистемы; выступать элементом системы более высокого порядка (иерархия), образовывать особое единство со средой [15].

В развитии методологии системного подхода, теории систем и системного анализа принимали участие А. Андронов, А. Бахура, А. Богданов, Н. Винер, П. Дрюкер, С. Емельянов, Дж. Клира, В. Костюк, М. Месарович, Н. Моисеев, А. Раппопорт, И. Пригожин, Г. Саймон, Я. Синая, Ю. Урманцев, А. Чандлер, М. Эйген и др.

А. А. Васильев отмечает, что на современном этапе развития общества управление, которое происходит на государственном и муниципальном уровне должно быть основано на системном подходе, общей теории систем и системного анализа, поскольку это составляет фундамент современной методологии управления сверхсложными объектами, в том числе муниципальными образованиями [16].

При этом системный подход рассматривается как общенаучная концепция, реализующая системность в принципах и методах решения сложных проблем муниципального управления. Системный анализ – это взаимосвязанное и комплексное рассмотрение всех вопросов, относящихся не только к организации, функционированию и ликвидации муниципальных образований, но и к методам руководства всеми этими этапами с учетом правовых, экономических, природно-географических, политических и других аспектов [47].

Задачи системного анализа состоят в разработке методов содержательного и формального системного описания объектов управления, выявлении закономерностей их функционирования и развития, построении

системной теории и практических методов управления этими объектами. Это означает, что системный анализ должен реализовывать основные функции теории муниципального управления как науки – описательной (что это?), объяснительной (как действует?) и предсказательной (как и куда развивается?) [16, 42, 55].

Управление с позиции системного подхода представляет совокупность действий всех звеньев системы управления, которые скоординированы в системе таким образом, чтобы на основе концепции управления выбрать из множества возможных оптимальный вариант воздействия на объект. При этом управляющая система ведет мониторинг состояния управляемой системы, сравнивает результаты изменения с нормами функционирования системы в целом. Обратная связь необходима для контроля над изменениями в системе. Процесс управления осуществляется на основе использования и переработки поступающей информации о поведении (состоянии) объекта и воздействия на него окружающей среды [50, 51, 52]

Системный подход основывается на принципах [49]:

- 1) единства - совместное рассмотрение системы как единого целого и как совокупности частей;
- 2) развития - учет изменяемости системы, ее способности к развитию, накапливанию информации с учетом динамики окружающей среды;
- 3) глобальной цели - ответственность за выбор глобальной цели. Оптимум подсистем не является оптимумом всей системы;
- 4) функциональности - совместное рассмотрение структуры системы и функций с приоритетом функций над структурой;
- 5) децентрализации - сочетание децентрализации и централизации;
- 6) иерархии - учет соподчинения и ранжирования частей;
- 7) неопределенности - учет вероятностного наступления события;
- 8) организованности - степень выполнения решений и выводов.

В основе системного подхода устанавливается единство взаимодействующих частей системы, в то время как ситуационный подход концентрируется на ситуационных различиях между организациями и внутри самих организаций. Он пытается определить, каковы значимые переменные ситуации и как они влияют на эффективность организации. В рамках ситуационного подхода сочетаются конкретные приемы и концепции с определенными конкретными ситуациями для того, чтобы достичь целей организации наиболее эффективно. Центральным моментом ситуационного подхода является ситуация, т.е. конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время.

Основной вклад в создание ситуационного подхода внесли Т. Бернс, Дж. Вудворд, П. Лоренс, Дж. Лорч, М. Фоллет. Методологию ситуационного подхода можно объяснить как четырех шаговый процесс:

1. Руководитель должен быть знаком со средствами профессионального управления, которые доказали свою эффективность. Это подразумевает понимание процесса управления, индивидуального и группового поведения, системного анализа, методов планирования и контроля и количественных методов принятия решений.

2. Каждая из управленческих концепций и методик имеет свои сильные и слабые стороны, или сравнительные характеристики в случае, когда они применяются к конкретной ситуации.

2. Руководитель должен уметь правильно интерпретировать ситуацию. Необходимо правильно определить, какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какой вероятный эффект может повлечь за собой изменение одной или нескольких переменных.

3. Руководитель должен уметь увязывать конкретные приемы, которые вызвали бы наименьший отрицательный эффект и таили бы меньше всего недостатков, с конкретными ситуациями, тем самым обеспечивая достижение

целей организации самым эффективным путем в условиях существующих обстоятельств.

Таким образом, концепция ситуационного подхода предполагает определение основных внутренних и внешних факторов, которые воздействуют на функционирование организации. Для практических целей менеджеры рассматривают те факторы, которые оказывают влияние в каждой конкретной ситуации.

Концепция управления с позиций науки о поведении рассматривает основную роль в повышении эффективности организации – повышение эффективности ее человеческих ресурсов. Основоположники поведенческого подхода в системе управления К. Аржирис, В. Г. Афанасьев, И. В. Блауберг, Ф. Герцберг, Д. Мак-Грегор, Э. Мэйо, Э. Г. Юдин, создали основу для классификации стилей руководства, изучили различные аспекты социального взаимодействия, мотивации персонала, характера власти и авторитета, процессов коммуникации в организациях, изменения содержания работы и качества трудовой жизни.

Можно выделить основные положения поведенческого подхода в системе управления:

- проявление властных полномочий только сверху вниз не является эффективным;
- эффективным является двусторонний процесс, при котором нижние уровни организации делегируют вверх функции администрации и координации деятельности, а верхние – делегируют вниз право принятия решений в рамках своих производственных функций;
- руководителю необходимо развивать сотрудничество с подчиненными;
- обязанность управления – помочь людям осознать и развить в себе такие качества личности как инициатива, изобретательность, самостоятельность;

– акцент делается не на внешний контроль, а на самоконтроль, который возникает, когда работник воспринимает цели компании как свои собственные.

Методы управленческой деятельности характеризуются принципами, приемами и способами, при помощи которых руководитель оказывает воздействующее влияние на деятельность членов трудового коллектива.

Условно методы управления можно разделить на три группы: административные, экономические и социально-психологические [45].

Административные методы – это методы воздействия в процессе управленческой деятельности, соответствующие правовым нормам и регламентирующие деятельность персонала в целях обеспечения организационного, технического, экономического регулирования деятельности учреждения. Важными аспектами, на которые ориентируется руководитель в системе управленческой деятельности выступают: устав учреждения, коллективный договор, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции персонала и организации рабочих мест.

Экономические методы управления имеют в своей основе материальную заинтересованность коллективов и отдельных работников в результатах своего труда. Формы поощрений могут быть различны: это и объявления благодарности, награждения почетными грамотами, присвоения почетных званий, система премирования, улучшения жилищных условий, предоставления путевок в санатории и дома отдыха, назначения на более высокооплачиваемые должности.

Социально-психологические методы управления (их использование заключается в первую очередь в урегулировании межличностных отношений) представляют собой совокупность средств воздействия на основе изучения коллектива и психологического климата, социальных процессов, действующих внутри организаций, а также социально-психологических аспектов деятельности этих коллективов, направленных на повышение эффективности управления деятельностью организации.

Таким образом, концептуальными основами процесса оптимизации системы управления в муниципальном управлении, в целом, и в специальном учреждении закрытого типа, в частности, могут выступать основные положения системного и ситуационного подходов и концепции управления с позиций науки о поведении:

1. Муниципальное управление представляет собой открытую систему для внешней среды, которая адаптируется и изменяется под ее воздействием. Спецификой социальной системы является то, что элементами этой общности выступают люди (объекты управления) со своими интересами, потребностями, целями, мотивами.

2. С позиции системного подхода в муниципальном управлении компоненты подсистемы нуждаются в постоянном совершенствовании и непрерывной рационализации ее связей с управляемыми процессами.

3. В основе системы управления лежит противоречие субъекта и объекта, которые являются элементами одной системы, занимают разные социальные позиции и борются за свои цели, ценности и интересы. Диалектическое противоречие между активностью субъекта и объекта управления выступает источником изменения и развития общества. Неадекватные действия субъекта управления приводят к блокированию и протестным реакциям со стороны объекта управления и требуют качественной перестройки или оптимизации процессов управления.

4. С позиции ситуационного подхода значимыми переменными для процесса оптимизации системы управления учреждения могут выступать конкретные приемы и средства профессионального управления, анализ индивидуального и группового поведения персонала, методы планирования и контроля, которые доказали свою эффективность в конкретных ситуациях определенной организации.

5. В концепции управления с позиции науки о поведении рассматривается основная роль повышения эффективности организации, ее оптимизации через

повышение эффективности человеческих ресурсов, мотивации персонала, влияние власти и авторитета, процессов коммуникации в организациях, изменения содержания работы и качества трудовой жизни.

6. Основными методами изучения организации как структуры и выделения основных аспектов оптимизации являются: анализ, синтез, аналогия, сравнение, наблюдение, эксперимент. Основными методами системы управления в период оптимизации могут выступать административные методы, экономические и социально-психологические методы.

3.2 Модель процесса оптимизации системы управления учреждением закрытого типа

Для описания модели оптимизации системы управления учреждением закрытого типа нам необходимо решить следующие задачи:

1. Рассмотреть действующую структуру управления с описанием, проблемных аспектов, влияющих на эффективность деятельности учреждения.

2. Разработать модель оптимизации системы управления учреждением, отражающую объекты и формы систем мероприятий оптимизации, механизмы и основные этапы.

2. Представить модель иерархической субординации структурных уровней управления с распределением между ними прав, обязанностей и зоны ответственности в деятельности.

3. Рассмотреть основные этапы, формы систем мероприятий и аспекты оптимизации системы управления в структурных подразделениях, непосредственно включенных в выполнение Федерального закона РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».

На рис. 1 представлена структура управления учреждением федеральное государственное бюджетное специальное учебно-воспитательное учреждение для детей и подростков с девиантным поведением на период 01.01.2013.

Данная структура представляет собой схему линейной организационной структуры управления, где действует принцип единоначалия, при котором подчинённые выполняют распоряжения только одного руководителя. Вышестоящий орган управления не отдает приказы и распоряжения исполнителям, минуя непосредственного руководителя. С одной стороны, преимуществами такой структуры управления являются: простота управления, единство и четкость распоряжения, личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения.

С другой стороны, наблюдается отсутствие звеньев по планированию, подготовке управленческих решений и аналитики, перегрузка информацией руководителя, разрозненность в целях профессиональной деятельности руководителей структурных подразделений – каждый выполняет свои функции (школа обучает, психологи развивают, медики лечат и т.д.) без учета принципа создания единого реабилитационного пространства для несовершеннолетних.

Следовательно, оптимизация системы управления, должна, быть связана, в первую очередь, с изменением структуры управления, с описанием иерархической субординации структурных уровней управления с распределением между ними прав, обязанностей и зоны ответственности в деятельности.

Под оптимизацией понимается повышение эффективности использования ресурсов организации, таким образом, чтобы получать максимально возможный результат при минимальных затратах. Цель оптимизации – повышение эффективности деятельности. Объектом оптимизации является сама организация, а предметом – ее система.

СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ РЕФТИНСКОГО СПЕЦ. ПУ

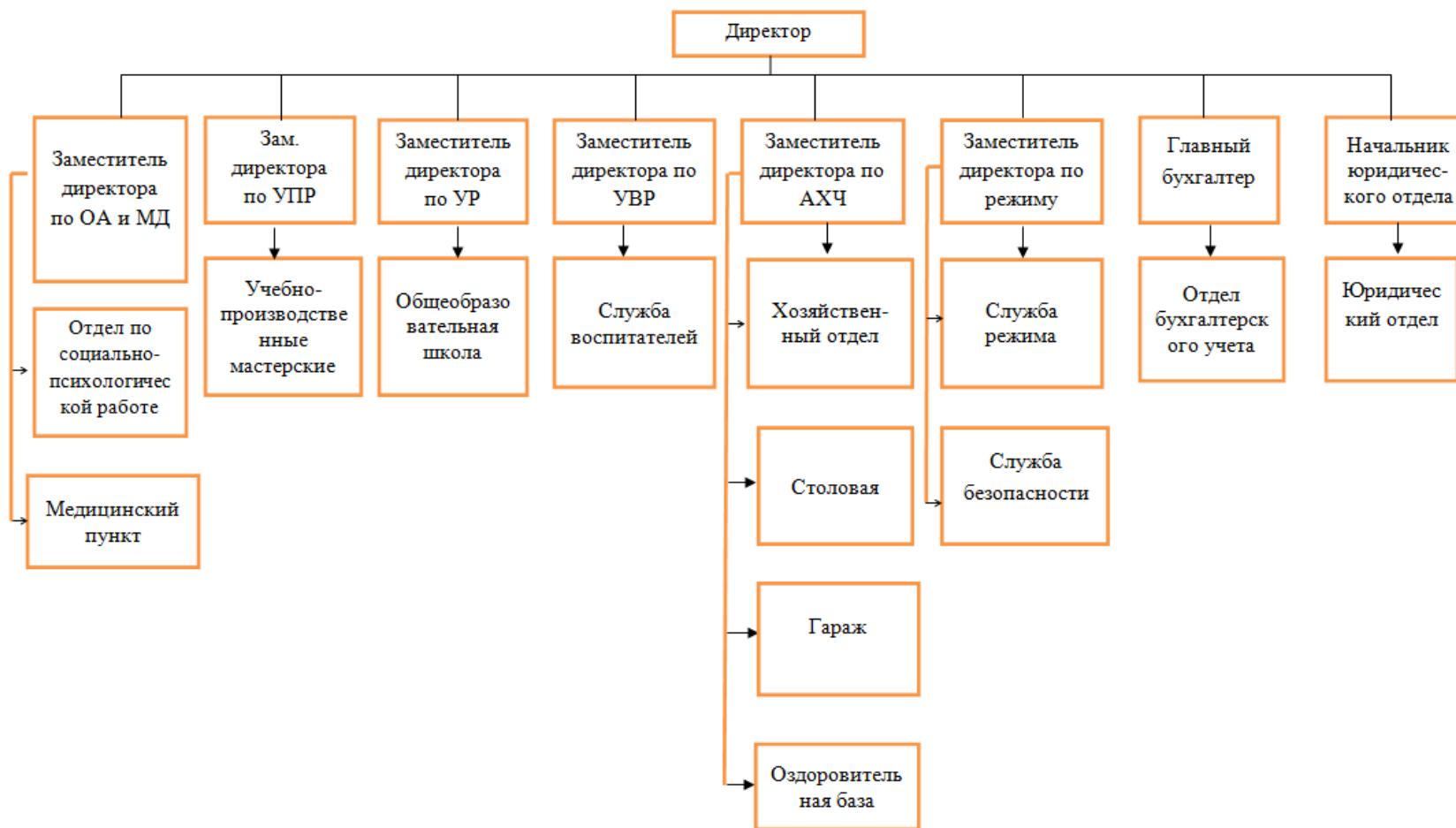


Рисунок 1 - Структура управления учреждением на период 01.01.2013³.

