

**МОУ « Средняя общеобразовательная школа  
№22»**



**Психологические  
аспекты управления  
педколлективом :  
достижения и  
проблемы**

**Зам. директора по УВР- Купчик Ольга Николаевна**



- ..когда мы правильно оцениваем нашу силу и совершенство, мы ясно видим, что мы должны делать для достижения нашей доброй цели. С другой стороны, зная свои недостатки и немощь, мы видим, чего должны избегать. В. Спиноза

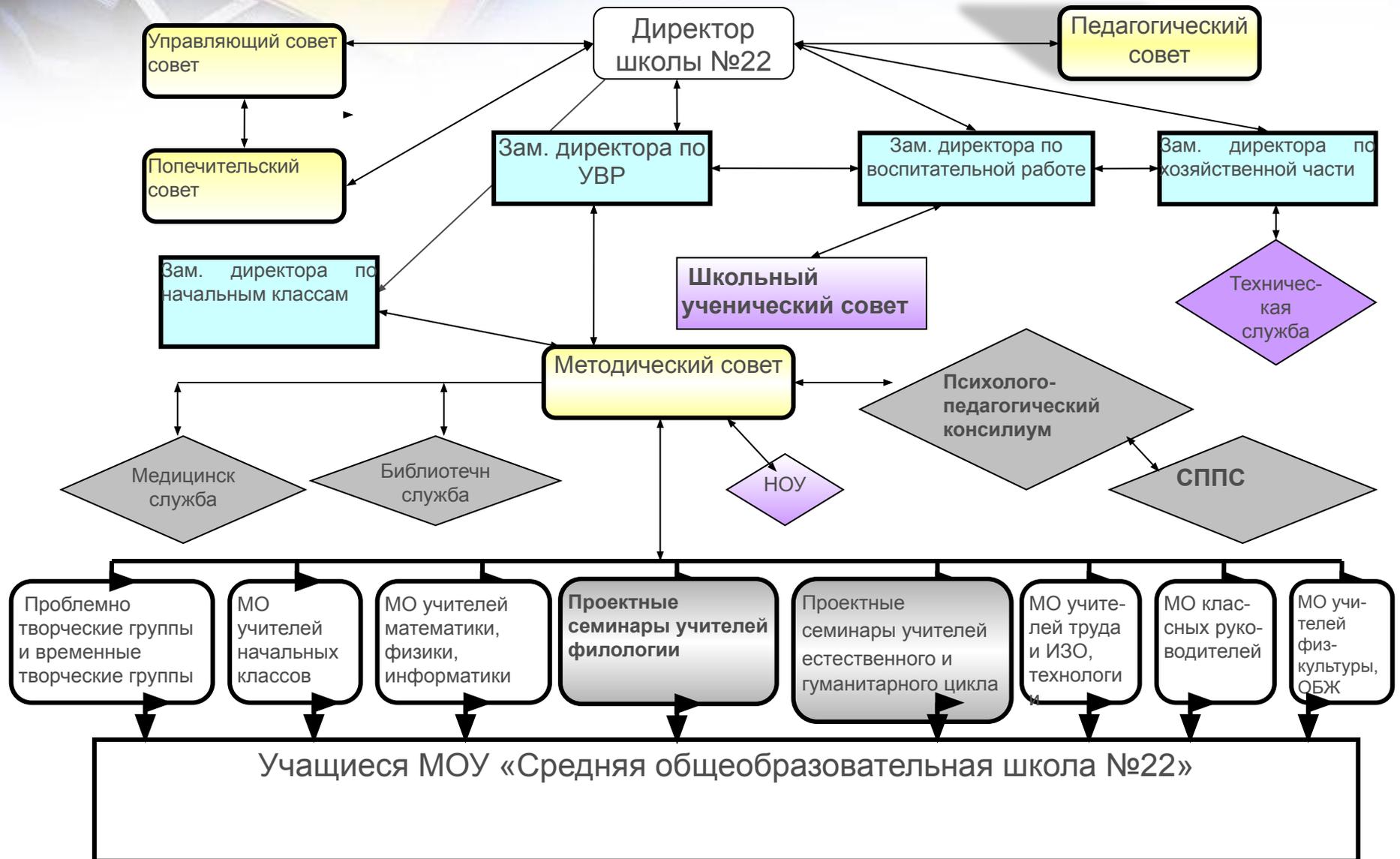


**«Святая наука –  
расслышать друг друга».  
Булат Окуджава**

**Цель: систематизировать  
компоненты и принципы  
деятельности  
управленческой системы  
педколлективом МОУ №22,  
выявить проблемы.**



