



ПРИНЦИПЫ ВНУТРИШКОЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Разработчик: Савва Л.И., доктор пед наук,
профессор кафедры ПОид ФГБОУ ВО « МГТУ
им. Г.И. Носова»**

План

1. Принципы управления: сущность и назначение
2. Основные принципы управления образованием и их характеристика
3. Принципы педагогического менеджмента как основа внешкольного управления, их характеристика

Принципы управления и их сущность

- **Управление образовательными системами осуществляется в соответствии с определенными принципами**
- **Принципы управления** - это основополагающие, фундаментальные и руководящие положения, выполняющие роль требований, выполнение которых в управлении обеспечивает достижение заданных целей
- **Принципы** синтезируют объективность закономерностей, из которых они вытекают, и отражают характерные черты реальной управленческой практики в виде требований к содержанию, структуре, организации менеджмента в образовании

Основные организационные принципы управления образованием

- принцип оптимального соотношения централизации и децентрализации в управлении;
- принцип единства коллегиальности и единоначалия в управлении;
- принцип рационального сочетания прав, обязанностей и ответственности в управлении;
- принцип конкретного целеполагания;
- принцип целенаправленности;
- принцип кооперации и разделения труда;
- принцип функционального подхода;
- принцип комплексности

Принцип оптимального соотношения централизации и децентрализации в управлении–

1. Демократизация образования предполагает соотношение централизации и децентрализации в управлении, однако мера этого соотношения зависит от конкретной ситуации в образовательном учреждении
2. Централизация – предполагает административность власти и выполнение всех функций управления руководителем, что приводило до конца XX в. к перегрузке руководителей и неучету личностных, профессиональных и деловых качеств подчиненных в выработке и принятии управленческих решений, пассивности низовых звеньев .
3. Децентрализация – предполагает делегирование прав низовым звеньям управления, перераспределение власти между руководителями и общественными организациями, что способствует демократизации, повышению динамичности, гибкости управляющей системы, развивает инициативу, творчество, самостоятельность , сознательную дисциплину и заинтересованность школьного коллектива

Принцип единства коллегиальности и единоначалия в управлении

- Данный принцип отражает единство противоположностей
- Единство коллегиальности и единоначалия достигается в результате всестороннего анализа ситуации, когда все принимают участие в выработке решения, исходят из интересов дела и понимают ответственность, лежащую на руководителе ;
- Единоначалие чаще всего отождествляется с авторитарностью руководителя в принятии решений и проявлении самоуверенности в себе и недоверия к коллективу

Принцип рационального сочетания прав, обязанностей и ответственности в управлении

- 1. Права** – это представленное субъекту права (директору, учителю, воспитателю) свободы, возможность действовать или пользоваться чем –либо, гарантированные законами и постановлениями
- 2. Обязанности** - это круг обязательных действий субъекта деятельности
- 3. Ответственность** предполагает необходимость давать отчет о своих действиях, поступках и отвечать за их возможные последствия, за результаты своей работы и работы подчиненных

Баланс прав, обязанностей и ответственности в управлении достигается путем рационального определения сферы подчиненных, составления грамотных инструкций

Принцип целенаправленности

	Содержание
1. Сущность принципа	Ставить цели с учетом их оптимальности и реальности, социальной значимости и перспективности
2. Последствия невыполнения	1. Неопределенность целей дезорганизует и дезориентируют подчиненных 2. Усложненные цели - нереальны для выполнения
3. Значимость принципа	Перспективность и социальная значимость цели отражают непрерывный характер поступательного движения коллектива, развитие учреждения

Принцип конкретного целеполагания

1. Это основа планирования и контроля.
2. Поставленные цели должны быть четко и понятно сформулированы, проверяемы и осознаваемыми самим руководителем и подчиненными.
3. Нарушение этого принципа приводит к ущербу образовательного учреждения

Принцип кооперации и разделения труда

Опора
управленца на общественные организации

Опора на коллективное творчество

Опора на коллективный разум

Принцип функционального подхода

Данный принцип

- Является условием постоянного развития
 - Выступает условием совершенствования и обновления
 - Является требованием по конкретизации функций исполнителей
- . Он предполагает доработку и изменения инструкций, правил трудового распорядка, научных требований к учителю.

Принцип комплексности

- Данный принцип предполагает сочетание целевой направленности управленческой деятельности и её полифункциональности

Принципы педагогического менеджмента как основ внутришкольного управления (по Ю.А. Конаржевскому)

1. Уважения и доверия к человеку
2. Целостного взгляда на человека
3. Сотрудничества
4. Социальной справедливости
5. Индивидуального подхода в управлении
6. Обогащения работы педагога
7. Личного стимулирования
8. Консенсуса
9. Коллективного принятия решения
10. Целевой гармонизации
11. Автономизации управления
12. Горизонтальных связей
13. Постоянного обновления.

Принцип уважения и доверия к человеку

- уважение достоинства человека, признание его прав и возможностей;
- уважение человека к себе;
- предоставление личности свободы выбора

- доверие к человеку и его потенциальным возможностям;
- сочетание доверия и требовательности;

- создание атмосферы для раскрытия возможностей людей
- развитие инициативы, творческих способностей, умения найти себя в коллективе

- поощрение достижений и личного вклада каждого;
- обеспечение каждому личной защищенности

Принцип целостного взгляда человека

1. Строить отношения с подчиненными как человек с человеком.
2. Не ограничивать отношения только должностными обязанностями, вникать в проблемы подчиненных .
3. Помнить, что жизнь педагога и учащихся не ограничивается образовательным учреждением, она гораздо шире и богаче.
4. Сделать все возможное, чтобы время в образовательном учреждении было для каждого светлым и радостным.
5. Понимать потребности коллектива и их образ жизни.
6. Встречаться с людьми не только в формальной обстановке, но и разговаривать «по душам».