³ Рисунок выполнен автором

На рис. 2. представлена новая структура управления учреждением федеральное государственное бюджетное специальное учебно-воспитательное учреждение для детей и подростков с девиантным поведением на период 01.01.2014.

Данная структура представляет собой схему линейно-функциональной организационной структуры и имеет свои преимущества, такие как: освобождение директора учреждения от глубокого анализа проблем с привлечением группы экспертов, более глубокая проработка управленческих решений и планов, координация и регулирование процесса реализации стратегических задач.

Кроме того, разработанная структура имеет двусторонний процесс властных полномочий, при котором нижние уровни организации делегируют вверх функции администрации и координации деятельности, а верхние – делегируют вниз право принятия решений в рамках своих трудовых функций. Акцент делается не на внешний контроль, а на самоконтроль, который возникает, когда работник воспринимает цели учреждения как свои собственные.

Руководители структурных подразделений занимают позицию сотрудничества с подчиненными и стремятся к тому, чтобы помочь людям осознать и развить в себе такие качества личности как инициатива, изобретательность, самостоятельность.

Принципиальное отличие данной структуры управления в том, что управленческая деятельность определяется реализацией программ социальной реабилитации несовершеннолетних, таких как: основная общеобразовательная программа основного общего и среднего образования, программа профессиональной подготовки и начального профессионального образования, реализацией услуг по воспитанию и психолого-медико-социального сопровождения. Управленческие решения принимаются не единолично директором, а коллегиально при участии членов Совета училища и Педагогического совета училища.

СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ РЕФТИНСКОГО СПЕЦ. ПУ



Рисунок 2 - Структура управления учреждением на период 01.01.2014⁴

⁴ Рисунок выполнен автором

Также в данной структуре представлено новое структурное подразделение – отдел по аналитической и методической работе. При этом сокращены такие должности как заместитель директора по организационно-методической и научной деятельности (зам. директора по ОМ и НДО), заместитель директора по учебно-производственной работе (зам. директора по УПР). Функциональные обязанности заместителя по ОМ и НД переданы отделу по организационно-аналитической и методической работе, функции заместителя директора по УПР переданы заместителю директора по учебной работе (зам. директора по УР).

Процесс оптимизации организации представлен в несколько этапов. На аналитико-диагностическом этапе – сбор информации о системе управления организации (01.12.2012 – 01.01.2013). На организационном этапе – разработка модели проектирования системы управления деятельностью учреждения и мер по усовершенствованию системы управления (01.02.2013 – 01.03.2013). На этапе оптимизации рассматривались вопросы по решению выделенных противоречий (см. 2.3.), с описанием системы мероприятий и функционального лица, ответственного за аспект оптимизации управленческой деятельности (01.03.2013 – 01.03.2014). На контрольно-аналитическом этапе (01.03.2014 – 01.06.2014) рассматривались основные достижения процесса оптимизации.

Далее мы рассмотрим более подробно этап оптимизации, с описанием форм системы мероприятий, механизмов и принципов вмешательства руководителя учреждения в процессе оптимизации системы управления учреждением.

Основными сферами оптимизации системы управления являются:

1. Структурные.
2. Методические.
3. Социальные.
4. Психологические.
5. Технологические.

Основными *формами систем мероприятий* для разрешения противоречий в процессе оптимизации являются:

– Специальные проекты и задания, которые являются кратковременными и вменяются лицу или подразделению дополнительно к имеющемуся функционалу. Если принимаемые решения выходят за пределы их компетентности, то данное лицо или руководитель проекта может обратиться к директору учреждения.

– Создание целевых или рабочих групп для решения определенной проблемы предстоящих изменений. Результат деятельности группы должен быть непосредственно связан с проблемой и измерим.

– Создание новых организационных подразделений для разработки методологии ресурсов, средств и документирования, необходимых для дальнейших изменений в организации.

– Новые формы организации труда включают участие персонала в реорганизации и перестройке своей деятельности. Внешний консультант, эксперт или специалист может предлагать методы и формы работы, однако принятия решений остается за администрацией и группой специалистов учреждения.

Этот подход подчеркивает важность групповой формы работы в сравнении с индивидуальной, и предполагает большой уровень ответственности, уменьшая необходимость в традиционном активном надзоре.

В табл. 3, 4, 5, 6 представлены аспекты оптимизации системы управления в структурных подразделениях, непосредственно включенных в выполнение Федерального закона РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних». Необходимыми компонентами в данном процессе выступают: стратегические задачи при разрешении противоречий в деятельности подразделения; система мероприятий, направленных на оптимизацию системы управления; определение нового функционального лица, ответственного за определенный вид деятельности.

Таблица 3 – Оптимизация системы управления в структурном подразделении

«Образовательная школа»⁵

Стратегические задачи при разрешении противоречий в деятельности подразделения	Система мероприятий, направленных на оптимизацию системы управления	Определение нового функционального лица, в процессе деятельности
Разработка основных направлений развития школы и пути их реализации. Определение концептуальных основ и ключевых идей перспективного развития образовательной школы	Создание целевой группы по разработке специального проекта перспективного развития школы	Зам. по УР, начальник отдела по организационно-аналитической и методической работе, завучи, методисты
Создание критериально-диагностической базы мониторинга хода и результатов развития школы	Специальные задания по разработке критерий мониторинга развития школы	Зам. по УР, начальник отдела по организационно-аналитической и методической работе
Разработка проектов по внедрению компетентностного подхода в формировании компетенций участников образовательного процесса	Создание специального проекта	Зам. по УР, начальник отдела по организационно-аналитической и методической работе, методисты
Изменение методов, технологий обучения, расширение информационно-коммуникационных технологий, способствующих формированию практических умений и навыков анализа информации и самообучению	Новые формы организации труда педагогов предметников	Зам. по УР, начальник отдела по организационно-аналитической и методической работе, завучи, ведущие педагоги-предметники, методисты
Повышение уровня квалификации и прохождение процедуры аттестации руководящих работников и педагогов	Организация курсов повышения квалификации и аттестационных мероприятий	Зам. по УР, ответственное лицо за организацию курсов повышения квалификации, ответственное лицо за организацию процедуры аттестации

⁵ Таблица выполнена автором

Таблица 4 – Оптимизация управленческой деятельности в структурном подразделении «Служба обеспечения профессионального образования»⁶

Стратегические задачи при разрешении противоречий в деятельности подразделения	Система мероприятий, направленных на оптимизацию системы управления	Определение нового функционального лица, в процессе деятельности
Определение основных направлений развития подразделения по обеспечению перехода на ФГОС	Создание рабочих групп по обеспечению перехода образовательного учреждения на ФГОС	Зам по УР, начальник отдела по организационно-аналитической и методической работе, завучи, методисты
Разработка плана-графика мероприятий по обеспечению введения ФГОС	Специальное задание по разработке плана-проекта	Зам по УР, начальник отдела по организационно-аналитической и методической работе, завучи, методисты
Обеспечение соответствия материально-технической базы реализации основных профессиональных образовательных программ (ОПОП)	Специальное задание по разработке плана-проекта создания материально-технической базы для реализации ОПОП	Зам по УР, главный бухгалтер, инженер по технике безопасности, старший мастер п/о,
Лицензирование новых профессий: оператор швейного оборудования, автомеханик, сварщик	Специальное задание по разработке плана-проекта по лицензированию новых профессий	Зам по УР, завучи, главный бухгалтер, старший мастер п/о, методисты, инженер по технике безопасности, начальник кадровой и правовой работы
Оборудование учебных кабинетов, учебно-производственных мастерских необходимым оборудованием	Специальное задание по разработке плана-проекта по обеспечению оборудованием кабинетов и мастерских	Зам по УР, завучи, главный бухгалтер, старший мастер п/о, методисты, инженер по технике безопасности
Обеспечение укомплектованности библиотеки ОУ, печатными электронными образовательными ресурсами, УМК по всем профессиям	Специальное задание по разработке плана-проекта по обеспечению образовательных ресурсов, УМК	Зам по УР, завучи, главный бухгалтер, старший мастер п/о, методисты, педагоги-предметники
Повышение уровня квалификации и прохождения процедуры аттестации руководящих работников и педагогов	Организация курсов повышения квалификации и аттестационных мероприятий	Зам. по УР, ответственное лицо за организацию курсов повышения квалификации, ответственное лицо за организацию процедуры аттестации

⁶ Таблица выполнена автором

Таблица 5 – Оптимизация управленческой деятельности подразделения
«Отдел социально-психолого-педагогической работы»⁷

Стратегические задачи при разрешении противоречий в деятельности подразделения	Система мероприятий, направленных на оптимизацию системы управления	Определение нового функционального лица, в процессе деятельности
Разработка пакета документов и программного обеспечения содержания, путей и способов построения реабилитационного пространства для несовершеннолетних	Создание рабочей группы по разработке программного обеспечения и документов: «Индивидуальный маршрут развития воспитанника», «Карта наблюдения» за воспитанниками для воспитателей, мастеров п/о.	Начальник отдела по социально-психологической работе, методисты, специалисты, ведущие педагоги, привлеченное лицо с научной степенью и научным званием.
Разработка алгоритма диагностики, развития и коррекции социального и психологического развития воспитанников	Специальное задание по разработке алгоритма социально-психологического сопровождения несовершеннолетних	Начальник отдела по социально-психологической работе, методисты, специалисты, привлеченное лицо с научной степенью
Организация предупредительно-профилактической работы, по пресечению правонарушений и отклонений в поведении	Создание целевой группы по определению плана-проекта организации профилактической работы	Начальник отдела по социально-психологической работе, специалисты, ведущие педагоги
Согласование деятельности отдела по социально-психологической работе с другими структурными подразделениями в вопросах социальной реабилитации воспитанников.	Новые формы организации труда персонала	Зам. по УР, зам. по ВР, заместитель директора по режиму, начальник отдела по социально-психологической работе, начальник отдела по организационно-аналитической и методической работе
Разработка программы по выстраиванию социального партнерства с органами системы профилактики по месту жительства воспитанников из отдаленных регионов РФ	Специальное задание по разработке программы выстраивания социального партнерства	Директор учреждения, начальник отдела по социально-психологической работе, начальник кадровой и правовой работы
Повышение уровня квалификации и прохождения процедуры аттестации руководящих работников и педагогов	Организация курсов повышения квалификации и аттестационных мероприятий	Начальник отдела по социально-психологической работе, ответственное лицо за организацию курсов повышения квалификации, организацию процедуры

⁷ Таблица выполнена автором

Таблица 6 – Оптимизация управленческой деятельности подразделения «Служба обеспечения воспитательного процесса»⁸

Стратегические задачи при разрешении противоречий в деятельности подразделения	Система мероприятий, направленных на оптимизацию системы управления	Определение нового функционального лица, в процессе деятельности
Определение концептуальных основ и ключевых идей перспективного развития воспитательной системы в учреждении	Создание целевой группы по разработке специального проекта перспективного развития воспитательной системы	Зам. по ВР, начальник отдела по организационно-аналитической и методической работе, методисты, старшие воспитатели, специалисты
Создание критериально-диагностической базы мониторинга хода и результата реабилитационного процесса для несовершеннолетних	Специальные задания по разработке критерий мониторинга	Зам. по ВР, начальник отдела по организационно-аналитической и методической работе, методисты, старшие воспитатели, специалисты
Разработка нормативной локальной документации в службе воспитателей (инструкций, положений, планов, памяток)	Специальные задания по разработке документации	Зам. по ВР, методисты, начальник кадровой и правовой работы
Повышение уровня квалификации и прохождение процедуры аттестации руководящих работников и педагогов	Организация курсов повышения квалификации и аттестационных мероприятий	Зам. по ВР, ответственное лицо за организацию курсов повышения квалификации, ответственное лицо за организацию процедуры аттестации

Таблица 7 – Оптимизация управленческой деятельности подразделения «Служба режима»⁹

Стратегические задачи при разрешении противоречий в деятельности подразделения	Система мероприятий, направленных на оптимизацию системы управления	Определение нового функционального лица, в процессе деятельности
Разработка нормативной локальной документации службы режима (инструкций, положений, планов, памяток)	Специальные задания по разработке необходимой документации	Заместитель директора по режиму, начальник кадровой и правовой работы, методисты
Разработка и утверждение плана совместных мероприятий с межведомственными организациями системы профилактики правонарушений воспитанниками	Создание специального проекта	Заместитель директора по режиму, начальник кадровой и правовой работы, методисты

⁸ Таблица выполнена автором

⁹ Таблица выполнена автором

Стратегические задачи при разрешении противоречий в деятельности подразделения	Система мероприятий, направленных на оптимизацию системы управления	Определение нового функционального лица, в процессе деятельности
Обеспечение учреждения и службы режима техническим специальным оборудованием в полном объеме	Специальные задания по обеспечению учреждения оборудованием	Заместитель директора по режиму, заместитель директора по административно-хозяйственной работе, главный бухгалтер, инженер по технике безопасности
Реконструкция и техническое укрепление зданий и инженерных сооружений учреждения	Создание специального проекта	Директор учреждения, заместитель директора по административно-хозяйственной работе, главный бухгалтер, инженер по технике безопасности
Повышение уровня квалификации и прохождения процедуры аттестации руководящих работников и персонала службы режима	Организация курсов повышения квалификации и аттестационных мероприятий	Заместитель директора по режиму, ответственное лицо за организацию курсов повышения квалификации, ответственное лицо за организацию процедуры аттестации

На рис 3. представлена модель иерархической субординации структурных уровней управления с распределением между ними прав, обязанностей и зоны ответственности.