# Линейно-функциональная (иерархическая) структура управления





## Различные уровни участия коллектива школы в инновационной деятельности составляют своеобразную иерархию:

- **Первый уровень** участия достигается в том случае, когда прилагаются усилия для улучшения общения и межличностных отношений сотрудников в условиях образовательного процесса. При этом коллектив выступает как относительно пассивный субъект соучастия.
- **Второй уровень** осуществляется тогда, когда сформировано активное участие коллектива школы в повышении качества образования в данном образовательном учреждении.
- **На третьем уровне** коллектив рассматривается как партнёры в управлении образовательным процессом учреждения. На третьем уровне участия коллектива в управлении возникает проблема **риска соучастия**. Он связан, с одной стороны, с возрастанием требований учителей к разделению власти в школе, повышению их вклада в различные сферы управления, с другой стороны, с отсутствием соответствующих профессиональных знаний, неадекватной положению учителя ответственности за результаты деятельности школы в целом.

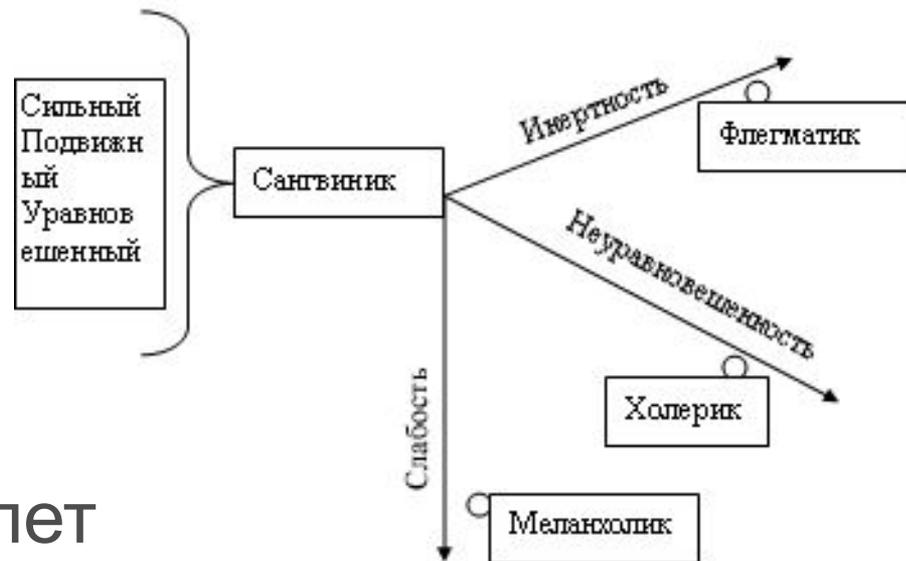


Коллектив школы №22 находится на первом уровне участия, уверенно продвигаемся ко второму уровню

Основа функционирования управленческой структуры- административный аппарат

## Характеристика АА

- Кол-во: 5 человек
- Средний возраст: 49 лет
- Образование: высшее
- Основной тип темперамента: 4 чел (сангвиник), 1 (флегматик)



# Компетенции и качества администрации

Информационная

Предметно- методологическая

Коммуникативная

Способность к оригинальным решениям

Потребность в самовыражении

Интуиция

Воображение





## Четыре основных правила работы АА

- Заботься о конфиденциальности всего происходящего во время планерки АА
- Имеешь право высказывать свое мнение по любому вопросу.
- Не критикуй не предлагая
- Не позволяй незначительной размолвке разрушить хорошее отношение

# Функции управления

Планирование

Контроль

Организация  
и обучение

Мотивация



## Психолого- педагогическое самообразование ( обучение)

### Мастер- класс

Педагогический социум  
является социальным  
пространством  
повышенного  
напряжения.



