

# ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАБОТЫ РУКОВОДСТВА ШКОЛЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ

Набиуллина А.Р.

Набиуллина Айсылу Рамилевна – студент,  
Факультет педагогики и психологии им. З.Т. Шарафутдинова  
Набережночелнинский государственный педагогический университет, г. Набережные Челны

**Аннотация:** в статье анализируется работа руководителей школ по управлению преподавательским составом, психология управления и педагогическая психология и объективная необходимость изучения этого определения.

**Ключевые слова:** педагогический коллектив, управления педагогическим коллективом, этапы развития педагогического коллектива, психологическое обеспечение работы руководства школы, взаимодействие руководства школы и психолога.

Эта тема была изучена с точки зрения психологической поддержки относительно недавно и ограниченным кругом исследователей. Такое положение дел связано с тем, что переход к рыночной экономике предполагает мышление как молодого поколения и некоторых педагогических работников, особенно молодых, так и подход к системе образования и воспитания школьников. В связи с этим школьным руководителям приходится решать ряд относительно новых управленческих и образовательных задач, и, в частности, встает острый вопрос о важности разработки инновационных инструментов и методов управления преподавательским составом, психологической поддержки работы, школьного руководства, что усиливается в условиях трансформации образовательного процесса в любой образовательной организации.

Мы полагаем, что актуальность этой проблемы определяется также повышением требований к уровню психологической подготовленности руководства школы в связи с усложнением психической жизни как учителей и учащихся, так и постоянным ростом их притязаний. Обоснованность исследования подчеркивается выводами Н.С. Касаткина и И.С. Аксенова, считающая, что стиль, методы и методы управления педагогическим составом, выбранные руководством образовательной организации, имеют первостепенное значение для морально-психологического климата в коллективе школы, для достижения целей и задач организации образования [1, с. 84–85].

В настоящее время существуют различные подходы к определению термина «преподавательский состав». Анализ существующей психолого-педагогической литературы позволил сделать вывод, что наиболее полное определение коллектива принадлежит А.С. Макаренко, по мнению автора: «Коллектив - это контактное население, основанное на принципе ассоциации. Коллектив объединяет людей не только для общей цели, но и для совместной работы, и для общей организации этой работы ... Коллектив - это общественный организм, в результате которого он утверждается руководящими и координирующими органами, Прежде всего, представлять интересы коллектива и общества» [2, с. 14].

В.С. Лазарев определяет факультет как «группы совместных преподавателей, которые имеют общие образовательные цели, достижение которых также важно для них лично, и понимают структуру межличностных отношений и взаимодействий, которые способствуют достижению общих целей» [3, с. 25]. Идея А.Н. Леонтьев, что «системообразующая характеристика деятельности, в том числе педагогическая, является целью» также очень привлекательна, интересно исследование А.Л. Журавлева, в котором он определяет следующие существенные признаки коллективного субъекта: «взаимосвязанность и взаимозависимость», членов команды, совместная деятельность, умение групповой саморефлексии» [4, с. 138-139].

Исходя из приведенных выше определений, Е.А. Селюкова вполне обоснованно охарактеризовала преподавательскую группу как «самоуправляемое профессиональное сообщество преподавателей образовательного учреждения, состоящее из взаимосвязанных гендерно-ролевых и многофункциональных групп и лиц, участвующих в реализации совместно разработанных и (или) принятые цели» [5, с. 91-95].

Педагогический коллектив как профессиональное объединение людей имеет все общие черты команды, но также имеет свои особенности, которые включают ученых: самоуправление, многофункциональность, нестандартизация рабочего дня учителя, то есть отсутствие сроков за выполнение отдельных видов педагогической работы, коллективный характер труда и коллективную ответственность за результаты деятельности. Это негативно сказывается на жизни преподавательского состава, обычно вызывает перегрузку преподавателей, недостаток свободного времени для их профессионального роста, что, в свою очередь, приводит к стрессам и конфликтам, несовпадению целей и интересов у преподавательского состава. Преподавательский состав школ в основном состоит из

женщин, которым часто приходится выполнять сверхурочную работу и низкооплачиваемую работу, ограниченную в общении друг с другом.

В то же время в процессе управления очень важно обеспечить, чтобы все члены преподавательского состава были удовлетворены работой и ее содержанием, удовлетворены отношениями, которые складываются между членами преподавательского состава и между преподавательским составом и Управлением школой в процессе организации рабочего процесса. Важной задачей управления педагогическим коллективом является обеспечение успеха в деятельности всех сотрудников. И на всех этапах развития преподавательского состава руководство школы вместе с психологами должно выбирать соответствующий арсенал методов, инструментов и методов управления.