Разрешение противоречий на организационно-управленческом уровне и уровне социального партнерства

Разрешение противоречий на научно-теоретическом уровне и уровне профессиональной компетентности

Разрешение противоречий на социально-педагогическом уровне

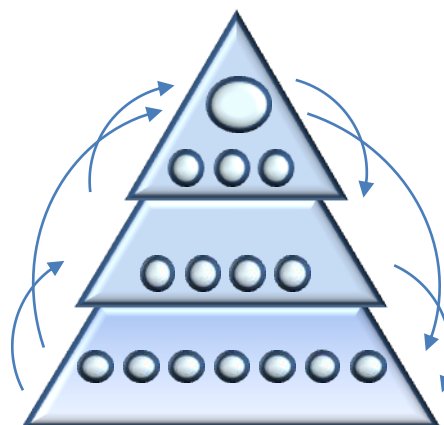


Рисунок 3 - Модель иерархической субординации структурных уровней управления с распределением между ними прав, обязанностей и зоны ответственности в деятельности¹⁰

¹⁰ Рисунок выполнен автором

Отношения между структурными уровнями управления выстраиваются благодаря горизонтальным и вертикальным связям, что вносит аспекты кооперации и координации равноправных звеньев и служит каналами передачи распорядительной и отчетной информации по вертикали.

Так, разрешение *противоречий на организационно-управленческом уровне* и *уровне социального партнерства* решаются на основе функциональных обязанностей, полномочий и ответственности директора учреждения и его заместителей.

Одними из основных *механизмов* системы оптимизации на данном уровне управления является: усиление лидерских позиций руководителей, провозглашенные ценности на уровне корпоративной культуры, система мотивации персонала, контроля и самоконтроля.

Усиление лидерской позиции осуществляется посредством развития собственных личностных качеств, свойственных эффективному лидеру, такие как: ответственность, целеустремленность, самодисциплина, постоянный личностный рост, умение общаться.

Руководители структурных подразделений в управленческой деятельности должны придерживаться следующих *правил*:

1. Открытость для новых идей, исходящих от коллег и подчиненных. Поддержка свободным высказываниям, обмен мнениями и идеями.
2. Создание и поддержание хорошего психологического климата в коллективе, с готовностью публично признавать заслуги сотрудников.
3. Приказы и распоряжения уступают место убеждениям, строгий контроль – самоконтролю.
4. Развитие коллективных форм работы единой командой.

Основными *принципами* "вмешательства" руководителя в ключевые процессы управления деятельностью учреждения являются: а) принцип создания видения проблемы и цели оптимизации системы управления; б) принцип активации персонала видению ключевых идей процесса

оптимизации; в) принцип оказания поддержки лицам, вовлеченным в процесс организационных изменений; г) принцип внедрения ключевых идей процесса оптимизации; д) принцип обеспечения процесса оптимизации системой планирования и контроля; е) принцип одобрения и признания.

Одним из мощных стратегических инструментов, позволяющих активизировать персонал на общие цели, мобилизовать инициативу и облегчать процесс оптимизации является *корпоративная культура*. Корпоративная культура – это совокупность господствующих в организации ценностных представлений, норм и образцов поведения, определяющих смысл и модель деятельности сотрудников независимо от их должностного положения и функциональных обязанностей.

Позитивная культура характеризуется следующими особенностями социально-трудовых отношений [11, 12, 13]:

1. Восприятие сотрудником себя как субъекта, чья профессионально-трудовая деятельность влияет на общую результативность деятельности учреждения и определяет стратегию его развития.

2. Осознанное принятие личной ответственности за общий продукт совместной деятельности организации. Добросовестное отношение к своим функциональным обязанностям становится нормой поведения работника.

3. Ориентация сотрудника на поиск, разработку, выбор и воплощение наиболее оптимальных способов осуществления своей деятельности. У работников формируется ощущение ответственности за качество выполняемой работы и порождает заинтересованность в его повышении. Трудовая деятельность любого вида приобретает творческий характер, что создает общую атмосферу увлеченности своей работой.

4. Профессионально-трудовая деятельность позитивно влияет на личностное развитие.

5. Ощущение сопряженности личных и коллективных критериев собственной ценности. Успешность сотрудника в результате становится

основанием как для самоуважения, так и для уважения со стороны коллег. Повышается эффективность делового взаимодействия, что является объективным условием установления доброжелательных межличностных отношений в коллективе.

На основании данных анкетирования, в учреждении были установлены следующие негативные тенденции:

- 85% персонала не выделяют ценности организации;
- 87% сотрудников не смогли сформулировать основные проблемы, имеющие в учреждении;
- От 69% до 78% персонала, отмечают следующие аспекты, которые недостаточно используются для повышения эффективности деятельности учреждения: личная инициатива сотрудников, готовность брать на себя ответственность, творческий потенциал сотрудников, наличие командного духа.
- 87% сотрудников не удовлетворены психологическим климатом в коллективе;
- от 75% до 89% персонала считают источниками конфликтов в организации: межличностные отношения, непонимание целей организации и своей роли в ней, противоречия и разногласия между подразделениями и отделами.

Таким образом, нами было установлена необходимость развития корпоративной культуры в учреждении, включая следующие этапы:

Первый этап – описание понятия «корпоративная культура»; описание общего понимания процесса формирования корпоративной культуры в учреждении; обсуждение ожиданий руководства; составление проекта развития корпоративной культуры с описанием условий и сроков.

Второй этап – диагностика, направленная на понимание внутреннего климата организации, настроения и качества имеющейся корпоративной

культуры, тех аспектов, от которых нужно отказаться, и тех, которые лучше сохранить и усилить.

Третий этап – идейное формулирование корпоративной культуры (формулирование миссии, целей, ценностей, требований к квалификации персонала, к допустимым моделям поведения и личностным качествам). Фундаментальные ценности корпоративной культуры могут выражаться в различных материальных образах: символах, преданиях, церемониях и внедряться, прежде всего, в учреждении активными действиями руководителя.

Еще одним из механизмов оптимизации системы управления является *мотивация* персонала. Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации. Э. Шейн, представитель поведенческого подхода, сформулировал правила управленческой деятельности для мотивации персонала:

- постоянно ставить перед сотрудниками новые профессиональные задачи, которые позволят им испытывать самоуважение и уважение со стороны коллег;
- предоставить возможность внести в работу команды систему и порядок, а затем их координировать;
- признать заслуги персонала; оценка их работы по результату, а не по времени, проведенному на рабочем месте;
- предоставлять возможность улаживать какие-то разногласия и конфликтные ситуации в коллективе;
- оказывать помощь другим сотрудникам в выполнении своей работы;
- уделять внимание системам поощрения и др.

Еще одним из механизмов оптимизации системы управления является система *контроля и самоконтроля* персонала. Понятие «контроль» в управлении рассматривается в трех основных аспектах:

1) контроль как систематическая и конструктивная деятельность руководителей, органов управления, одна из их основных управленческих функций, т. е. контроль как деятельность;

2) контроль как завершающая стадия процесса управления, основой которой является механизм обратной связи;

3) контроль как неотъемлемая составляющая процесса принятия и реализации управленческих решений, непрерывно участвующая в этом процессе от его начала и до завершения. Алгоритмом *принятия управленческих решений* выступает: изучение проблемы, проработка идей, отсеивание выдвинутых идей, планирование нововведения, обратная связь и анализ.

4) расширение доверительности контроля за счет использования таких форм как самоконтроль и взаимоконтроль.

Еще одним из механизмов оптимизации системы управления является система *повышения уровня профессиональной компетентности персонала*. Основными задачами в данном аспекте являются:

1. Сбор информации и анализ положений дел в области кадровой политики и основных тенденциях в коллективах подразделений;

2. Анализ степени соответствия кадровой политики стратегическим целям и задачам развития организации.

3. Анализ используемых процедур и технологий адаптации персонала.

4. Анализ системы обучения, развития, и проведения аттестации персонала.

5. Прохождения курсов повышения квалификации персонала и руководящих работников не реже 1 раза в 5 лет.

6. Подготовка руководящих кадров – анализ механизмов создания в организации ключевых компетенций управленческого персонала организации.

Таким образом, разрешение противоречий на организационно-управленческом уровне и уровне социального партнерства решаются на основе функциональных обязанностей, полномочий и ответственности директора

учреждения и его заместителей при помощи механизмов: 1) усиление лидерской позиции руководителей структурных подразделений; 2) развитие корпоративной культуры; 3) система мотивации персонала; 4) система контроля и самоконтроля; 5) повышение уровня профессиональной компетентности руководителей и персонала.

Основными принципами "вмешательства" руководителя в ключевые процессы управления деятельностью учреждения являются: а) принцип создания видения проблемы и цели оптимизации системы управления; б) принцип активации персонала видению ключевых идей процесса оптимизации; в) принцип оказания поддержки лицам, вовлеченным в процесс организационных изменений; г) принцип внедрения ключевых идей процесса оптимизации; д) принцип обеспечения процесса оптимизации системой планирования и контроля; е) принцип одобрения и признания.

На рис. 4 представлена модель оптимизации системы управления учреждением с разрешением противоречий на организационно-управленческом уровне и уровне социального партнерства.

Модель оптимизации системы управления учреждением

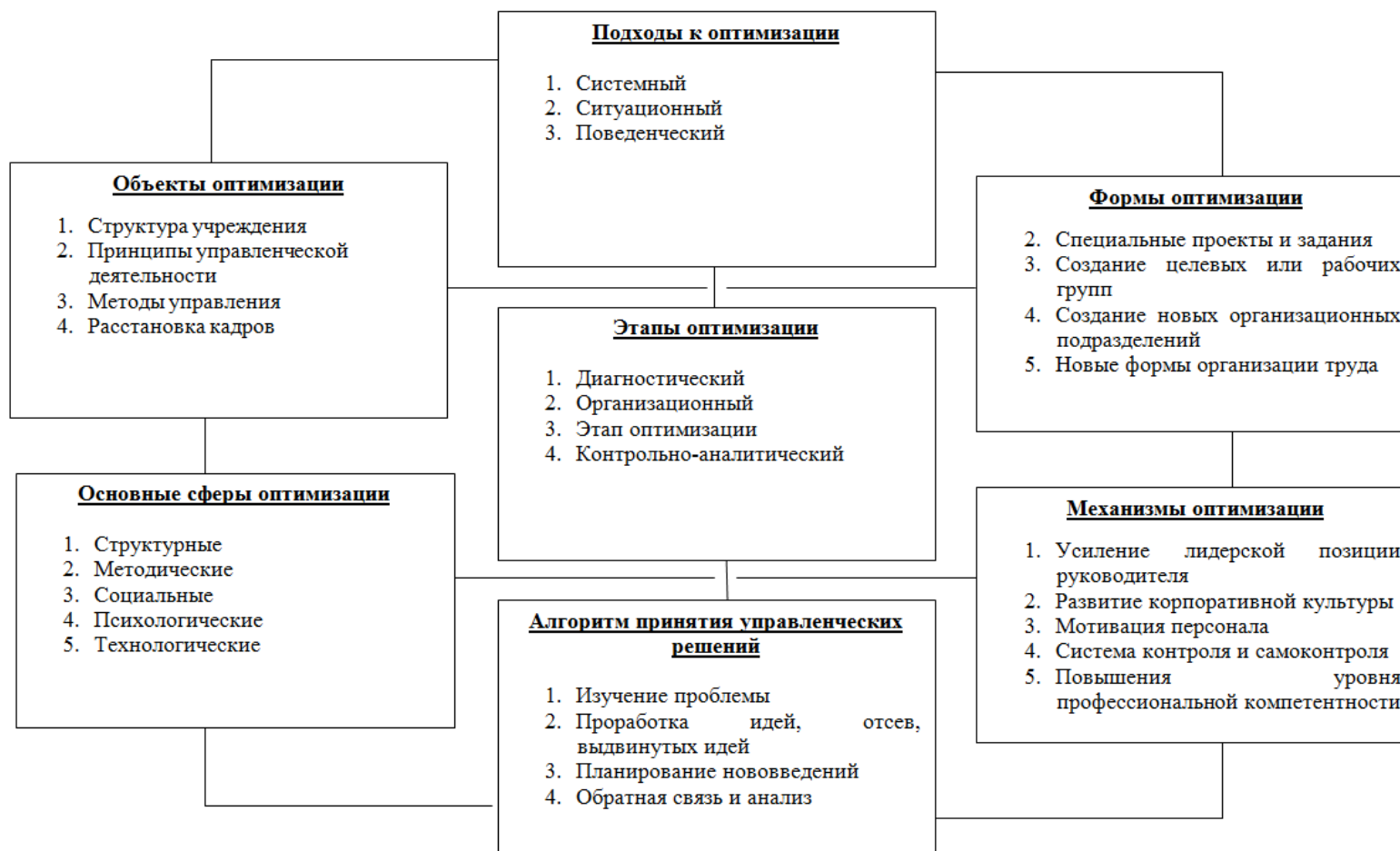


Рисунок 4 - Модель оптимизации системы управления учреждением. ¹¹

¹¹ Рисунок выполнен автором

Разрешение противоречий на научно-теоретическом уровне и уровне профессиональной компетентности решаются на основе функциональных обязанностей, полномочий и ответственностью начальников отделов по организационно-аналитической и методической работы, по социально-психолого-педагогической работе, кадровой и правовой работы, завучей, старших мастеров производственного обучения, старших воспитателей, методистов, привлеченных специалистов.

Разрешение *противоречий на социально-педагогическом уровне* решаются на основе функциональных обязанностей, и полномочиями и ответственностью, ведущих педагогов-предметников, специалистов, другим персоналом.

Таким образом, модель процесса оптимизации представляет собой систему объектов, сфер и механизмов оптимизации, основанные на теоретических подходах и реализуемые поэтапно через внедрение основных форм мероприятий. Данная модель, на наш взгляд, позволит усовершенствовать систему управления учреждением посредством разрешения выявленных противоречий в структурных подразделениях, непосредственно включенных в выполнение Федерального закона РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».

