

Психологические характеристики школьного управления

*Ю. Подгурецкий
Т. Емчура*

Мы глубоко убеждены, что образовательные процессы никогда ранее не приносили большего удовлетворения учителю-руководителю и не ставили перед ним таких задач, как сейчас. Удовлетворение исходит от осознания того факта, что квалифицированный учитель и квалифицированный директор школы вносят серьезные изменения в окружающую действительность. Изменения являются результатом влияния, которое они оказывают на учащихся, способствуя их индивидуальному развитию и все в большей степени заставляя осознавать изменения, происходящие в окружающей среде. Они также демонстрируют молодежи пример успешной адаптации руководителей к таким изменениям. Так, в педагогике термин «активные занятия учителей» следует понимать не только в теоретическом плане, но и в практическом, т.е. в дидактическом и образовательном процессах. Это вызвано глобализацией образования, которое пополняется постоянно изменяющимся калейдоскопом конкурирующих случайностей, другими словами, программами и образовательными возможностями.

Кажется очевидным, что, чем скорее мы начнем думать над этими терминами, тем скорее поймем практику управления и значение его эффективности. Существует и другая, более фундаментальная, причина. Все мы, молодые преподаватели, на пороге своей профессиональной карьеры оцениваемся главным образом с точки зрения нашей квалификации как подчиненных, ответственных перед директором. Чем более квалифицированно учитель действует и работает как подчиненный, тем больше шансов у него сделать успешную карьеру. Поэтому лучший путь научиться быть безупречным подчиненным – научиться думать, как директор.

Годы, проведенные в колледже, независимо от возраста – это период, в течение которого человек пытается создать образ нового или переделанного будущего для себя. Это также время, когда устанавливаются и определяются заново новые взаимоотношения с работодателями, другими преподавателями и друзьями. Поскольку преподаватель ежедневно имеет дело с обеими проблемами, определяя умение как специализацию во времени и отношениях со студентами, он должен часто обращаться к своему преподавательскому опыту. В этом свете *управление* – это специализация в области распределения времени и межличностных отношений между учителем и студентами (учениками). Оно включает в себя много элементов, из которых следующие имеют первостепенное значение:

- создание желаемого будущего для студентов, принимая во внимание реальность, полученную из прошлого и настоящего;
- тренировка управленческих приемов, типичных для данной исторической эпохи, т.к. прежняя есть отражение последней (сравните современную трансформацию социальной системы в Европе);
- убеждение, что активность со временем приносит результаты.

Значение меж- и внутриличностных отношений в управлении связано с данным понятием. Во-первых, преподаватель и студент участвуют в двухсторонних отношениях. Каждая сторона влияет на другую. Во-вторых, деятельность внутри таких отношений оказывает влияние на других. Наконец, преподаватель, директор

школы или куратор использует множество взаимоотношений, существующих одновременно между студентами (учениками), которые, в свою очередь, влияют на администрацию и школьный процесс.

Учитель обязан уважать жесткое правило ответственности, которое утверждает, что тот, кто долгое время не пользовался своим авторитетом, который общество признает как ответственную волю, в конце концов теряет его. Именно тогда школьный и собственный интерес учителя означают факт их социальной ответственности, или, наконец, необходимость реагировать на социальные силы.

Многие критики утверждают, что мы живем в период школьного кризиса. И это не только теоретический вопрос, касается ли это кризиса в школе или школы в кризисе. По нашему мнению, дилемма будет существовать до тех пор, пока не будет признано первенство школы. Это касается главным образом следования следующим принципам:

- школа является прототипом многих социальных организаций;
- школьная стабильность основывается на общественной стабильности;
- в школе, которая не только выполняет жизненные задачи, человек получает не только знания, но и ряд навыков, привычек и принципов поведения, что необходимо для построения прочных основ и профессионального опыта;
- школа дает возможность приобрести искусство управления другими, как самим собой.

Множество обстоятельств указывают на тот факт, что уважение правил дает возможность будущим учителям приобрести такие черты, как надежность, терпимость, лояльность и профессиональный опыт, являющиеся существенными педагогическими чертами и атрибутами, необходимыми в обучении.

Количество определений управления столь же велико, как и число разработок по данному вопросу. Часть из них относительно кратка и проста. Для практического применения в школе обычно принято считать, что управление состоит в строгом признании того, чего ожидают от студента, и в том, чтобы следить за выполнением образовательных программ как можно более лучшим и эффективным образом. С точки зрения теории системы, школа сама имеет основные ресурсы для успешного функционирования. Наряду с другими, последние включают в себя студентов (учеников), деньги, информационные и материальные источники. Каким образом учитель объединяет и координирует эти различные виды ресурсов? Он делает это, выполняя четыре основные функции, или такую управленческую деятельность, как планирование и принятие решений, организация, руководство или управление учениками (студентами) и контроль. Первая функция включает в себя определение школьных целей и нахождение лучшего пути претворения их в жизнь для достижения успеха. Вторая – организация – связана главным образом с выбором лучшего способа группировки действия управленческим и преподавательским персоналом. Третья функция – многосторонний реверберационный процесс, связанный с мотивацией студентов (учеников) сделать усилие на благо школы и себя. Контроль, в свою очередь, заключается главным образом во внесении коррекции в интенсивность образования и текущей деятельности ради облегчения достижения индивидуальной, групповой или школьной целей.

Следующее является ключевым вопросом: каким образом достигаются навыки, необходимые для того, чтобы стать преуспевающим учителем-руководителем?