Педагогическая конфликтология.  
Управление эмоциями



## Семинар в рамках подготовки к педсовету на тему:

«Психолого – дидактический  
аспект развития мотивационной  
компетенции учащихся»



Тема семинара:

Имидж учителя и его  
влияние на  
психологический климат в  
классе

Внутришкольный семинар



Предупреждение синдрома  
профессионального выгорания



# Базовые компоненты управленческой деятельности АА МОУ №22

- Программно-целевой подход в управлении (логика поэтапного действия: формирование «дерева целей», разработка адекватной исполняющей программы)
- **Управленческая эмпатия** ( способность членов АА проникать в духовный мир подчиненных и адекватно определять свою позицию в конкретных ситуациях общения )
- **Управленческая рефлексия** ( способность видеть самого себя глазами своих подчиненных и опережающе определять их реакцию на свои прогнозируемые действия).
- **Оптимальный мотивационный комплекс** (совокупность побуждений к деятельности в следующем соотношении:  $VM > ВПМ > BOM$ , где  $VM$  — внутренняя мотивация, базирующаяся на мотивационной сфере личности,  $ВПМ$  — внешняя положительная мотивация (через поощрение, «пряник»),  $BOM$  — внешняя отрицательная мотивация (через наказание, «кнут»).
- **Программно-целевая психология управления** (теория и практика решения традиционных задач психологии управления на основе: а) целеполагания б) мотивации в) обратной связи по результатам управленческой деятельности )



# Процесс реализации управленческих полномочий через



- **Создание ситуации критической самооценки**  
(педагогическая рефлексия, анализ и самоанализ уроков и т.д)
- **Создание ситуации делегирования инициативы**  
(управленческие процедуры, при которых управленческая идея превращается в конкретную форму инициативы членов коллектива)
- **Создание ситуации установки** (интериоризация\* членами коллектива предписываемой им роли и формирование состояния внутренней готовности к соответствующему действию или адекватному восприятию управленческой информации)
- **Создание организационно -деятельностной ситуации** («погружения» коллектива в процесс «выращивания» нового опыта или перестройки позиции по своеобразному сценарию)



## Учет психологических закономерностей управленческой деятельности

- **Закон зависимости восприятия людьми внешних воздействий от различия их психологических структур** (визуалы, аудиалы, кинестетики, дискреты)
- **Закон неадекватности отображения человека человеком** (любой человек, каким бы он ни был, всегда что-то скрывает о себе, что-то ослабляет, что-то усиливает, какие-то сведения о себе отрицает, что-то подменяет, что-то приписывает себе (придумывает), на чем-то делает акцент и т.п.)
- **Закон неадекватности самооценки.**
- **Закон расщепления смысла управленческой информации** (Любая управленческая информация (директивы, постановления, приказы, распоряжения, инструкции, указания) имеет объективную тенденцию к изменению смысла в процессе движения по иерархической лестнице управления.)
- **Закон самосохранения** (ведущим мотивом социального поведения субъекта управленческой деятельности является сохранение его личного социального статуса, его личностной состоятельности, чувства собственного достоинства.)
- **Закон эскалации конфликтогенов** получив в свой адрес конфликтоген, пострадавший хочет компенсировать психологический проигрыш, поэтому испытывает желание избавиться от возникшего раздражения, ответив обидой на обиду.



# Типы подчиненных



человек имеет право на свое мнение  
при условии, что оно совпадает с нашим



Наиболее конфликтный тип

# Классификация конфликтных педагогов

- Первый, наиболее распространенный тип "трудного" учителя - НЕКОНТАКТНЫЙ
- Второй тип трудного учителя - "БУНТАРЬ".
- Третий тип "трудного" - НЕДОБРОСОВЕСТНЫЙ, разболтанный учитель



## Конфликтные ситуации в школе



### Диада « Учитель- учитель или руководитель»

1. Неэффективная организация труда учителей;
2. Проблема внутреннего состояния учителя;
3. Несбалансированность неформальных и формальных отношений в школьном коллективе;
4. Повышенный эмоциональный тонус, приводящий к снижению роли интеллектуального компонента участников конфликта;
5. Стрессонасыщенность взаимоотношений педагогов и администрации школы, связанная с постоянным оцениванием и контролем их профессиональной деятельности;
6. Недооценка руководителем профессионального честолюбия педагога;
7. Нарушение психолого-дидактических принципов морального и материального стимулирования труда учителя;