3.3 Система мониторинга эффективности деятельности специального учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением

Мониторинг – это технология наблюдения и анализа изменений объекта управления, характеризуемая постоянством, регулярностью осуществления в течение всего управленческого цикла. Также мониторингом называется специально организованное, систематическое наблюдение за состоянием

объектов, явлений или процессов с целью их оценки, контроля или прогноза развития.

Субъектами мониторинга являются носители мониторинговых функций, осуществляющие эти функции. Они условно подразделяются на две большие группы: тех, кто ее отбирает и обрабатывает. Таким образом, субъектами в системе мониторинга в учреждении, выступает как структурное подразделение отдела по организационно-аналитической и методической работе, так и отдельные сотрудники.

В учреждении выделяется два объекта управления: 1) персонал учреждения, прежде всего сотрудники и педагоги, непосредственно участвующие в выполнении Федерального закона; 2) несовершеннолетние правонарушители. Следовательно, объектами мониторинга могут выступать:

– *качество результатов деятельности учреждения*, где критериями эффективности деятельности выступают (количество предписаний надзорных органов; кадровое обеспечение образовательного процесса; качество образовательного процесса; количество случаев правонарушений и самовольных уходов несовершеннолетних из учреждения; количество межведомственных взаимодействий и форм сотрудничества с общественными и научными организациями).

– *качество управления* (показатели эффективности деятельности, такие как: планирующая деятельность, мотивация персонала, аналитическая деятельность и др. (Приложение А);

– *контрольные точки развития педагогов* учреждения, такие как: эмоционально-психологический, регулятивный, социальный, аналитический, творческий, самосовершенствования;

– *качество реабилитационного процесса* (показатели развития компетенций у несовершеннолетних, такие как ценностно-смысловая, учебно-познавательная, социально-трудовая коммуникативная и др. (Приложение Б).

Основные *принципы* мониторинга:

- целостность;
- оперативность;
- приоритет управления;
- соответствия (целей мониторинга средствам его организации) ;
- научность;
- прогностичность (нацеленность на прогноз);
- непротиворечивость;
- разнообразие.
- Элементами, составляющими структуру мониторинговой системы,

являются:

- субъекты и объекты мониторинга;
- комплекс мониторинговых показателей;
- инструментарий и инструменты мониторинговой деятельности;
- мониторинговая деятельность.

Инструментарием мониторинговой деятельности выступает совокупность

- форм статистической отчетности;
- информационных стандартов;
- анкет;
- опросных листов,

Уровня потребителей информации мониторинга:

- учредитель организации;
- общество, социум, родители;
- группы специалистов, отдельные специалисты, готовящие решения,

исполнители;

- руководители, лица, принимающие решения.

Таким образом, система мониторинга эффективности деятельности специального учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением, включает в себя специально организованное, систематическое

наблюдение за состоянием объектов управления с одной стороны, за состоянием собственно самой управленческой деятельности, с другой, с целью их оценки, контроля или прогноза развития.

Внедрение системы мониторинга планируется после контрольно-аналитического этапа (с периода 01.06.2014), как одной из дальнейших стратегических задач оптимизации системы управленческой деятельности учреждения.

3.4. Результаты формирующего эксперимента процесса оптимизации системы управления деятельностью специального учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением

На контрольно-аналитическом этапе оптимизации (01.03.2014 – 01.06.2014) нами были поставлены следующие задачи:

1. Провести анализ эффективности деятельности специального учреждения закрытого типа на 01.06.2014.

2. Изучить особенности управленческой деятельности руководителей структурных подразделений учреждения.

3. Описать результаты формирующего эксперимента процесса оптимизации системы управления деятельностью специального учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением.

На период 01.01.2013 нами было установлено, что эффективность деятельности учреждения находится на достаточно низком уровне, учреждение не выполняло в полном объеме реализацию Федерального закона РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних». Управленческая деятельность руководителей структурных подразделений находилась на низком уровне, что выступало основным фактором, снижающего результаты деятельности

учреждения и основанием отклонения фактического состояния системы от желаемого.

Также факторами, снижающие результативность деятельности учреждения закрытого типа, по социальной реабилитации подростков выступали: 1) несоответствие модели управления учреждением современным требованиям менеджмента; 2) низкий уровень контроля и самоконтроля со стороны руководителей подразделений и персонала; 3) низкий уровень развития корпоративной культуры; 4) низкий уровень компетентности персонала в решении вопросов социальной реабилитации подростков.

Нами были приняты меры по оптимизации системы управления деятельностью учреждения для выполнения Федерального закона. Основными формами систем мероприятий оптимизации выступали: 1) специальные проекты и задания; 2) создание целевых или рабочих групп для решения определенной проблемы предстоящих изменений; 3) создание новых организационных подразделений для разработки методологии ресурсов, средств и документирования; 4) новые формы организации труда.

Основными механизмами оптимизации системы управления деятельностью учреждения закрытого типа являлись: 1) усиление лидерской позиции руководителей структурных подразделений; 2) развитие корпоративной культуры; 3) система мотивации персонала; 4) система контроля и самоконтроля; 5) повышение уровня профессиональной компетентности руководителей и персонала.

В процессе оптимизации деятельности мы опирались на основные принципы теоретических концепций: системный подход, ситуационный, поведенческий. Основными методами системы управления в период оптимизации выступали административные методы, экономические и социально-психологические методы.

В процессе оптимизации нами была разработана структура управления учреждением, которая имеет двусторонний процесс властных полномочий –

при котором нижние уровни организации делегируют вверх функции администрации и координации деятельности, а верхние – делегируют вниз право принятия решений в рамках своих трудовых функций. Акцент делается не на внешний контроль, а на самоконтроль, который возникает, когда работник воспринимает цели учреждения как свои собственные.

Руководители структурных подразделений занимают позицию сотрудничества с подчиненными и стремятся к тому, чтобы помочь людям осознать и развить в себе такие качества личности как инициатива, изобретательность, самостоятельность. Управленческая деятельность определяется реализацией программ социальной реабилитации несовершеннолетних, таких как: основная общеобразовательная программа основного общего и среднего образования, программа профессиональной подготовки и начального профессионального образования, реализацией услуг по воспитанию и психолого-медико-социальному сопровождению. Управленческие решения принимаются не единолично директором, а коллегиально при участии членов Совета училища и Педагогического совета училища.

Также в данной структуре представлено новое структурное подразделение – отдел по аналитической и методической работе. При этом сокращены такие должности как заместитель директора по ОМ и НД, заместитель директора по учебно-производственной работе (УПР). Функциональные обязанности заместителя директора по организационно-методической и научной деятельности были переданы отделу по организационно-аналитической и методической работе, функции заместителя директора по учебно-производственной работе переданы заместителю директора по учебной работе.

В табл. 8 представлен анализ управленческой деятельности руководителей структурных подразделений учреждения закрытого типа на период 01.06.2014.

Таблица 8 – Анализ управленческой деятельности руководителей структурных подразделений учреждения закрытого типа на период 01.06.2014¹²

Показатели эффективности деятельности	Зам. директора по УВР	Зам. директора по УР	Зам. директора по режиму	Начальник отдела социально-психолого-педагогической работы	Начальник отдела организационно-аналитической и методической работы
Планирующая деятельность	1	2	1	2	2
Организаторская деятельность	1	2	1	2	2
Качество выполненной работы	1	2	1	2	2
Полнота выполненной работы	1	2	1	2	2
Мотивация персонала	1	2	1	2	2
Коммуникативные качества	1	1	1	2	1
Инновационная деятельность	1	1	0	1	2
Интенсивность работы	1	2	1	2	2
Аналитическая деятельность	1	2	0	2	2
Методическая деятельность	1	2	0	2	2
Управленческая деятельность	1	1	0	2	1
Развитие ресурсного обеспечения	1	2	1	1	2
Финансово-хозяйственная деятельность	1	2	2	2	2
Разработка локальных документов	1	2	0	2	2
Реализация программы развития учреждения	1	2	0	1	2

¹² Таблица выполнена автором

Показатели эффективности деятельности	Зам. директора по УВР	Зам. директора по УР	Зам. директора по режиму	Начальник отдела социально-психолого-педагогической работы	Начальник отдела организационно-аналитической и методической работы
Сохранность контингента	2	2	2	1	2
Социально-общественная деятельность	2	2	1	1	2
Общее кол-во баллов	19	31	13	29	32

Из табл. 8 можно увидеть, что эффективность управленческой деятельности находится на достаточно высоком уровне. Изменились показатели у заместителя директора по УР с 20 до 31 балла. Показатели поднялись по таким показателям как: планирующая деятельность, организаторская, аналитическая и мотивационная. Зам директора по УВР имеет 19 баллов (на период 01.01.2013 – 1 балл). Заместитель директора по режиму имеет 13 баллов (на период 01.01.2013 – 9). Включенные в анализ управленческой деятельности начальники отделов имеют 29 баллов – начальник отдела по социально-психологической работе; 32 – начальник отдела по организационно-аналитической и методической работе.

В табл. 9 представлен сравнительный анализ эффективности деятельности специального учреждения закрытого типа на периоды 01.01.2013 и 01.06.2014 (см. табл. 9).

Из табл. 9 видны количественные изменения в деятельности специального учреждения закрытого типа на период 01.01.2013. Далее представлены качественные изменения, указывающие на эффективности деятельности по выполнению Федерального закона РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».

Таблица 9 – Сравнительный анализ эффективности деятельности специального учреждения закрытого типа на период 01.01.2013 и 01.06.2014¹³

Предписания надзорных органов		Кадровое обеспечение (педагогические работники, не имеющие педагогического образования)		Кол-во обучающихся, не освоивших адаптированную общеобразовательную программу		Случаи правонарушений и самовольных уходов несовершеннолетних		Межведомственное взаимодействие и сотрудничество	
2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
16	0	30%	10%	44,5%	5,4	46 с/у	0	3	14

В табл. 10 представлено кадровое обеспечение образовательного процесса специального учреждения закрытого типа на период 01.06.2014 г. Так на период 01.01.2013 педагогов, не имеющих педагогического образования было 30%, на период 01.06.2014 – 10%. При этом 20% педагогов приступили к обучению в ВУЗах и СУЗах.

Таблица 10 – Кадровое обеспечение образовательного процесса специального учреждения закрытого типа на период 01.06.2014 г.¹⁴

Всего ПР	Образовательный ценз педагогических работников								
	Наличие пед. образования		Нет пед.обр.	Непедагогическое образование			Обучаются		
	ВПО	СПО		ВПО	СПО	НПО	Нет проф.обр.	ВУЗах	СУЗах
	65 чел.	36 55,4%	10 15,4%	19 29,2%	4 6,2%	6 9,2%	6 9,2%	3 4,6%	13 20%

На базе учреждения организовано обучение педагогов в Российском государственном профессионально-педагогическом университете (РГППУ) по образовательным программам:

- ВПО 05.04.00.62 «Психология и социальная педагогика» (бакалавриат);

¹³ Таблица выполнена автором

¹⁴ Таблица выполнена автором

– 08.02.00.68 «Менеджмент образовательной организации»
(магистратура).

Заключено соглашение о сотрудничестве с РГППУ до 2016 года. В рамках соглашения также организованы курсы повышения квалификации педагогов по программе «Педагогическое сопровождение детей и подростков с девиантным поведением» (72 час).

В учреждении также реализуется программа методического сопровождения аттестации педагогических работников. Разработана форма аттестационного дела педагогических работников, целью которого является проведение самоанализа педагогической деятельности за межаттестационный период и систематизация результатов педагогической деятельности. Проводится мониторинг уровня профессионального мастерства педагогических работников. Разработана Программа повышения квалификации педагогических работников учреждения «Становление профессионализма педагогических работников в условиях компетентностного образования». Каждым педагогическим работником определена индивидуальная тема методической работы и разработана индивидуальная программа повышения профмастерства.

Результатом оптимизации системы управления также выступают изменения в учебном процессе в общеобразовательной школе, которые измеряются согласно учебному плану, реализующего программы начального общего, основного общего и среднего общего образования с учетом Федерального государственного образовательного стандарта и примерного учебного плана общеобразовательной подготовки специальных профессиональных училищ. По каждому предмету имеются согласованные с методическим объединением школы и утвержденные директором учреждения рабочие программы, разработанные на основе Примерных учебных программ

по предмету и ФГОС.

На 1 сентября 2013 г. были сформированы 12 классов с учетом возрастных особенностей и уровня обученности: младшая возрастная группа, обучающиеся до 14 лет (6а, 7а, 8а классы) и старшая возрастная группа с 14-18 лет (7б, 7в, 8б, 8в, 9а, 9б, 10а, 10б, 11а классы).

По итогам первого полугодия 2013-2014 учебного года уровень обученности составил 86 %. На конец второй четверти по 6-9 классам 5 учащихся не аттестованы, 1 – неуспевающий.