Принцип сотрудничества

1. Рассматривать педагога как активного субъекта, а не пассивный элемент педагогической системы
2. Знать и учитывать личностные качества учителей и создавать высокопродуктивную рабочую атмосферу в учреждении
3. Ценить в педагогах гуманное отношение к детям, компетентность, инициативность, ответственность.
4. Способствовать у педагогов осознания своей роли в развитии коллектива и получения высокого качества работы
5. Бережно относиться к проявлению инициативы работников на всех уровнях руководства
6. Строить взаимодействие на человечности, сознательной дисциплине и педагогической целесообразности

Принцип социальной справедливости

1. Стремиться равномерно распределять среди педагогов учебную и общественную нагрузку.
2. Создавать условия для проявления профессиональных и других способностей.
3. Поощрять, оценивать деятельность педагогов без предвзятости, объективно.
4. При оценке педагогов приводить в соответствие их трудовые достижения и общественное признание.
5. Помнить, что гарантии справедливости – гласность и освещение работы руководителей
6. Помнить, что уровень социальной справедливости - в общественном мнении
7. Осознавать, что несправедливость возникает, если по-разному соотносятся трудовой вклад и результаты одного и другого

Принцип индивидуального подхода

1. Помнить , что индивидуальный подход может опираться только на глубокое знание работы педагога и его личности
2. Индивидуализировать на основе этого изучения объем, частоту и форму общения с педагогом, уровень его самостоятельности, свободы.
3. Помогать педагогу укреплять положительное и вселять в него уверенность, опираться на сильные стороны его личности
4. Способствовать наращиванию мастерства педагогов, повышая уровень отстающих.
5. Определять индивидуальные цели каждого педагога, рубежи их достижений.

Принцип обогащения работы педагога

1. Проводить с педагогами консультации по поводу их сегодняшних и будущих профессиональных потребностей.
2. Создавать условия для включения педагогов в инновационную деятельность.
3. Организовывать открытые уроки творческих учителей в своем и другом образовательном учреждении.
4. Проводить семинары, круглые столы по проблемам методов образовательной деятельности.
5. Следить за повышением квалификации педагогов.

Принцип личного стимулирования

- Иметь хорошо продуманную систему материальных и моральных стимулов.
- Помнить, что вежливое отношение, улыбка, внимание -уже стимулирует педагога и подчиненных
- Создавать условия заинтересованности педагогов и удовлетворенности их работой и самообразованием.

Принцип горизонтальных связей

- Делегирование полномочий педагогам, коллективное принятие решений, установление единого статуса всех работников.
- Формировать горизонтальные связи в соответствии с целями, программами на длительное время.
- При этом необходимо разумно учитывать неформальные, дружеские связи

Принцип коллективного принятия решения

- Не всякое решение должно приниматься коллективно, это касается оперативных ситуаций и рутинных дел.
- Коллективно принимается решение, играющее существенную роль в жизни коллектива.
- С информацией по принятию решения должен ознакомиться каждый член коллектива
- В подготовке решения должны активно участвовать сами педагоги
- Необходимо вести работу с меньшинством, которые не согласны с принимаемым решением

Принцип целевой гармонизации

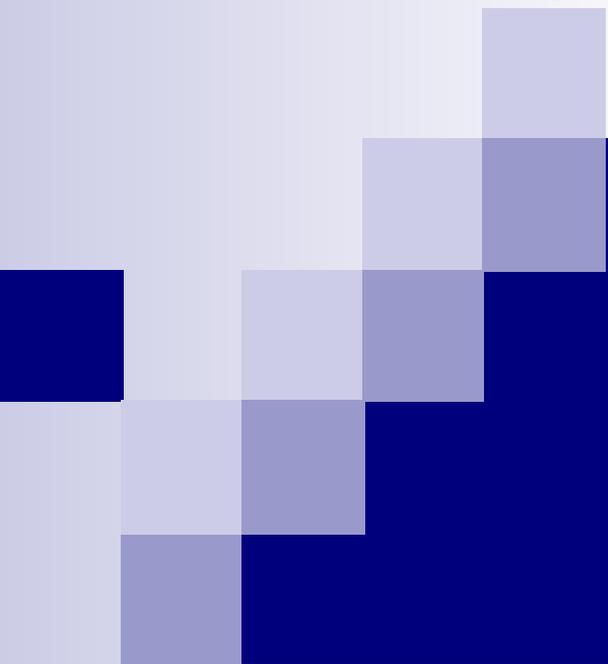
- Вся работа в учреждении должна осуществляться на основе осмысленной и целесообразной цели;
- Целевая целостность формируется на основе длительной работы руководителя с кадрами.
- Приверженность целям учреждения связана с убежденностью педагогов, принятием ценностей и культуры в данном учреждении

Принцип автоматизации управления

- Во главе автономных участков управления должны быть квалифицированные педагоги
- Важно, чтобы педагоги автономных участков утверждались на общем собрании.
- Важно, чтобы все педагоги-руководители прошли соответствующую профессиональную подготовку

Принцип постоянного обновления

1. Любые крупные изменения должны готовиться заранее, создавая определенный психологический настрой.
2. Изменения должны быть основаны на детальном плане и расчете.
3. Коллектив должен быть готов к предстоящим изменениям.
4. Важно помнить , что сопротивления будут всегда, важно искать консенсус, объяснять людям необходимость перемен. Важно помнить, что перемены связаны с изменением самих членов коллектива.



Благодарим за
внимание