

Принципы педагогического менеджмента

Шакун Татьяна Александровна -
преподаватель кафедры менеджмента и
образовательных технологий ИПКиП БГПУ,
магистр педагогических наук

Принципы управления - это

это исходные теоретические положения, которые отражают протекание объективных законов и закономерностей процесса управления.

В принципах педагогического менеджмента раскрываются теоретические подходы к построению образовательного процесса и управлению им. Они определяют позиции и установки, с которыми менеджеры подходят к организации процесса управления и к поиску возможностей его оптимизации.

Принципы педагогического менеджмента (по Ю.А. Конаржевскому):

- *принцип уважения и доверия к человеку;*
- *принцип целостного взгляда человека;*
- *принцип сотрудничества;*
- *принцип социальной справедливости;*
- *принцип индивидуального подхода в управлении;*
- *принцип обогащения работы педагога;*
- *принцип личного стимулирования;*
- *принцип консенсуса;*
- *принцип коллективного принятия решения;*
- *принцип целевой гармонизации;*
- *принцип горизонтальных связей;*
- *принцип автономизации управления;*
- *принцип постоянного обновления.*

Принцип уважения и доверия к человеку

Требования принципа:

- уважайте личное достоинство человека, признавайте за человеком соответствующие права и возможности;
- уважайте человека в себе и уважайте человека в других;
- предоставляйте личности когда это возможно, свободу выбора;
- доверяйте человеку;
- создавайте атмосферу доверия на основе взаимоуважения;
- уважайте человека, но проявляйте к нему достаточно высокую требовательность;
- создавайте обстановку, в которой человек может проявить себя, раскрыть свои возможности;
- максимально развивайте инициативу, творческие способности, умение найти себя в коллективе;
- поощряйте достижения и личный вклад каждого в дела образовательного учреждения;
- гарантируйте каждому педагогу и ребенку личную защищенность в коллективе.

Принцип целостного взгляда на человека

Требования принципа:

- стройте свои отношения с педагогом не как должностное лицо с подчиненным, а как человек с человеком;
- не ограничивайте отношения с педагогами только должностными обязанностями, вникайте в их жизнь, духовный мир и стремления, иначе каждый педагог неизбежно будет чувствовать отчужденность;
- помните, что жизнь педагога и ребенка не ограничивается только часами, проведенными в образовательном учреждении, - она гораздо шире и богаче;
- общаясь с педагогом, никогда не забывайте, что его работа составляет большую часть его жизни, - сделайте все возможное, чтобы время, проведенное на работе было для педагога светлым и радостным;
- управленец должен быть причастен к образу жизни членов педагогического коллектива, он должен понимать, в чем состоят общие их потребности;
- встречайтесь с педагогами не только в формально-официальной обстановке, но и в такой, где можно просто пообщаться, «поговорить по душам».

Принцип сотрудничества

Требования принципа:

- считайтесь с человеком как с активным фактором, а не с пассивным элементом педагогической системы;
- знайте и учитывайте личные качества педагогов и на основе этого формируйте оптимальные социально-педагогические связи между ними, создавая рабочую высокопродуктивную атмосферу в образовательном учреждении;
- цените в педагоге гуманное отношение к детям, компетентность, инициативу, ответственность. Помните, что вам требуется не подчиненный, а сотрудник, человек дела;
- создавайте атмосферу не только возложения на педагога ответственности, но и осознания им роли и необходимости участия в процессе управления образовательным учреждением;
- бережно относитесь к проявлению любой педагогической целесообразной инициативы со стороны своих заместителей и требуйте от них того же и по отношению к педагогам;
- основными паролями совместной деятельности руководителя и педагогического коллектива должны быть: человечность, сознательная дисциплина, инициатива, педагогически целесообразная работа;
- сначала – пристальное внимание, анализ, диагноз, потом – принятие решения – вот основа сотрудничества.

Принцип социальной справедливости

Требования принципа:

- стремитесь равномерно распределять не только учебную, но и общественную нагрузку среди педагогов;
- создавайте условия и предпосылки, дающие возможность проявить свои профессиональные и другие способности всем педагогам;
- поощряйте, оценивайте деятельность педагогов без предвзятости, объективно, на основе предоставления им равных «стартовых» возможностей;
- всегда при оценке труда педагога приводите в соответствие его трудовые достижения и их общественное признание;
- помните, что одной из гарантий социальной справедливости в педагогическом коллективе является гласность, систематическое освещение в коллективе всей деятельности аппарата управления;
- руководитель должен учитывать, что уровень социальной справедливости всегда находит отражение в общественном мнении, которое оценивает его в целом и по отдельным параметрам;
- ощущение несправедливости возникает тогда, когда человек признает, что соотношение его трудового вклада и результата оценено ниже (несправедливо) по сравнению с соотношением вклада и результата других участников деятельности. Отсюда и возникают конфликты.