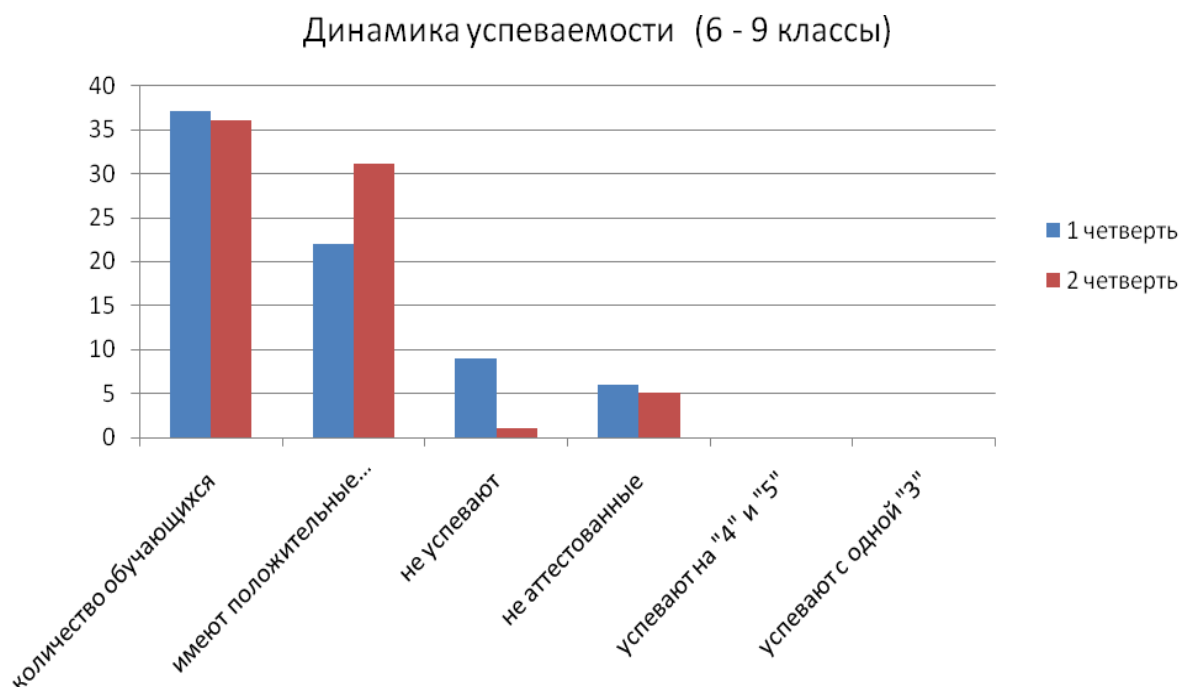


Рисунок 5 - Динамика успеваемости несовершеннолетних за 2013-2014 учебный год¹

Динамика успеваемости учащихся 6-9 классов показывает, что количество неуспевающих резко сократилось на конец первого полугодия 2013-2014 учебного года. Показатель качества обученности по предметам в первом полугодии 2013-2014 учебного года представлен в табл.11.

¹ Рисунок выполнен автором

Таблица 11 – Показатель качества обученности несовершеннолетних в первом полугодии 2013-2014 учебного года¹⁵

Предмет	Кол-во уч-ся	Успевают		Успевают на «4» и «5»	
		Кол-во уч-ся	%	Кол-во уч-ся	%
1	2	3	4	5	6
Русский язык	37	35	95%	-	-
Литература	33	32	97%	7	21%
Английский язык	37	34	92%	4	12%
Математика	2	2	100%		
Алгебра	36	35	97%		
Технология	5	5	100%	5	100%
Геометрия	36	35	97%		
Химия	26	25	90%	5	19%
Обществознание	37	37	100%	10	27%
География	36	35	90%	9	26%
История	37	37	100%	8	21%
Физика	36	36	100%	2	5,5%
КБЖ	5	5	100%	2	40%
Информатика	36	36	100%	9	24%
ИЗО	5	5	100%	4	80%
Физическая культура	32	32	100%	32	100%

Расписание учебных занятий соответствует учебному плану, требованиям СанПиНа.

В учреждении имеется план внутришкольного контроля, который включен в план работы общеобразовательной школы на 2013-2014 учебный год и утвержден директором учреждения.

Результаты контроля оформляются в форме аналитических справок, справок о результатах проверки, которые доводятся до сведения всего коллектива на инструктивно-методических совещаниях.

В учреждении несовершеннолетние принимают участие в дистанционных олимпиадах по образовательным предметам:

– по предмету русский язык (учитель Макарова С.Г.) отмечен дипломом за III место во Всероссийской дистанционной олимпиаде по русскому языку проекта «Инфоурок» Харисов Р. (6 класс);

¹⁵ Таблица выполнена автором

– по предмету география (учитель Попова И.А.) отмечен дипломом за III место Артемьев (8 класс);

– по предмету математика (учитель Федотова Н.А.) сертификат участника получили Лавров С. (9 класс), Идаятов Э. (7 класс), Овчинников Д. (7 класс).

Материально-техническая база школы на 70% приведена в соответствие с задачами по обеспечению реализации основной образовательной программы.

Для реализации образовательных профессиональных программ по профессиям в 2013-2014 учебном году были сформированы 10 групп профессионального образования по специальностям: мастер отделочных строительных работ, слесарь, маляр, облицовщик плиточник, столяр строительный.

Результаты первого полугодия 2013-2014 учебного года:

- Аттестовано – 35 обучающихся (94,5%).
- Не аттестовано – 2 обучающихся (5,4%).
- Успевают на «4 и 5» – 11 обучающихся (29,7%).
- Успевают с одной «3» – 4 обучающихся (10,8%).
- Не успевают по одной и двум дисциплинам – 2 обучающихся (5,4%).

Преподаватели и мастера производственного обучения ежегодно проводят профориентационную работу с несовершеннолетними. В первом полугодии 2013-2014 учебного года три подростка приняли участие во Всероссийском конкурсе профессионального мастерства по профессиям «Маляр», «Штукатур», «Слесарь». Результат: 2 место в теоретическом туре конкурса по профессии «Слесарь».

Согласно годовому плану в ноябре была проведена встреча со специалистом городского центра занятости по теме «Знакомство с основными принципами выбора профессии с особенностями современного рынка труда рабочих профессий». В рамках профориентационной работы мастера производственного обучения организовали экскурсию на предприятие

«Теплит». С целью обмена профессиональными знаниями и умениями группа столяров посетила строительное отделение городского политехникума. В рамках внеклассной работы преподаватели спецдисциплин проводили предметную декаду по теме «Мой профессиональный выбор».

По всем проведенным мероприятиям преподавателями и мастерами оформлены информационные стенды и подготовлены фотоотчеты, представлена информация в училищной газете «Новые горизонты» и на сайте учреждения.

В 2013-2014 учебном году *воспитательная работа* осуществляется по программам: семейного воспитания «Единство помыслов и дел»; гражданско-патриотического воспитания «Гражданин России – Патриот России»; здоровьесберегающей деятельности «Здоровым жить – здорово!»; профессионального самоопределения воспитанников «Путь к профессии»; духовно-нравственного воспитания; дополнительного образования «Мастерская импровизационного Развития»; дополнительного образования «Изобразительное искусство».

В учреждении организована деятельность 13 объединений дополнительного образования:

- сектор физической культуры и спорта (секции «Бокс», «Баскетбол», «Волейбол», «Футбол», «Атлетическая гимнастика», «Настольный теннис»);

- сектор дополнительного образования, культурно-массовой и просветительной работы (библиотека и кружки: «ИЗО», «Аккорд», «Умелые руки», «Оригами», «Занимательная математика», «Юный натуралист»). Деятельность объединений дополнительного образования ведется по общеразвивающим программам. Посещаемость несовершеннолетними ОДО на 3 марта 2014 года составляет 82 %.

В 2013-2014 учебном году проведено 29 тематических мероприятий, 16 спортивных мероприятий, организовано 9 выездов на оздоровительную базу «Хуторок», 22 выезда в цирк города Екатеринбурга, краеведческие музеи села

Арамашево и села Коптелово, в центр подготовки спасателей «Рифей». Несовершеннолетние также посетили Свердловскую киностудию, аквагалерею, театр оперы и балета, городской кинотеатр, аквапарк, городской центр «Лад», музей «Воздушно-десантных войск», музей «Боевой славы», воинскую часть поселка Елань. В табл. 12 представлены достижения несовершеннолетних, успешно участвующих в соревнованиях, олимпиадах, конкурсах, выставках разного уровня.

Таблица 12 – Достижения несовершеннолетних, участвующих в соревнованиях, олимпиадах, конкурсах, выставках разного уровня¹⁶

Месяц	Фамилия, имя Воспитанника	Мероприятие	Результат
Сентябрь	Зырянов С.	Всероссийский конкурс рисунков и фотографий «Этика в картинках» г. Москва	Диплом лауреата первой степени
	Цибускин Д.	Всероссийский конкурс рисунков и фотографий «Этика в картинках» г. Москва	Диплом лауреата второй степени
Октябрь	Манахов М. Идаятов Э. Федоров С.	Всероссийский конкурс профессионального мастерства в г. Щекино Тульской области	Сертификаты участников
Декабрь	Пушин Д. Мальцев В.	Региональный конкурс, проводимый Свердловским областным отделением Российского Детского Фонда «Подарок другу», г. Екатеринбург	Сертификаты участников
	Колодин И. Артемьев И. Овчинников Д.	Всероссийский дистанционный конкурс декоративно-прикладного творчества «Осенний натюрморт»	Дипломы
	Волосников В.	Всероссийское мероприятие «Лыжня России-2014г»	3-е место в своей возрастной категории
Февраль	Зырянов С. Харисов Р.	Всероссийский дистанционный конкурс "Кот ученый", номинация "Занимательный мир", г. Нижний Новгород	Сертификаты участников
	Зырянов С. Зарюто Д.	Всероссийский дистанционный фотоконкурс «Поделись улыбкою своей»	Сертификаты участников

¹⁶ Таблица выполнена автором

Организация методической работы регламентирована Положением об организации методической работы, утвержденным приказом № 504 от 06.09.2013. Разработана Программа развития методической службы до 2016 года. Методическую работу с педагогическими и непедагогическими работниками училища осуществляют 2 методиста и ведущий психолог.

Приказом № 504 от 06.09.2013 «Об организации методической работы в 2013-2014 учебном году», созданы 6 методических объединений педагогических работников: учителей общеобразовательной школы; преподавателей; педагогических работников отдела по социально-психолого-педагогической работе, мастеров производственного обучения; воспитателей; педагогов дополнительного образования.

Деятельность методических объединений сопровождается и анализируется методистами: создана модель портфолио МО, ведется мониторинг, проводятся совещания с руководителями МО, по итогам работы определяется рейтинг МО.

Заседания методических объединений носят системный характер. Ежемесячной циклограммой деятельности учреждения – 2-я неделя месяца является неделей заседаний МО.

Педагоги-психологи проводят коррекционно-развивающие занятия с несовершеннолетними, как в индивидуальной, так и в групповой форме работы, направленные на:

- проработку детско-родительских отношений;
- проработку психотравмирующих ситуаций прошлого опыта;
- повышение самооценки, изменение неадекватного уровня притязаний;
- развитие эмоционально-волевой сферы; снятие психоэмоционального напряжения с применением методов арт-терапии, визуализации, символдрамы, техник дыхания;
- развитие коммуникативной сферы и навыков конструктивного общения;

- формирования временной перспективы.

Педагогами-психологами разработаны и реализуются рабочие программы для младшей и старшей возрастных групп обучающихся.

Социальные педагоги реализуют рабочую программу социального сопровождения обучающихся в специальном училище, программу профилактики правонарушений среди несовершеннолетних. Также осуществляют комплекс мероприятий по их социальной защите, выстраивают партнерские отношения с органами системы профилактики, общественными организациями, родителями и лицами их заменяющими; устанавливают конструктивные взаимоотношения с социумом и семьей несовершеннолетних; развивают у обучающихся навыки социально-правовой культуры и гражданской ответственности.

С декабря 2013 года совместно с аппаратом уполномоченного по правам ребенка в Свердловской области социальными педагогами реализуется проект «ОНЛАЙН-СВИДАНИЕ». Реализация данного проекта предоставляет возможность несовершеннолетним, в особенности, прибывшим из отдаленных территорий РФ, поддерживать связь с родными и близкими.

Целью деятельности психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК) является определение специальных воспитательно-образовательных потребностей воспитанников и условий, обеспечивающих развитие и реабилитацию, получение образования, адаптацию в социуме воспитанников училища.

Задачи, решаемые на заседаниях ПМПК:

- выявление характера и причин поведенческих нарушений обучающихся;
- диагностика интеллектуальных, психологических и физических особенностей в развитии обучающихся;

- разработка целостной программы «Индивидуальный маршрут развития личности воспитанника» в целях коррекции поведения и развития обучающегося в условиях учреждения;
- консультация в решении кризисных ситуаций;
- контроль эффективности разработанных коррекционно-развивающих мероприятий.

Реабилитационный процесс для обучающихся осуществляется с определенной периодичностью, в зависимости от времени пребывания (срока, назначенного судом) в специальном учреждении. Установочная комиссия и формирование индивидуального маршрута развития личности проводится не позднее, чем через три месяца с момента поступления несовершеннолетних в учреждение. Динамическая комиссия проводится в течение всего времени пребывания их в учреждение, с момента составления индивидуального маршрута развития личности каждые полгода. Выпускная комиссия разрабатывает рекомендации патронирующим структурам по месту жительства обучающихся. Заседание выпускной комиссии проводится не позднее, чем за месяц до выпуска несовершеннолетнего из специального учреждения.

Содержание и результаты ПМПК по каждому обучающемуся отражаются в протоколах ПМПК и хранятся в Индивидуальном маршруте развития личности воспитанника.

В период работы по Индивидуальному маршруту развития личности (Приложение Б) с января 2014 года отмечается следующая тенденция: у 26% несовершеннолетних отмечается устойчивая положительная динамика, у 64% воспитанников динамика неустойчивая с положительной тенденцией, у 10 % воспитанников – динамика отрицательная.

В учреждении имеются следующие документы, указывающие на межведомственное взаимодействие и сотрудничество которые напрямую осуществляются социальными педагогами учреждения:

– план совместной работы федерального государственного бюджетного специального учебно-воспитательного учреждения для детей и подростков с девиантным поведением и городской Территориальной комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав Свердловской области на 2012-2014 гг.;

– план совместной работы федерального государственного бюджетного специального учебно-воспитательного учреждения для детей и подростков с девиантным поведением с органами профилактики и предупреждения правонарушений межмуниципального отдела МВД РФ на 2012 – 2014 гг.

Таким образом, можно заключить, что эффективность деятельности специального учреждения закрытого типа по выполнению Федерального закона № 120-ФЗ, может быть связана с качественными изменениями в системе управления учреждением. При этом, объектом оптимизации структуры управления выступали: 1) структура учреждения; 2) принципы управленческой деятельности; 3) методы управления; 4) расстановка кадров.