Наиболее популярным представляется путь, который имеет столько же вариантов, сколько руководителей, включает сочетание образования и опыта. Солидные основы образования, расширяющееся образование в системе постоянного изучения так же, как и опыт работы, и дальнейший опыт, полученный в период выполнения заданий на различных постах, – все они определяют успешное достижение и использование основной управленческой компетенции. Очень часто сюда добавляют следующие три вида навыков: концептуальный, социальный и образовательный.

Концептуальные навыки относятся главным образом к способности управлять, координировать и интегрировать различные интересы и деятельность школы. *Социальные навыки* являются маркером сотрудничества студентов (учеников) с другими людьми (родителями, преподавателями). Они также включают акт понимания последних и способности мотивировать их и индивидуально, и как группу. *Технические навыки*, в свою очередь, относятся к знанию и использованию методов и технологий, относящихся к области специалиста.

Если вышеупомянутые навыки были признаны необходимыми для управления школой, тогда их относительное значение зависит от качеств и черт, проявленных управляющим и преподавателем. По нашему глубокому убеждению, это не обособленное мнение, что требования, связанные с мотивацией, принадлежат к наиболее важным атрибутам школьного управления. Это психологическое положение, указывающее на степень вовлеченности учителя во что-то. С другой стороны, мотивация как процесс управления состоит из влияния поведения студента, включая знание о вещах, которые заставляют их действовать так или иначе. Мотивация и мотивирование в таком случае относятся к поведению учащихся, распадающемуся между двумя крайностями: рефлексивные (импульсивные) реакции и заученные привычки. Анализируя мотивационные действия и теорию мотивации, важно понимать некоторые основные положения:

1. Мотивация обычно признается как позитивное значение. Кстати, хвалят ли ученика за недостаток мотивации? Напротив, нас в школе учат быть недовольными собой, если нам не хватает мотивации.

2. Мотивация является одним из факторов, составляющим квалификацию преподавателя. Тем не менее, она должна сопровождаться талантом и соответствующими условиями для реализации.

3. Мотивация – это инструмент, с помощью которого строятся соответствующие отношения в школе и вне ее. Если преподаватель знает, руководит поведением своих студентов, он может соответствующим образом направить задачи и поощрения. В этом случае эти ценности становятся соответствующей предпосылкой для формирования общих взаимоотношений между учащимся и учителем.

4. Нехватка мотивации должна постоянно восполняться.

Теория мотивации и мотивационных процессов в управлении объясняется продолжающимися действиями, основанными на принятии того, что мотивация со временем ухудшается. Поэтому в своей реакции на эти наблюдения и критические замечания Клайтон Альдерфер предложил свою собственную отличающуюся теорию мотивации, для использования в управлении. Это ERG - теория, где E означает существование, R – установление связей (социальные контакты) и G – рост (развитие). Автор предлагает потребности людей разделить на эти три взаимосвязанные категории. Потребности к существованию соответствуют физиологическим и потребности в безопасности Маслоу. Потребность в социальных контактах концен-

трируется на отношениях людей с окружающей их социальной средой. Потребность в росте и развитии является важнейшей ступенькой в системе Альдерфера, состоит из потребности самоуважения и самореализации.

ERG - теория включает в себя элементы фрустрации и регрессии, которые предполагают, что если данная потребность не выполняется, индивидуум будет чувствовать себя в фрустрации, опустится на более низкий уровень и начнет искать путь удовлетворения потребностей более низкого порядка.

Это сравнительно новая теория (по сравнению с иерархическими потребностями, представленными Маслоу) дает лучшее, более полное и более правдивое, объяснение мотивации директора школы, управляющего, учителя или куратора.

Резюмируя, хотелось бы сказать, что основной подход к мотивации со стороны составляющих фокусируется на индивидуальных потребностях. Поэтому не без причины такие атрибуты управления, как потребность в достижениях, установлении связей и власти, играют роль причинных факторов согласно данной теории мотивации.

Еще одной теорией, подтверждающей вышеупомянутые тезисы, является *теория надежд* Виктора Врума. Он принимает за правило, что поведение есть равнодействующая сил, воздействующих на индивидуум и окружающую среду. Поскольку индивидуум проявляет различные потребности, желания и цели, он выбирает из альтернативных поведенческих уровней те, которые основаны на перцепции сферы, в пределах которой данное действие приведет к желаемым результатам. Согласно теории надежд, мотивация определяется интенсивностью желания и ожиданий, относящихся к удовлетворению последних. Говоря о деятельности преподавателя в этой связи, она указывает на индивидуально воспринимаемую вероятность большего усилия, дающего более высокие результаты. Основная идея данной работы – показать, что управление состоит в работе со сферой с помощью меж- и внутриличностных отношений. Мы считаем, что проблема роли учителя в управлении является очень интересной, предлагает передовые вызовы и приносит более полное удовлетворение. Отдельные учителя в школе могут много дать обществу. Именно в школе, где уникальная связь талантов и ресурсов необходима для достижения целей, если управлению отдается должное, благодаря первенству как вездесущей и постоянной деятельности. Для более полной оценки роли и размаха управления в современной школе нам придется определить конкретные требования понятий и концепций, существующих в реальной жизни. Элементарный процесс информационной обработки основывается на агрегации, включающей в себя:

- информацию для немедленного использования;
- соединение различных отрывков информации с целью создания новой сущности;
- информацию, переданную другим (родителям и союзникам).

Мы согласны, что работа выполняет задачи успешно и основные составляющие, которые содержат много новых элементов и точек зрения, могут в значительной степени сделать привлекательной связь между теорией и практикой относительно роли управления в школе и вне ее. Из-за значимости в нашей жизни, понимание направления, по которому функционирует и управляется школа, представляет огромное значение.