Принцип индивидуального подхода

Требования принципа:

- помните, что индивидуальный подход может опираться только на глубокое изучение системы работы каждого педагога и его личности;
- на основе этого изучения индивидуализируйте объем, частоту и формы общения с педагогом, уровень его самостоятельности, дидактической и методической свободы, поощрение одних и расширение требований к другим;
- в ходе индивидуальной работы с педагогом помогайте ему укреплять те положительные профессиональные свойства и качества, которыми он обладает. Вселяйте в него профессиональную уверенность. Помните, что поощрение желательных видов индивидуального поведения всегда более плодотворно, чем подавление нежелательных. Опора на сильные стороны приносит больше пользы, чем бесконечный «разбор» недостатков;
- одной из главных задач индивидуального подхода в управлении образовательным учреждением является задача выравнивания профессионального мастерства педагогов, постепенное доведение отстающих до уровня передовых;
- определяйте для каждого педагога его индивидуальные цели и рубежи их достижения, - этим вы обеспечите ему путь к успеху.

Принцип обогащения работы педагогов

Требования принципа:

- проводить с педагогами консультации по поводу их сегодняшних и будущих профессиональных потребностей;
- создать условия для включения педагогов в инновационную деятельность;
- организовывать посещение уроков (занятий с детьми) творчески работающих педагогов в своем и других образовательных учреждениях;
- проводить семинары, «круглые столы» по проблемам методов образовательной деятельности;
- следить за повышением квалификации педагогов.

Принцип личного стимулирования

Требования принципа:

- каждый руководитель должен иметь хорошо продуманную систему стимулов, включающую материальное и моральное стимулирование. Кроме того, необходимо помнить, что вежливость, улыбка, внимательное и чуткое отношение руководителя также являются достаточно действенными стимулами для подчиненных;
- вся работа руководителя с педагогами должна строиться на основе стимулирования их деятельности: создание условий для труда, создание атмосферы взаимной удовлетворенности, создание системы творческой деятельности, создание условий для самообразования и т.д.

Принцип консенсуса

Требования принципа:

- в основе консенсуса должна лежать объективная оценка точек зрения членов коллектива при обсуждении проблемы или принятия решения;
- руководитель должен особенно четко и логично аргументировать свою точку зрения, чтобы ее восприняло «критическое большинство» в коллективе;
- основным инструментом руководителя должен быть логический анализ ошибочных суждений. Он должен уметь вскрывать противоречия в суждениях коллег, добиваться осознания ими этих противоречий и пересмотра своей точки зрения, когда это необходимо;
- умеете идти на взаимные уступки, но не во вред делу.

Принцип коллективного принятия решения

Требования принципа:

- не всякое решение должно приниматься коллективно (это касается оперативных ситуаций, рутинных, повторяющихся дел). Коллективно принимаются решения, играющие существенную роль в жизнедеятельности образовательного учреждения (принятие его Устава, определение режима работы, принятие Программы развития и т.д.), касающиеся практически каждого члена коллектива;
- с информацией, на основе которой будет приниматься такое решение, должен познакомиться каждый член коллектива;
- решение только в том случае будет активно поддерживаться частью коллектива, если педагоги активно участвовали в его подготовке;
- всегда надо помнить, что там, где решение, принято большинством, бывает и меньшинство, не согласное с ним. С этим меньшинство необходимо и дальше вести работу, вовлекая его в процесс выполнения решения.

Принцип целевой гармонизации

Требования принципа:

- что бы в образовательном учреждении ни делалось, все должно делаться на основе осмысленной, предварительно сформулированной, педагогически целесообразной цели;
- целевая целостность в образовательном учреждении формируется не сразу, это результат длительной и кропотливой работы руководителя с кадрами;
- приверженность целям образовательного учреждения связана с убеждениями педагога, с его приверженностью основным ценностям образовательного учреждения и его культуре.

Принцип горизонтальных связей

Требования принципа:

- принцип реализуется в процессе делегирования полномочий педагогам, коллективном принятии решений, установления единого статуса всех работников и др.;
- горизонтальные связи необходимо формировать целесообразно, имея программу на длительное время;
- при формировании такой системы связей необходимо учитывать неформальные, дружеские связи между педагогами, с одной стороны, они улучшат качество работы, с другой - они могут стать источником оппозиции администрации и целям образовательного учреждения.

Принцип автономизации управления

Требования принципа:

- во главе автономных участков управления обязательно должны находиться высококвалифицированные педагоги, изъявившие желание заниматься управленческой деятельностью;
- желательно, чтобы педагоги, руководящие конкретными участками управления (методическим объединением, командой диагностического сопровождения, командой учебно-программного обеспечения, командой педагогической поддержки ребенка и т.д.) выбирались или утверждались на собрании всего педагогического коллектива;
- все педагоги, ставшие во главе автономных подразделений, должны пройти соответствующую подготовку.

Принцип постоянного обновления

Требования принципа:

- любые крупные изменения необходимо заранее готовить, создавая в коллективе определенный психологический настрой;
- изменения должны быть основаны на детальном плане (проекте) и расчете, который обязательно приведет к успеху, если уверенности в успехе нет, их лучше не проводить;
- коллектив должен быть готов теоретически и практически к осуществлению изменений;
- сопротивление переменам было, есть и будет, учитывая это, необходимо искать консенсус и склонять людей к идее неизбежности и обоснованности внесения изменений;
- процесс перемен в образовательном учреждении – это, прежде всего, процесс перемен в самом педагоге, в его личности.

Благодарю за внимание!

РЕПОЗИТОРИУМ БГПУ