



Е.А. Журавлева

Искусство управления педагогическим коллективом: развитие без принуждения и психологического насилия

В статье рассматривается понятие искусства управления педагогическим коллективом, осуществляется проблематизация выделения показателей данной способности к принятию нестандартных решений в условиях инновационной деятельности образовательной организации, использования ненасильственных методов управления. Автором анализируются требования к качеству работы педагогического коллектива на примере педагогов дошкольного образования, рассматриваются трудности деятельности организации в инновационном режиме при реализации ФГОС ДО, условия сохранения личной ответственности, инициативы и творчества педагогов и развития профессиональной команды, риски использования принуждения в виде угроз и жестких требований, психологического насилия как неконструктивной критики и обесценивающих констатаций в решении задач управления педагогическим коллективом дошкольной образовательной организации.

Ключевые слова: инновация, творчество, искусство управления, педагогический коллектив, ненасильственные методы управления, ФГОС, манипуляция, принуждение, психологическое насилие

«Нет ничего более сложного и мучительно-прекрасного, чем творчество, а искусство управления людьми еще и чрезвычайно ответственная миссия».

О.Д. Проценко



Профессор В.И. Кнорринг, обобщая многочисленные исследования теории и практики управления, определяет искусство управления как «способность человека принимать нетривиальные решения в условиях дефицита информации и времени» [3, С. 13], тогда как владение этим искусством предполагает не только сформированность у управленца теоретических и практических управленческих компетенции, но и умения творчески использовать теорию и практику в процессе осуществления функций управления. Целью управления коллективом является повышение эффективности деятельности профессиональной команды для решения задач функционирования и развития организации. В этой связи творческий характер управленческой деятельности в образовании, связанный в том числе с необходимостью принимать ответственные решения в отношении детей и других участников образовательного процесса в динамичных условиях, с задачами организации и мотивированием сотрудников на саморазвитие, коллективный рост и др., обуславливает постоянный поиск эффективных средств и методов управленческого воздействия и взаимодействия в педагогическом коллективе.

Остановимся в обсуждении на примере управления педагогическим коллективом дошкольной образовательной организации (ДОО).

Необходимость реализации Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (ФГОС ДО), нововведения, которое является принципиально новым для системы дошкольного образования России, обуславливает работу организации в инновационном режиме, использования принципов инновационного менеджмента. Качество взаимодействия, уровень взаимоотношений в педагоги-

ческом коллективе, психологическая поддержка деятельности каждого из его членов, безопасная образовательная среда могут стать положительным ресурсом для всех участников образовательного процесса в профилактике и преодолении трудностей современного этапа в образовании. Следуя практике антикризисного управления, следует отдавать предпочтение командной работе, а не индивидуальным усилиям, формируя рабочие группы, внутриколлективные команды на основе сотрудничества [1]. Исследователи определяют необходимым идентифицировать и сохранять ядро кадрового потенциала, в особенности, при условии реорганизации дошкольной организации в структурное подразделение образовательного комплекса. Сама специфика профессиональной педагогической деятельности, поставленных перед коллективом задач – определяет характер и направления управления ДОО, общественно значимые цели которой заключаются в создании эффективных условий для позитивной социализации детей, их всестороннего развития, развития инициативы и творческих способностей на основе соответствующих дошкольному возрасту видов деятельности, сотрудничества со взрослыми и сверстниками в зоне их ближайшего развития.

Реализация ФГОС вызывает у специалистов противоречивые мысли и чувства: с одной стороны – ожидание возможности педагогического творчества, положительных изменений, а с другой – неопределенность и страх, не понимание отличия современного содержания и средств образования от применяемых в традиционном подходе [6].

В процессе обсуждения требований ФГОС ДО к педагогу-дошкольнику на Всероссийском Педсовете «Дошкольное образование: нагрузка или перезагрузка?», в котором участвовала автор, выявился важный факт: педагоги подчеркивают низкую собственную включенность в решение стратегических управленческих проблем учреждения и управления образования в целом. А самооценка педагогов-участников открытого форума «Совершенствование педагогических кадров московской области в соответствии с профессиональным стандартом