Далее в качестве рекомендаций для руководителей структурных подразделений можно обозначить:

– совершенствовать локальную нормативно-правовую базу функционирования и развития учебно-воспитательного учреждения;

– совершенствовать деятельность методической службы в училище с определением и описанием предметного поля социальной реабилитации воспитанников, инновационных форм ее организации;

– создать условия для повышения качества профессиональной подготовки воспитанников на основе внедрения специализированного оборудования, введения новых специальностей и дальнейшего совершенствования учебно-программной документации в соответствии с требованиями ФГОС;

– обеспечить оптимальный уровень организации учебно-воспитательного процесса с учётом индивидуальных и возрастных особенностей воспитанников;

- внедрить систему мониторинга качества обучения и воспитания подростков по группам и каждого воспитанника внутри группы;
- создать условия для повышения уровня квалификации руководящих работников, педагогов и сотрудников учреждения и их дальнейшей аттестации в соответствии с требованиями системы образования на уровне субъекта РФ.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время в Российской Федерации чрезвычайно актуальными является проблема роста числа семей, находящихся в социально опасном положении, ухудшение физического и психического здоровья, социальное сиротство, безнадзорность, преступность, наркомания среди детей и подростков.

Актуальность выбранной темы обусловлена слабой освещенностью управленческой деятельности системы специальных учреждений закрытого типа по социальной реабилитации подростков в обеспечении работы по выполнению Федерального закона № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних». Кроме того, в настоящее время вопросы социальной реабилитации несовершеннолетних решаются с педагогической позиции, а не с точки зрения государственного и муниципального управления, что влияет на снижение качества разработки федеральных, региональных и муниципальных программ, направленных на преодоление и минимизацию девиаций среди подростков.

В первой главе нашей работы мы рассмотрели сущность и виды девиантного поведения, описали основные характеристики структуры личности людей с девиантным поведением, рассмотрели основные подходы к объяснению причин девиантного поведения в зарубежной и отечественной науке.

Во второй главе нами была выявлена специфика деятельности специальных учебно-воспитательных учреждений закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением, деятельность органов государственного и муниципального управления в сфере профилактики девиантного поведения среди детей и подростков, проведен анализ управленческой деятельности государственного специального профессионального училища № 1 закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением.

В третьей главе описаны концептуальные основы процесса оптимизации системы управления деятельностью специального учреждения, разработана модель процесса оптимизации, представлена система мониторинга эффективности деятельности учреждения. В третьей главе также описаны результаты формирующего эксперимента процесса оптимизации системы управления деятельностью специального учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным поведением, разработаны рекомендации руководителям структурных подразделений для эффективности деятельности в выполнении Федерального закона.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конвенция о правах ребенка. Принята и открыта для подписания, ратификации и присоединения резолюцией Генеральной Ассамблеи ООН № 44/25 от 20 ноября 1989 г. Ратифицирована Постановлением Верховного Совета СССР от 13 июня 1990 г. № 1559-1.

2. Всеобщая декларация прав человека. Принята и провозглашена резолюцией 217 А (III) Генеральной Ассамблеи ООН 10 декабря 1948 г. Ратифицирована Российской Федерацией 5 мая 1998 г.

3. Закон «Об образовании в Российской Федерации» (№ 273-ФЗ от 29.12.2012). // Официальный сайт компании «Консультант Плюс». - Режим доступа <http://www.consultant.ru/law/hotdocs/23125.html> (дата обращения: 11.01.2013)

4. Федеральный закон РФ от 24.06.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» (с изменениями и дополнениями). // Официальный сайт компании «Консультант Плюс». - Режим доступа http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_69387/ (дата обращения: 11.01.2013)

5. Указ Президента РФ № 761 «Национальная стратегия действий в интересах детей на 2012 - 2017 годы» от 01.06.2012. // Официальный сайт компании «Консультант Плюс». - Режим доступа http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_130516/ (дата обращения: 13.01.2013)

6. Постановление Пленума Верховного Суда РФ № 1 от 01.02.2011 года «О судебной практике применения законодательства, регламентирующего особенности уголовной ответственности и наказания несовершеннолетних».

7. Типовое положение о специальном учебно-воспитательном учреждении для детей и подростков с девиантным поведением, утвержденное постановлением Правительства РФ от 25.04.1995 № 420 (с изменениями и дополнениями).

8. Закон Свердловской области № 58-ОЗ от 28.11.2001г. "О профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних в Свердловской области".

9. Приказ Минобразования России от 25.08.2009 № 314 «Об утверждении форм документов государственного образца о начальном профессиональном образовании, уровень квалификации и технических требований к ним».

10. Ананьев, Б.Г. Человек как предмет познания / Б. Г. Ананьев. - Спб.: Питер, 2001. 288 с.

11. Андронов В.В. Корпоративное предпринимательство. - М., экономика. 2003.

12. Андронов В.В. Корпоративный менеджмент в современных экономических отношениях. - М., Экономика. 2003. 480 с.

13. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия, Спб., 1999. 416 с.

14. Беличева С.А. Основы превентивной психологии. М., 1993. 220 с.

15. Берталанфи Л. фон. История и статус общей теории систем. В кн.: Системные исследования. Методологические проблемы. Ежегодник. — М.: «Наука», 1973, С.20-37.

16. Васильев А.А. Муниципальное управление: Конспект лекций. 3-е изд., перераб. и доп. – Н.Новгород: Изд. Гладкова О.В., 2003. 388 с.

17. Гарбузов В.И. Неврозы и психотерапия, Спб, 2001, 242 с.

18. Гончарова В. А. Норма и девиация в научном познании: опыт гносеологического анализа: автореферат дис. канд. философских наук: Оренбург, 2012. 17 с.

19. Гудкова Е. В. Глобальное отношение личности к себе и к миру / Е. В. Гудкова. Челябинск, 2010. 181 с.
20. Дюркгейм Э. Самоубийство: Социологический этюд / Пер, с фр. с сокр.; Под ред. В. А. Базарова. М.: 994. 399 с.
21. Евдокимова Т. Г. Современные тенденции и особенности девиантного поведения подростков / Автореф. канд. социологических наук. Уфа, 2009.
22. Змановская, Е.В. Девиантное поведение личности и группы [Текст] / Е.В.Змановская, В.Ю.Рыбников. - М.: Питер; Спб., 2011. - 351 с. С. 79.
23. Королев В.В. Психические отклонения у подростков правонарушителей. М., 1992.
24. Костин О.А. Организационно-экономическое обеспечение системы муниципальных услуг. // Вестник университета. Серия "Развитие отраслевого регионального управления". - 2007. - № 7.
25. Криминальная мотивация / Отв. Ред. В. Н. Кудрявцев. М., 1986.
26. Крохалева Л.А. Оптимизация управления образованием на муниципальном уровне : Дис. ... канд. пед. наук :Рязань, 2001. 235 с
27. Кудрявцев В.Н. Генезис преступного поведения: Опыт криминологического моделирования. - М., 1998.
28. Кудрявцев И.А., Семенова О.Ф. Смысловая сфера несовершеннолетних с психическими расстройствами совершивших насильственные правонарушения. Психол. журнал № 3, том 23, 2002.
29. Кудрявцев С.В. Изучение преступного насилия: социально-психологические аспекты // Психологический журнал, 1988. – № 2.
30. Лебединский В. В. Нарушения психического развития в детском возрасте: Учеб. Пособие для студ. психол. фак. высш. учеб.заведений. – М. 2003. 144 с.
31. Леонгард К. Акцентуированные личности. – Киев, 1989.
32. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность. / А.Н.Леонтьев. М.: Политиздат, 1997. с. 304.

33. Липник В.Н. Взрослые за детей в ответе / В.Н. Липник – Л., 1979.
34. Личко А.Е. Основные типы нарушений поведения у подростков // Патологические нарушения поведения у подростков / Под ред. А.Е. Личко. – Л., 1973.
35. Личко А.Е. Психопатии и акцентуации характера у подростков. – Л.: 1983.
36. Майсак Н. В. Матрица социальных девиаций: Классификация типов и видов девиантного поведения // Современные проблемы науки и образования. 2010. № 4, С. 78-86.
37. Мельникова М.Л. Агрессивное поведение делинквентных подростков: детерминанты и условия коррекции / Урал.гос. пед. ун-т. – Екатеринбург, 2008. 148 с.
38. Менделевич В. Д. Психология девиантного поведения. Учебное пособие. — СПб.: Речь, 2005. 445 с.
39. Мертон Р.К. Референтная группа и социальная структура. М., 1991.
40. Мертон Р. Социальная структура и аномия // Социология преступности (Современные буржуазные теории) Москва, 1966.
41. Миньковский Г.В. Миньковский Г. Профилактика правонарушений среди молодежи.- Киев, Вища школа. 1985.
42. Могилевский В.Д. Методология систем: вербальный подход. –М.: «Экономика», 1999.251 с.
43. На пороге взросления. Сборник научных статей / Ред.: Л. Ф. Обухова, И. А. Корепанова. М.: МГППУ, 2011. 297 с.
44. Отклоняющееся поведение человека в современном мире: проблемы и решения // Материалы Международной заочной научно-практической конференции. Владимир – 2010. 432 с.
45. Пригожин А.И. Методы развития организаций. - М.: МЦФЭР, 2003. - 863 с.

46. Прищенко Е.А. Системный подход как методологическая основа управления // Сборник "Управление инновациями: проблемы, методы и механизмы" под ред. д.э.н. В.В. Титова, д.э.н. В.Д. Марковой, Новосибирск: Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2008. - с. 242.

47. Радченко А. И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход / Учебник. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИКЦ «Март»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2007. — 608 с.

48. Ремшмидт Х. Подростковый и юношеский возраст: Проблемы становления личности: Пер. с нем. – М.: 1994.

49. Рыбальченко С.Н. Системный подход при реализации плана стратегического развития муниципального образования. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. М.: 2010 - С.17.

50. Рычихина Э.Н. Взаимосвязь мониторинга и планирования в управлении муниципальными образованиями / В сб.: Труды Вольного экономического общества. Т.98. М., 2008.

51. Рычихина Э.Н. Необходимость подготовки муниципальных служащих в области управленческого мониторинга // Высшее образование сегодня. 2009. № 4.

52. Рычихина Э.Н. Мониторинг в системе социального управления муниципальным образованием. Диссертация на соискание ученой степени доктора социологических наук М.: 2010 - С.83.

53. Снимщикова Э. В. Позитивные девиации как фактор прогрессивного развития личности в современном социуме. Автореф. диссертации на соискание ученой степени кандидата философских наук. Краснодар – 2012.

54. Социология (Шиняева О.В., Гоношилина И.Г., Зосименко И.А. и др.). Ульяновск :УлГТУ, 2011. 184 с.

55. Спицнатель В.Н. Основы системного анализа: Учеб. пособие. – СПб.: «Изд. Дом «Бизнес-пресса», 2000. 326 с.

56. Сулейманова С.Т. Делинквентное поведение подростков в современном российском обществе: факторы и социальный контроль Автореф. диссертации на соискание ученой степени кандидата социологических наук. Пенза. – 2006. 25 с.

57. Фелинская Н.И. Гурьева В.А. Соотношение биологических и социальных факторов в этиопатогенезе психопатий у подростков // Соотношение биологического и социального в человеке. М., 1975.

58. Хаджимба Л.О. Социальное взаимодействие органов государственного и муниципального управления в сфере профилактики девиантного поведения несовершеннолетних. Дисс.канд. социол. н. Саратов, 2007. 186 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица 14 – Показатели эффективности и качества деятельности руководителей структурных подразделений специального учреждения¹⁷

№ п/п	Показатели эффективности деятельности	Варианты оценки	Баллы
1	2	3	4
1.	Планирующая деятельность	-планы работы отсутствуют	0
		-планы работы формальные, отсутствует преемственность, цель и задачи сформулированы не четко, отсутствует логическая последовательность деятельности	1
		-планы работы реальные, достижимые, ярко выражена преемственность, логическая последовательность деятельности, четко сформулированы цель и задачи	2
2.	Организаторская деятельность	-навыки организаторской работы выражены слабо	0
		-обладает организаторскими способностями, но, как правило, может объединять для совместной работы только коллектив структурного подразделения	1
		-обладает развитыми навыками организаторской работы, умеет четко сформулировать задачи и контролирует их выполнение, умеет объединить коллектив специалистов учреждения для совместной работы	2
3.	Качество выполненной работы	-выполненная работа, как правило, требует доработки и исправлений	0
		-выполненная работа требует незначительной доработки и исправлений	1
		-выполненная работа не требует доработки и исправления	2
4.	Полнота выполненной работы	-выполненная работа не охватывает все поставленные задачи	0
		-выполненная работа требует незначительных дополнений и уточнений	1
		-выполненная работа полностью соответствует поставленным задачам	2
5.	Мотивация	-низкий уровень мотивации к деятельности, отмечается отсутствие стремления к успеху;	0

¹⁷ Таблица выполнена автором

№ п/п	Показатели эффективности деятельности	Варианты оценки	Баллы
1	2	3	4
		доминирует стремление избегать неудачи.	
		-средний уровень мотивации, где не могут приниматься самостоятельные решения без их обязательного согласования с выше- или нижестоящими звеньями	1
		-высокий уровень мотивации, устойчивая заинтересованность в достижении высоких результатов работы	2
6.	Коммуникативные качества	-низкий уровень (деловые контакты не выходят за рамки структурного подразделения)	0
		-средний уровень (деловые контакты не выходят за рамки учреждения, внешние контакты ограничены только собственными должностными интересами)	1
		-высокий уровень (спектр деловых контактов чрезвычайно широк, деловые взаимоотношения устанавливаются легко и поддерживаются в течение длительного времени, устанавливаются в интересах результатов деятельности учреждения)	2
7.	Инновационная деятельность	-низкий уровень (инновационные решения не генерируются)	0
		-средний уровень (инновационные решения генерируются, но реализуются ограниченно)	1
		-высокий уровень (инновационные решения генерируются и реализуются в большом объеме)	2
8.	Интенсивность труда	-низкий уровень (количество труда, затрачиваемое в процессе деятельности за определённый промежуток времени минимальное)	0
		-средний уровень (количество труда, затрачиваемое в процессе деятельности за определённый промежуток времени на среднем уровне)	1
		-высокий уровень (высокая степень интенсивности, одновременно может выполняться несколько разнородных видов труда)	2