Итак, на первом этапе - появление преподавательского состава, важно сплотить и объединить отдельно работающих учителей и принять новых членов в формирующуюся структуру. На данном этапе преподавательский состав выступает в качестве объекта управления со стороны руководства школы. Эффективность команды на данном этапе низкая, так как ее члены все еще незнакомы и не уверены друг в друге. Организационная команда разработчиков. Нет единой цели деятельности. Общий инновационный потенциал низок. Этот этап развития факультета характеризует не только коллектив вновь открывшихся учебных заведений, но и коллектив долгосрочных и стабильных учреждений. В этих учебных заведениях педагогический состав является лишь формой - своего рода организационной оболочкой, в которой каждый учитель действует индивидуально, независимо и независимо от других [5, с. 95].

Второй этап - формирование педколлектива. На этом этапе процесс формирования различных (в основном) групп продолжается. Групповое самосознание начинает формироваться, появляются первые групповые нормы активности. Этап характеризуется низким уровнем инновационного потенциала, то есть команда не в состоянии разрабатывать инновации, способствующие развитию ее образовательного учреждения. Это этап модификации и инноваций.

Третий этап - это период зрелости или стабильного функционирования преподавательского состава. На этом этапе педагогический состав характеризуется четким решением совместно поставленных задач деятельности, формированием определенной коллективной структуры с фиксированным морально-психологическим климатом и набором принципов группового взаимодействия и нормирования совместной деятельности на основе интересов как существующих групп, так и отдельных учителей; объединение и объединение педагогических кадров в организационно-психологическом плане.

Четвертый этап - это переход педагогического состава на новое качество, происходит определенная трансформация педагогического состава [5, с. 96]. На этом этапе проявляется мотивация членов педагогического коллектива к достижению совместно разработанной социально значимой цели своей деятельности. Педагогический коллектив характеризуется структурированием - четким распределением функций; его целостность, то есть внутреннее единство его учителей; координация действий, высокий уровень активности и организации, то есть самоуправление. Педагогический коллектив уже самостоятельно способен разрабатывать инновации и экспериментально их тестировать; заявлена готовность к радикальным инновациям, способным вывести систему образования образовательного учреждения в новое качественное состояние. На четвертом этапе своего развития школьный персонал используется руководством для развития творческой личности каждого учителя и как средство развития всего учебного заведения в целом.

Подводя итог всему вышесказанному, можно сделать вывод, что проблема психологического сопровождения работы школьного руководства является одной из основных задач организации управления преподавательским составом школ. На наш взгляд, наиболее эффективными способами психологической поддержки работы руководства школы в управлении педагогическим коллективом являются:

взаимодействие психолога и руководства школы с целью совершенствования методов и стиля управления педагогическим персоналом в соответствии определенной стадии развития педагогического состава,

создание атмосферы доброй воли, доверия и уважения к подчиненным, использование коллегиальных методов принятия решений,

демократизация управления,

создание оптимальных условий для деятельности учителей,

совершенствование структуры взаимоотношений, личных контактов и т.д.

Обеспечение порядка приобретения команд начальной школы с учетом психологической совместимости людей; Использование активных социально-психологических методов, способствующих развитию у членов команды навыков эффективного взаимопонимания и взаимодействия. Таким образом, психологическая поддержка работы руководства школы является результатом сложной и кропотливой работы руководства школы, психолога и всего преподавательского состава. Роль психолога в гармонизации межличностных отношений и организации взаимодействия достаточно активна. Он

создает психологические условия для формирования команды, обеспечивает лидерское взаимодействие с преподавательским составом, фокусируется на задачах и отношениях и тем самым способствует радикальному улучшению социальной ситуации развития детей.

#### *Список литературы*

1. *Касаткина Н.С.* Формирование благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе / Н.С. Касаткина, И.С. Аксенов // Вестник Челябинского государственного педагогического университета, 2013. № 10. С. 84–85
2. *Пивченко В.П.* Педагогический коллектив в воспитательной системе А.С. Макаренки: исторический контекст и современный взгляд / В.П. Пивченко // Сибирский педагогический журнал, 2013. № 1. С. 14
3. Руководство педагогическим коллективом: модели и методы: пособие для руководителей образовательных учреждений / под ред. В.С. Лазарева. М.: Центр социальных и экономических исследований, 1995. С. 25.
4. *Журавлев А.Л.* Психология совместной деятельности / А.Л. Журавлев. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2005. С. 138–139.
5. *Селюкова Е.А.* Педагогический коллектив и его развитие в процессе глобализации и конвергенции образования / Е.А. Селюкова // Сибирский педагогический журнал, 2008. № 7. С. 91–95
6. Психологическое обеспечение работы руководства школы по управлению педагогическим коллективом // Молодой ученый, 2017. № 20. С. 403-406. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/154/43587/> (дата обращения: 24.01.2020).