

«Развитие личностных качеств руководителя общеобразовательной школы как способ повышения эффективности управления педагогическим коллективом»

Образование – важнейший фактор, определяющий социально-экономическое положение человека в обществе и геополитическую роль государства в мире. Это фундаментальное условие осуществления человеком своих гражданских, психологических, экономических и культурных прав. Оно выступает в качестве мощного стимулятора самосовершенствования личности.

Решение теоретических и практических задач управления образовательным учреждением приобретает все больший вес в связи с возрастанием роли и значимости защиты прав и свобод человека, развитием рыночных отношений, формированием новых социальных структур и форм управления. Поэтому современному руководителю для эффективного влияния на деятельность подчиненных необходимо глубокое понимание психологических основ управления.

Процесс управления всегда имеет место там, где осуществляется общая деятельность людей для достижения определенных результатов. Поскольку школа — социальная организация, и представляет собой систему совместной деятельности педагогов, учащихся, родителей, то целесообразно говорить об управлении ею. Управление современной школой – это один из сложных процессов.

Что такое управление? Многие ученые попытались ответить на этот вопрос, определяя понятие «управление» через понятие «деятельность», «воздействие», «взаимодействие».

В самом общем виде управление — это процесс воздействия на систему в целях перевода ее в новое состояние на основе использования присущих этой системе объективных законов. Под управлением вообще понимается деятельность, направленная на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью, анализ и подведение итогов на основе достоверной информации. А внутришкольное управление представляет собой целенаправленное, сознательное взаимодействие участников целостного педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей с целью достижения оптимального результата. Управление — это система скоординированных мероприятий, направленных на достижение значимых целей.

Существует несколько функций управления образовательными учреждениями. Среди них можно выделить

- планирование;
- организацию;
- руководство;
- контроль.

К этим основным функциям следует добавить

педагогический анализ;
целеполагание;
регулирование.

Раскроем следующие функции управления педагогическим коллективом: анализ, целеполагание, планирование, организацию, руководство, контроль и регулирование.

Педагогический анализ в структуре управленческого цикла занимает особое место: с него начинается и им заканчивается любой управленческий цикл, состоящий из последовательно взаимосвязанных функций. Исключение педагогического анализа из общей цепи управленческой деятельности приводит к ее распаду, когда функции планирования, организации, контроля, регулирования не получают в своем развитии логического обоснования и завершения.

Эффективность управленческой деятельности во многом определяется тем, как руководители школы владеют методикой педагогического анализа, как глубоко ими могут быть исследованы установленные факты, выявлены наиболее характерные зависимости. Несвоевременно или непрофессионально проводимый анализ в деятельности директора школы приводит на этапе выработки цели и формирования задач к неконкретности, расплывчатости, а порой к необоснованности принимаемых решений. Незнание истинного положения дел в педагогическом или ученическом коллективе создает трудности в установлении правильной системы взаимоотношений в процессе регулирования и корректировки педагогического процесса. Основное назначение педагогического анализа как функции управления состоит в изучении состояния и тенденций развития педагогического процесса, в объективной оценке его результатов с последующей выработкой на этой основе рекомендаций по упорядочению управляемой системы. Эта функция одна из наиболее трудоемких в структуре управленческого цикла, так как анализ предполагает выделение в изучаемом объекте частей в единое целое, установление связей системообразующих факторов.

Процесс управления любой педагогической системой предполагает целеполагание (постановку целей) и планирование (принятие решений). Совершенствование целеполагания и планирования управленческой работы диктуется необходимостью постоянного развития, движения педагогической системы. Цель управленческой деятельности — это начало, которое определяет общее направление, содержание, формы и методы работы. При определении «дерева» целей управления необходимо общую цель представить в виде ряда конкретных частных целей, то есть декомпозировать генеральную цель. Таким образом, достижение общей, генеральной цели осуществляется за счет выполнения составляющих ее частных целей. Реализация функции планирования в едином управленческом цикле повышает эффективность деятельности школы.

Функция организации в управлении школой понимается как совместная деятельность руководителей школы, учителей, родительских

комитетов и органов ученического самоуправления, направленная на выполнение намеченного плана, достижения поставленной цели.

По своей природе организаторская деятельность человека — есть деятельность практическая, основанная на оперативном использовании психолого-педагогических знаний в конкретных ситуациях. Постоянное взаимодействие с коллегами, родителями и учащимися придает организаторской деятельности личностно-ориентированную направленность.

Организаторская деятельность директора школы направлена также на формирование педагогического коллектива, т.е. коллектива единомышленников. В этой работе особую роль играют личностные качества руководителя, его профессионализм, общая и педагогическая культура, заинтересованность в делах школы, учителей и учащихся, умение ставить задачи и добиваться их решения.

Эффективный руководитель — это руководитель, обладающий не только властными полномочиями, но и статусом лидера в педагогическом коллективе, ориентированный не только на деятельность образовательного учреждения, но и на поддержание и развитие, как всего педагогического коллектива, так и отдельных педагогов.