№ п/п	Показатели эффективности деятельности	Варианты оценки	Баллы
1	2	3	4
9.	Аналитическая деятельность	-анализ проводимых мероприятий отсутствует, сбор информации и необходимых материалов (справок, обоснований) не систематизирован, выработка рекомендаций по повышению эффективности результатов не осуществляется, аналитическая отчетность отсутствует, мониторинг показателей не проводится	0
		-анализ проводимых мероприятий проводится, но не систематически, сбор информации и необходимых материалов (справок, обоснований) осуществляется эпизодически, аналитические материалы готовятся только по требованию руководителя учреждения, результаты анализа не обеспечивают целостности процессов управленческой деятельности	1
		-формирует и регулярно предоставляет аналитическую отчетность, информация и необходимые материалы систематизированы, мониторинг показателей деятельности подразделения проводится регулярно, с хорошим качеством, с выработкой рекомендаций по повышению эффективности результатов деятельности	2
10.	Методическая деятельность	-низкий уровень (методическую помощь по вопросам деятельности специалистов и структурного подразделения не оказывает, не участвует в работе методических объединений, методического совета, проблемы деятельности по соответствующему направлению методически не обеспечены)	0
		-средний уровень (методическая помощь оказывается, но не систематически, в работе методических объединений и методического совета участвует, как правило, в качестве слушателя, разработка информационно-методических документов в соответствии с компетенцией структурного подразделения не осуществляется, не оказывают необходимую методическую помощь работникам учреждения)	1

№ п/п	Показатели эффективности деятельности	Варианты оценки	Баллы
1	2	3	4
		-высокий уровень (методическая работа осуществляется систематически, с элементами творчества и инноваций, имеются актуальные методические разработки, методически обеспечивает участие и выступление работников подразделения в конференциях, семинарах, межведомственных и иных совещаниях, организует обобщение и распространение передового профессионального опыта по соответствующим направлениям деятельности)	2
11.	Управленческая деятельность	-низкий уровень (действующие целевые программы отсутствуют, работник не участвует в работе экспертных групп (рабочих и др.), работник не вносит рациональных управленческих предложений, плохо ориентируется в целостности процессов уставной деятельности учреждения)	0
		-средний уровень (целевые программы, подпрограммы по направлениям деятельности в соответствии с программой развития учреждения утверждены и реализуются, но при этом контрольные функции осуществляются крайне недостаточно, ход процесса не регулируется, решения самостоятельно не принимаются, деятельность не корректируется, работник редко участвует в работе экспертных групп (рабочих и др.), при этом не проявляет активность, работник не вносит рациональных управленческих предложений, но старается ориентироваться в целостности процессов уставной деятельности учреждения)	1
		-высокий уровень (разработаны, утверждены и реализуются целевые программы, подпрограммы по направлениям деятельности в соответствии с программой развития учреждения, умеет самостоятельно принимать управленческие решения, ориентироваться в сложившейся ситуации,	2

№ п/п	Показатели эффективности деятельности	Варианты оценки	Баллы
1	2	3	4
		умеет предвидеть результат, умеет корректировать деятельность, систематически и активно участвует в работе экспертных групп (рабочих и др.), хорошо ориентируется в целостности процессов уставной деятельности учреждения	
12.	Развитие ресурсного обеспечения	-наличие менее чем у 50% работников структурного подразделения квалификационных категорий, менее чем 30% работников имеют курсы повышения квалификации в объеме не менее 72 час., работники не участвуют в конкурсах профессионального мастерства	0
		-наличие более чем у 50%, но менее чем у 70% работников структурного подразделения квалификационных категорий, более чем 30%, но менее чем 50% работников имеют курсы повышения квалификации в объеме не менее 72 час., работники иногда участвуют в конкурсах профессионального мастерства, оплата труда работников дифференцируется с учетом стандартных деловых качеств, руководитель структурного подразделения не мотивирует при этом их совершенствование, самообразование	1
		-наличие более чем у 70% работников структурного подразделения квалификационных категорий, более чем 50% работников имеют курсы повышения квалификации в объеме не менее 72 час., работники участвуют в конкурсах профессионального мастерства, систематически совершенствуют свое профессиональное мастерство, мотивированы на самообразование и самосовершенствование, что объективно учитывается руководителем структурного подразделения в оплате труда работников, руководитель старается создать все условия для их дальнейшего профессионального роста	2

№ п/п	Показатели эффективности деятельности	Варианты оценки	Баллы
1	2	3	4
13.	Финансово-хозяйственная деятельность	<p>- работа по укреплению и развитию материальной базы учреждения не проводится в достаточном объеме, подготовка учреждения к новому учебному году, к началу и завершению отопительного сезона осуществляется без активного участия руководителя структурного подразделения, организация работы по подготовке учреждения к проведению каникулярного отдыха обучающихся находится на низком уровне, требуется обязательное согласование выше- или нижестоящих звеньев</p> <p>- работа по укреплению и развитию материальной базы учреждения проводится не систематически, подготовка учреждения к новому учебному году, к началу и завершению отопительного сезона осуществляется без активного участия, работа по подготовке учреждения к проведению каникулярного отдыха воспитанников ведется непланомерно, как правило, с затягиванием сроков готовности, сохранность имущества учреждения не обеспечивается и не контролируется на должном уровне</p> <p>- ведется активная работа по укреплению и развитию материальной базы учреждения, как правило, не требует вмешательства руководителя учреждения, подготовка учреждения к новому учебному году, к началу и завершению отопительного сезона осуществляется своевременно, работа по подготовке учреждения к проведению каникулярного отдыха воспитанников ведется планомерно, активно, как правило, с элементами творчества, инноваций, с разработкой интересных сценариев, закупкой соответствующего реквизита, материалов, без признаков формального подхода к работе, бережная эксплуатация и сохранность имущества учреждения обеспечиваются на должном уровне</p>	<p>0</p> <p>1</p> <p>2</p>
14.	Разработка локальных документов	- не принимает участие в разработке локальных документов, обязательных в деятельности структурного подразделения, учреждения, тематических, целевых и др.	0

№ п/п	Показатели эффективности деятельности	Варианты оценки	Баллы
1	2	3	4
		-принимает участие в разработке локальных документов, обязательных в деятельности структурного подразделения, учреждения, тематических, целевых и др., но только в рамках требований директора учреждения, в целом деятельность заместителя директора, главного бухгалтера и структурных подразделений, руководителями которых они являются, не обеспечена собственными нормативными разработками	1
		-деятельность структурных подразделений, собственная управленческая деятельность, возможные проблемные аспекты профессиональной деятельности отдельных специалистов учреждения обеспечены и регламентированы локальными документами (положениями, инструкциями, правилами, алгоритмами, формами и т.д.) в соответствии с требованиями законодательных, нормативных и правовых актов, с правилами делопроизводства и правилами делового документооборота	2
15.	Реализация программы развития учреждения	-в реализации программы развития учреждения не участвует, либо участвует на недопустимо низком уровне, показатели результатов реализации программы развития учреждения работником не представлены, как правило, перечень выполненных работ работник выдает за результаты реализации программы развития, не ориентируясь в целостности данного процесса	0
		-в реализации программы развития учреждения работник принимает участие формально, «притягивает» деятельность в рамках должностных обязанностей к результатам реализации программы развития учреждения, информационно-аналитические сведения о результатах реализации программы развития учреждения профессионально не подтверждены, не обоснованы, работник слабо ориентируется в целостности данного процесса	1

№ п/п	Показатели эффективности деятельности	Варианты оценки	Баллы
1	2	3	4
		-работник хорошо ориентируется в целостности процесса реализации программы развития учреждения, является активным участником мероприятий, проявляет инициативу, творчество, участвует в организации соответствующих мероприятий с высокой степенью профессионального мастерства, информационно-аналитические показатели профессионально обоснованы, грамотно подтверждены	2
16.	Сохранность контингента воспитанников	-работа по предупреждению и профилактике правонарушений среди воспитанников не осуществляется, либо находится на недопустимо низком уровне, наличие самовольных уходов воспитанников, динамика поведенческих проявлений воспитанников «группы риска» отрицательная	0
		-работа по предупреждению и профилактике правонарушений среди воспитанников осуществляется на допустимом уровне, отсутствие самовольных уходов воспитанников, динамика поведенческих проявлений воспитанников «группы риска» без изменений, либо незначительная, но положительная	1
		- работа по предупреждению и профилактике правонарушений среди воспитанников осуществляется на высоком профессиональном уровне, отсутствие самовольных уходов воспитанников, динамика поведенческих проявлений воспитанников «группы риска» стабильно положительная	2
17.	Социально-общественная деятельность	-низкий уровень (участвует редко, как правило, в качестве слушателя и/или зрителя)	0
		-средний уровень (эпизодически участвует в мероприятиях, иногда как исполнитель той или иной роли, редко - как организатор мероприятия с привлечением воспитанников)	1
		-высокий уровень (систематически участвует в мероприятиях различного уровня, разной степени социальной и профессиональной значимости, умеет мотивировать к участию в мероприятиях, как персонал, так и воспитанников учреждения)	2

Министерство образования и науки Российской Федерации
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

федеральное государственное бюджетное специальное учебно-воспитательное учреждение для детей и подростков
с девиантным поведением

Индивидуальный маршрут развития личности воспитанника

Воспитанник
года рождения

Личное дело № ____

Дата прибытия в училище: _____

Дата отчисления из училища: _____.

Общее физическое развитие

Медицинская группа: основная, подготовительная, специальная (подчеркнуть)

Тип телосложения:

1. астеноидный
2. торанальный
3. мышечный
4. дигестивный

Показатели	На момент поступления в учреждение	Через 6 м-цев с момента поступления	Через 1 год с момента поступления	Через 1,5 года с момента поступления	Через 2 года с момента поступления	Через 2,5 года с момента поступления	На момент отчисления из учреждения
Рост (см)							
Масса тела (кг)							
Окружность грудной клетки (см)							
Динамометрия левой руки							
Динамометрия правой руки							
Жизненная емкость легких (ЖЕЛ)							

Соматические показатели (регистрация в психологических целях, в целях сохранности здоровья)

Кровяное давление основное _____ в спокойной, _____ напряженной обстановке _____

Пульс _____ / _____, температура тела _____

Анамнез

Психиатр: _____

Нарколог: _____

Педиатр: _____

Мониторинг прохождения адаптационного периода

ФИ воспитанника		Параметры оценки	Дата оценки	
			2 недели	3 месяца
1.	Неадекватная самооценка			
2.	Тревожность			
3.	Некомфортно в группе			
4.	Не осознает требования педагогов			
5.	Не следует и не принимает правила			
6.	Не умеет общаться со сверстниками			
7.	Не может установить межличностные взаимоотношения с педагогами			
8.	Не может включиться в процесс обучения			
9.	Не осознает необходимость выполнять решение суда, мысли о самовольном уходе			
10.	Чувство страха, одиночества			
11.	Поведение противоречит нормам и правилам специального училища			
12.	Заторможенность или возбуждение			
13.	Агрессивность			
14.	Наличие головных болей			
15.	Сонливость			
16.	Отстраненность			
	ВСЕГО БАЛЛОВ:			
	Результат			

0-не проявляет

1-проявляет незначительно

2.иногда

3-часто

4-в большинстве случаев

5-проявляет почти всегда

Заполняется воспитателем, мастером, учителем через 2 недели с момента прибытия несовершеннолетнего в училище и через 3 месяца по окончании адаптационного периода.

Полная адаптация -0-27 баллов

Относительно адаптировался - 28-55 баллов

Неустойчивое приспособление -56-80 баллов

Ориентационный – 80 баллов

ИНДИВИДУАЛЬНАЯ ПРОГРАММА РЕАБИЛИТАЦИИ

воспитанника _____

Проблемные моменты в поведенческих проявлениях и личностных особенностях подростка _____

Ресурсные стороны личности подростка _____

Задачи	Реабилитационные мероприятия	Дата	Результат

Подпись педагога _____

Утверждается на заседании Психолого-медико-педагогической комиссии учреждения

Мониторинг развития личности воспитанника в реабилитационном процессе

Типологические индивидуальные особенности

Темперамент: сангвиник, холерик, флегматик, меланхолик

Акцентуации характера

1. *Гипертимность* (склонность к повышенному настроению).
2. *Застревание* (склонность к «застреванию аффекта» и бредовым реакциям).
3. *Эмотивность* (аффективно лабильные).
4. *Педантичность* (преобладание черт ригидности, педантизма).
5. *Тревожность*.
6. *Циклотимность* (склонность к депрессивному реагированию).
7. *Демонстративность* (с истерическими чертами характера).
8. *Возбудимость* (склонность к повышенной, импульсивной реактивности в сфере влечений).
9. *Дистимичность* (с наклонностью к расстройствам настроения).
10. *Экзальтированность* (склонность к аффективной экзальтации).
 - Экставерсия (направленность интересов личности воспитанника на внешний мир); интроверсия (направленность интересов личности воспитанника на себя).
 - Импульсивность (особенность поведения личности, заключающаяся в склонности действовать по первому побуждению, под влиянием внешних обстоятельств или эмоций. Импульсивный человек не обдумывает свои поступки, не взвешивает все "за" и "против", он быстро и непосредственно реагирует и нередко столь же быстро раскаивается в своих действиях);
 - рефлексивность (особенность поведения личности, проявляющаяся в стремлении к постоянному анализу своих мыслей, поступков, переживаний, эмоций).
 - Локус контроля: интернальный (устойчивое качество личности, выражающееся в принятии человеком ответственности за происходящие с ним события, объясняя их своим поведением, ошибками, склонность брать на себя ответственность за происходящее);
 - экстернальный (устойчивое качество личности, выражающееся в склонности видеть причину во внешних обстоятельствах и действиях других людей. Данная личность имеет привычку перекладывать ответственность на окружающих и обстоятельства).