Фото shutterstock

## Наличие конфликтных личностей в нашем педколлективе ( самооценка)

Педколлектив-45  
человек

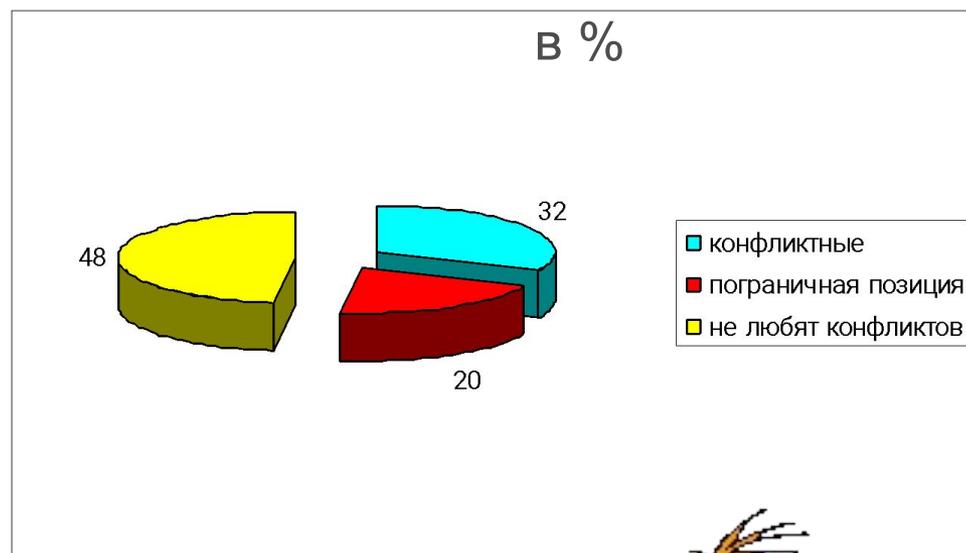
Опрашивалось -30  
человек

**Результат:**

Конфликтные-32%

Пограничная  
позиция-20%

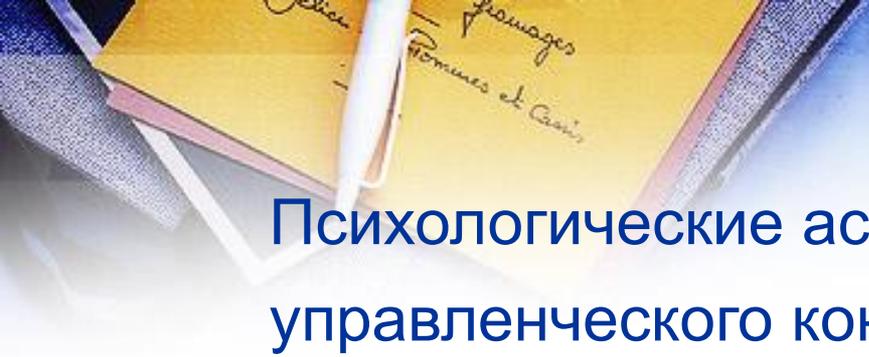
Не любят конфликтов-  
48%





## Принципы эффективной деятельности АА

1. Системности (принцип иерархичности целей)
2. Результата
3. Направленности
4. Ответственности
5. Опережающего лидерства
6. Высшей эффективности (стоимости и достаточности)
7. Сотрудничества



## Психологические аспекты и сущность управленческого контроля

...есть только одна задача выше рангом контроля — постановка целей. В. Зигерт



## Контроль является совершенно необходимым по таким причинам:

- *Исчезает неопределенность*
- *Появляется возможность предвидеть кризисные ситуации.*
- *Выявляются не только и не столько ошибки, сколько успехи*

# ПРОБЛЕМА- удержаться от крайностей при осуществлении контроля



1. Воспринимайте контроль не как вид воздействия на вашего подчиненного, а как вид взаимодействия с ним, в котором нуждаетесь вы оба.
2. Контроль есть взаимодействие между людьми на основе знания реального положения вещей и для знания реального положения вещей. Осуществляя его, полезно задавать себе два предварительных вопроса:
  - а) Знаю ли я реальное положение вещей (не ввели ли меня в заблуждение по поводу того, как идут дела).
  - б) Как лучше построить взаимодействие с тем (теми), кого я контролирую?



# Желаю оптимизма и перспектив:



- Подлинный оптимизм покоится не на убеждении, что все будет хорошо, а на убеждении, что не все будет плохо.

Ж. Дютур

- В нашей жизни не столько важно положение, в котором мы находимся, сколько направление, в котором мы движемся.

О.Холмз

A bouquet of several daisies, including yellow and white ones, is positioned in the upper right quadrant. The background is a vibrant, abstract composition of colors: a dark purple and blue vertical strip on the left, a warm orange and red gradient in the center, and a blurred, reddish-pink area on the right. The overall mood is celebratory and optimistic.

Удачи!