Одним из показателей организаторской культуры руководителя является его умение рационально распределять время — свое и своих подчиненных. Важно иметь в виду, что директор школы кроме административных функций осуществляет и педагогическую деятельность, оставаясь учителем какого-либо предмета. Основное время директора занимает административная работа, но его педагогическая деятельность должна быть примером для всех других преподавателей, только в этом случае директор может быть учителем своих учителей. Это обстоятельство требует значительных временных затрат на подготовку к урокам, чтение новой психолого-педагогической литературы. Умение целесообразно использовать время — основа научной организации труда учителя, в том числе — директора школы. Это тем более важно иметь в виду при имеющейся фактической перегрузке, как учителей, так и администрации школы.

Недостаточно только построить организационную структуру образовательного учреждения, необходимо обеспечить эффективность совместной деятельности людей. Для этого необходимо, во-первых, чтобы исполнители хорошо понимали, каких результатов и когда от них ожидают, во-вторых, чтобы они были заинтересованы в их получении, в третьих, чтобы они испытывали удовлетворение от своей работы, в четвертых, чтобы социально-психологический климат в коллективе был благоприятен для продуктивной работы. Совокупность действий, совершаемых субъектом управления для обеспечения всех этих условий, называют «руководством».

При реализации функции руководства решаются следующие основные задачи: 1) подбор, расстановка и оценка кадров, постановка задач перед исполнителями; 2) анализ и регулирование социально-психологического климата в коллективе; 3) стимулирование продуктивной

деятельности подчиненных и их саморазвития; 4) создание условий для профессионального роста подчиненных.

Особенность внутришкольного контроля состоит в его оценочной функции направленности на личность учителя. Если учитель молодой, то это сказывается на его профессиональном становлении; если это учитель со стажем — на укреплении или ослаблении его профессиональной позиции и авторитета в школе. Поэтому в осуществлении контроля так важен профессионализм и компетентность проверяющего. Человек, выполняющий контролируемую функцию, должен быть личностью. Его задача не в «поддавливании» и нагнетании страха, а в объективной оценке состояния дел, оказании методической помощи, поддержке, стимулировании педагогической деятельности.

Принцип управления — это основополагающие, фундаментальные правила, которые должны соблюдаться при осуществлении управления, обеспечивать достижение заданных целей. В теории управления множество систем управленческих принципов. Проанализировав некоторые из них, можно выделить несколько принципов, которые достаточно полно и всесторонне отражают сущность управления педагогическим коллективом:

- уважение и доверие к человеку,
- сотрудничество,
- системность и целостность в управлении,
- гласность,
- справедливость,
- единство коллегиальности и единоначалия,
- индивидуальный подход в управлении,
- поддержка инициативы, стимулирование деятельности,
- постоянное повышение квалификации,
- делегирование полномочий, участие учителей в управлении,
- объективность и полнота информации.

Таким образом, процесс управления педагогическим коллективом требует от руководителей высокого уровня профессионализма. Эффективным руководителем считается тот, который на этапе реализации той или иной управленческой функции демонстрирует только положительные личностные качества, используя для этого эффективные принципы и методы взаимодействия с коллективом.

Эффективность протекания управленческого процесса, настроение людей в организации, отношения между сотрудниками зависят от множества факторов: непосредственных условий работы, профессионализма кадровых работников, уровня управленческого состава и др. И одну из первых ролей в ряду этих факторов играет личность руководителя.

Литература

1. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления. – Харьков, 1998.
2. Бодалев А.А. О качествах личности, нужных для успешного общения //Личность и общение: Избр. труды. – М., 1983. – с.55-64.
3. Велков И.Г. Личность руководителя и стиль управления. – М., 1993.
4. Гребенкина Л.К., Анциперова Н.С. Технология управленческой деятельности заместителя директора школы /М.: Центр «Пед.поиск», 2000 – 160с.
5. Зигерт В., Ланг Л. Руководитель без конфликтов /Пер. с нем. – М., 1990.
6. Кабаченко Т.С. Психология управления. – М., 2000.
7. Князев Е. Об искусстве управлять школой // Директор школы. – 1995. - №6. – с.77-85.
8. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление . М.: Центр «Педагогический поиск», 2000, - 224 с.
9. Кричевский Р.Л. Если вы – руководитель. М., 1996.
10. Кузнецов В. Личность директора школы //Народное образование. – 1993. №9/10. – С.19-23.
11. Педагогика /В.А.Сластенин, И.Ф, Исаев, А.И.Мищенко, Е.Н.Шиянов. – М.: Школа-пресс., 2000.
12. Рогов Е.И. Учитель как объект психологического исследования. – М., 1998.
13. Розанова В.А. Психология управления. – М., 2000.
14. Станкин М.И. Психология управления. – М., 2000.