Рекомендации для педагогов по взаимодействию с воспитанником в реабилитационном процессе:

Сформированность компетенций воспитанника в процессе психологического сопровождения

1. Ценностно-смысловая компетенция	Установочная ПМПК	Д-1	Д-2	Д-3	Д-4	Выпускная ПМПК
1. Жизненная позиция	<i>Я в порядке - вы в порядке. Я в порядке - вы не в порядке. Я не в порядке - вы в порядке. Я не в порядке - вы не в порядке.</i>			<i>Я в порядке - вы в порядке. Я в порядке - вы не в порядке. Я не в порядке - вы в порядке. Я не в порядке - вы не в порядке.</i>		
2. Духовность						
3. Сформированность гуманистических ценностей.						
Высшие чувства: совесть						
	чувство долга					
	сострадание					
4. Уверенность в себе, стабильная самооценка						
5. Положительное отношение к себе и другим людям						
6. Целеустремленность и честолюбие						
7. Удовлетворенность своей жизнью						
8. Способность к целеполаганию						
9. Умение принимать решение						
2. Коммуникативная компетенция						
1. Адекватное оценивание ситуации и своих возможностей						
2. Понимание мыслей, чувств, мотивов окружающих людей						
3. Умение грамотно формулировать свои мысли						
4. Умение выразить свои мысли, дать оценку явлению, поступку						
5. Доброжелательность, открытость в общении						
6. Способность к сотрудничеству						

7.	При конфликте первым идет на примирение						
8.	Гибко перестраивает свое поведение, согласно ситуации						
9.	Отсутствие в речи нецензурных выражений						
10.	Владеет типичными для подростка социальными ролями						
11.							
3.	Компетенция личностного самосовершенствования	становочная ПМПК	Д-1	Д-2	Д-3	Д-4	Выпускная ПМПК
1.	Активность, инициатива						
2.	Уважение и принятие других						
3.	Способность к рефлексии						
4.	Выраженная потребность в саморазвитии, самокоррекции.						
5.	Наличие волевой установки на достижение значимых результатов						
6.	Развитие и использование собственных ресурсов						
7.	Владение навыками саморегуляции, самоподдержки и самоконтроля						
8.	Профессиональное развитие						
9.	Интеллект, специальные способности						
10.	Творчество, хобби						
4.	* Компетентностное отношение к здоровью (соматическое здоровье, физическое здоровье, уровень валеологических знаний)						
1.	Ценностное отношение к здоровому образу жизни, понимание значимости здоровья						
2.	Забота о здоровье, личной безопасности (своевременное лечение)						
3.	Знание и применение правил личной гигиены						
4.	Владение элементами психологической грамотности, половой культуры и поведения						

5.	Отсутствие вредных привычек, зависимостей						
6.	Отсутствие инфекционных хронических заболеваний						
7.	Отсутствие татуировок на теле						
8.	Многообразие двигательного опыта, использование его в массовых формах соревновательной деятельности, в организации активного отдыха и досуга						
9.	Отсутствие склонности к соматизации						
10.	Отсутствие диагноза врача-психиатра, нарколога						

* Заполняется совместно с медицинским работником

Сформированность компетенций: 0 – не сформирована (1-3), 1 – частично сформирована (4-6), 2 – сформирована (7-10)

Мониторинговый инструментарий для выявления сформированности компетенций: диагностический инструментарий, педагогическое наблюдение, изучение продуктов деятельности (достижений), анализ личного дела, анализ медицинской карты развития, беседа.

Диагностический инструментарий находится у педагога и может дополняться с учетом развития практической деятельности.

Карта индивидуальных особенностей обучающегося Ф.И. _____ класс _____

Год		Обученность		Компетенции				Уровень обучаемости	Уровень сложности задания
		Средний балл результатов образования (усвоение ОП)	Уровень обученности	Информационная	Учебно-познавательная	Коммуникативная	Ценностно-ориентированная		
20__	Стартовый контроль								
20__	Промежуточный контроль								
20__	Итоговый контроль								
20__	Стартовый контроль								
20__	Промежуточный контроль								

	Итоговый контроль								
20__	Стартовый контроль								
20__	Промежуточный контроль								
	Итоговый контроль								

Критерии к диагностике обученности

Обучаемость проявляется как уровень самостоятельности в учебной деятельности ученика. Значение параметра определяет дозу педагогической помощи и

место преподавателя в «*зоне ближайшего развития*» обучающегося по отношению к актуальной зоне: чем ниже уровень обучаемости ребенка, тем больше доза

педагогической помощи, тем «ближе» к ученику должен находиться учитель.

3-й уровень обучаемости - наиболее высокий, творческий уровень (способность самостоятельно интегрировать новые знания в систему собственных знаний, умение проектировать новые способы решения и т. д.)

2-й уровень обучаемости - высокий, прикладной уровень (способность активно использовать приобретенные знания в знакомой ситуации)

1-й уровень обучаемости - репродуктивный, помогающий ученику понимать и запоминать новую информацию, применять её по алгоритму.

Нулевой уровень обучаемости - случаи, когда ученик не может на уроках данного предмета проявить даже минимальные возможности (группа учебного риска)

Сформированность компетенций:

- 0 – не сформирована,
- 1 – частично сформирована,
- 2 – сформирована

Обученность - это реально усвоенный уровень знаний, умений и навыков.

40% - критический уровень

40%-60% - низкий уровень

60%-80% - допустимый

80%-100% - оптимальный

Сформированность компетенций воспитанника в учебном процессе

Компетенции	Установочная ПМПК	Д-1	Д-2	Д-3	Д-4	Выпускная ПМПК
1.Учебно-познавательная компетенция						
1.Формулирует познавательные цели						
2.Планирует учебные действия						
3.Определяет порядок проведения действий						
4.Осуществляет самооценку учебной деятельности						
2. Информационная компетенция						
1.Владеет средствами и методами информационных технологий						
2.Осуществляет поиск, обработку и систематизацию информации						
3.Применяет информационные технологии и полученную информацию для решения учебных задач						
4.Представляет подготовленную информацию						
3.Коммуникативная компетенция						
1.Готов к сотрудничеству и коммуникации						
2.Владеет различными видами речевой деятельности и культурой устной и письменной речи						
3.Строит выступления логично и доказательно						
4.Умеет аргументировать и обосновывать свою точку зрения						
4.Ценностно-ориентированная компетенция						
1. Соблюдает общепринятые нормы и правила поведения.						
2.Демонстрирует ответственность за результаты деятельности						
3.Готов делать осознанный выбор своей образовательной и жизненной траектории						
4.Осуществляет адекватную самооценку личностного развития						

Сформированность компетенций:0 – не сформирована (1),1 – частично сформирована (2), 2 – сформирована (3-4)

Мониторинговый инструментарий для выявления сформированности компетенций: анкетирование; педагогическое наблюдение на занятиях; творческие работы; срез знаний (промежуточная, итоговая аттестация); тестирование.

Диагностический инструментарий находится у педагога и может дополняться с учетом развития практической деятельности.

Сформированность компетенций воспитанника в воспитательном процессе

1. Социально-трудовая компетенция	Установочная ПМПК	Д-1	Д-2	Д-3	Д-4	Выпускная ПМПК
1. Положительное отношение к себе и другим людям						
2. Добросовестное отношение к труду, обязанностям						
3. Владение навыками самообслуживания						
4. Участие в социально-значимой деятельности						
5. Участие в социально-полезном труде						
6. Умение работать в команде						
7. Оказывает помощь старшим и младшим						
8. Участие в делах коллектива						
9. Осознание товарищеского долга						
10. Профессиональное самоопределение						
2. Социально-коммуникативная компетенция						
1. Социально активен						
2. Способен к сотрудничеству						
3. Доброжелателен, открыт в общении						
4. Умеет представить себя письменно и устно (написать анкету, письмо, поздравление)						
5. Умеет задавать вопросы, корректно вести диалог						
6. Умеет искать и находить компромиссы						
7. Проявляет патриотическую гражданскую позицию						

8. Участвует в делах коллектива						
9. Следит за своей речью (отсутствие нецензурных выражений)						
10. Владеет эффективными способами организации досуга						
3. Здоровьесберегающая компетенция	Установочная ПМПК	Д-1	Д-2	Д-3	Д-4	Выпускная ПМПК
1. Сформированность гигиенических навыков, опрятный внешний вид						
2. Умение заботиться о собственном здоровье						
3. Владение принципами культуры питания						
4. Отсутствие вредных привычек						
5. Владеет способами физического самосовершенствования						
6. Проявляет активность в спортивной жизни						
7. Владеет элементами половой культуры и поведения						
8. Умеет подбирать индивидуальные средства и методы для развития своих физических качеств						
9. Умение отказаться от неразумных желаний						
10. Отсутствие аддиктивного (зависимого) поведения						
* Заполняется совместно с медицинским работником						
Сформированность компетенций: 0 – не сформирована (1-3), 1 – частично сформирована (4-6), 2 – сформирована (7-10).						
4. Ценностно-ориентированная компетенция						
1. Соблюдает общепринятые нормы и правила поведения						
2. Понимает необходимость соблюдения законов и правил. Сознательно следует им						
3. Ориентация в мыслях и поступках на общечеловеческие ценности						

4. Способность видеть и понимать окружающий мир, ориентироваться в нем.						
5. Умеет определять свое место и роль в окружающем мире, в семье, в коллективе, государстве						
5.Общекультурная компетенция						
1.Владеет эффективными способами организации свободного времени						
2.Владеет культурными нормами и традициями						
3.Владеет элементами художественно-творческих компетенций читателя, слушателя, исполнителя, зрителя, юного художника, писателя, ремесленника и др.						
4.Имеет представление о системах социальных норм и ценностей в России и других странах; имеет осознанный опыт жизни в многонациональном, многокультурном, многоконфессиональном обществе.						
5.Способен совершенствовать и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень.						

* Заполняется совместно с педагогом-организатором ОДО

Сформированность компетенций: 0 – не сформирована (1), 1 – частично сформирована (2-3), 2 – сформирована (4-5).

Мониторинговый инструментарий для выявления сформированности компетенций: педагогическое наблюдение, беседа, анализ продуктов деятельности (достижений), анализ личного дела.

Диагностический инструментарий находится у педагога и может дополняться с учетом развития практической деятельности.

Сформированность компетенций воспитанника в процессе профессиональной подготовки

Компетенции	Установочная ПМПК	Д-1	Д-2	Д-3	Д-4	Выпускная ПМПК
1.Учебно-познавательная компетенция						
1.Формулирует познавательные цели						
2.Планирует учебные действия						
3.Определяет порядок проведения действий						

4.Осуществляет самооценку учебной деятельности						
2. Информационная компетенция						
1.Владеет средствами и методами информационных технологий						
2.Осуществляет поиск, обработку и систематизацию информации						
3.Применяет информационные технологии и полученную информацию для решения учебных задач						
4.Представляет подготовленную информацию						
3.Коммуникативная компетенция						
1.Готов к сотрудничеству и коммуникации						
2.Владеет различными видами речевой деятельности и культурой устной и письменной речи						
3.Строит выступления логично и доказательно						
4.Умеет аргументировать и обосновывать свою точку зрения						
4.Ценностно-ориентированная компетенция						
1. Соблюдает общепринятые нормы и правила поведения, ТБ.						
2.Демонстрирует ответственность за результаты деятельности						
3.Готов делать осознанный выбор своей образовательной и жизненной траектории						
4.Осуществляет адекватную самооценку личностного развития						

Сформированность компетенций:0 – не сформирована (1),1 – частично сформирована (2), 2 – сформирована (3-4)

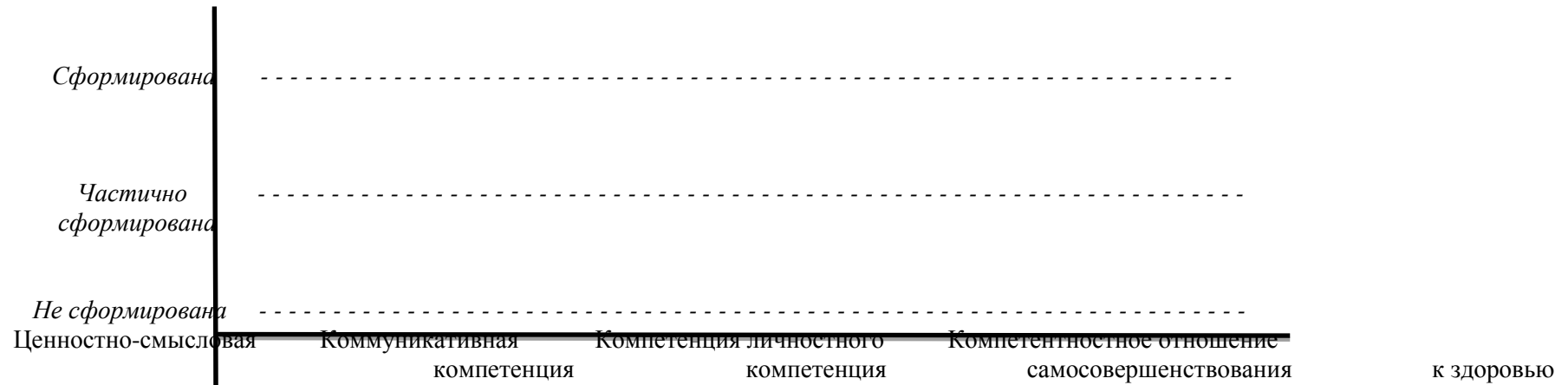
Мониторинговый инструментарий для выявления сформированности компетенций: педагогическое наблюдение; беседа; анализ продуктов деятельности (достижений); диагностика (входная, промежуточная, итоговая).

Диагностический инструментарий находится у педагога и может дополняться с учетом развития практической деятельности.

Графическое представление данных
 Уровни сформированности компетенций подростка в процессе психологического сопровождения



Графическое представление данных
 Уровни сформированности компетенций подростка в процессе психологического сопровождения



Установочная ПМПК	серый
Д-1	желтый
Д-2	зеленый
Д-3	коричневый
Д-4	синий
Выпускная ПМПК	красный

Мельникова М. Л. Хуторной А.В.

Оптимизация системы управления деятельностью учреждений закрытого типа по социальной реабилитации девиантных подростков : монография / Научный ред. С.А. Минюрова. Екатеринбург: Изд-во «Уральский государственный педагогический университет», 2015. 129 с.

Подписано в печать

Формат 60x84/16

Бумага для множительных аппаратов. Усл. печ. л. .

Тираж 500

экз. Заказ .

Уральский государственный педагогический университет.

620017 Екатеринбург, пр. Космонавтов, 26.