

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ
РАБОТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
Инклюзивный менеджмент в образовании**

Направление подготовки 44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование

Направленность (профиль)

Универсальный дизайн и инклюзивный менеджмент в образовании

Учебный план – 2026 г

Ставрополь, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ
Практическое занятие №1. Стратегия развития инклюзивного образования. Функции управления в инклюзивном образовании
Практическое занятие №2. Методы управления педагогическим коллективом в инклюзивном образовании
Практическое занятие №3. Законы управления в образовательной организации
Практическое занятие №4. Личность руководителя образовательной организации.
Практическое занятие №5. Корпоративная культура и социально-психологический климат инклюзивной образовательной организации
Практическое занятие №6. Технология управления деловой и личностной коммуникацией в инклюзивной организации
Практическое занятие №7. Технология управления конфликтами в инклюзивной организации
Практическое занятие №8. Имидж менеджера в образовательной организации
Практическое занятие №9. Профессиональная и личностная успешность менеджера образовательной организации.
ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА И ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ

ВВЕДЕНИЕ

1. Цель и задачи освоения дисциплины

Целью дисциплины является формирование у студентов компетенций (УК-3; УК-4; ПК-4).

Задачи дисциплины:

- Ознакомление с теорией управления в инклюзивном образовании
- Изучение методов и законов управления педагогическим коллективом в инклюзивном образовании
- Изучение роли руководителя в управлении педагогическим коллективом в инклюзивном образовании
- Формирование умений определять корпоративную культуру и социально-психологический климат инклюзивной образовательной организации
- Формирование у студентов мотивации к практической реализации управления в системе инклюзивного образования

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Характеристика задач, форм и средств реализации практических занятий

Задачи практических занятий:

- установление связи теории и практики, обучение переносу знаний и умений в ситуации практической деятельности;
- развитие интеллектуальных умений: аналитических, проектировочных, прогностических и др.;
- формирование исследовательских умений и навыков в профессиональной деятельности;
- обучение студентов работе с книгами, психолого-педагогической документацией, схемами, развитие умения пользоваться справочной и научной литературой;
- формирование умения овладевать методами, способами и приемами самообучения, саморазвития и самоконтроля;
- выработка профессионально значимых качеств личности.

Средства реализации практических занятий:

- учебно-методические материалы (книги, пособия, конспекты, планы, программы и т.п.);
- иллюстративно-изобразительная наглядность (образная, символическая, схематическая, графическая);
- технические демонстрационные средства (проектор, мультимедийные средства);
- средства словесно-образной наглядности, информационные ресурсы сети Интернет.

ПЛАНЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практическое занятие №1. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ИНКЛЮЗИВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ. ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ В ИНКЛЮЗИВНОМ ОБРАЗОВАНИИ.

Цель: ознакомиться со стратегией развития системы образования детей с ОВЗ на современном этапе.

Формируемые компетенции или их части: УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели; УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия; ПК-4 Способен создавать методическое обеспечение проектирования и реализации программ образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

Актуальность темы: знание стратегии развития системы образования детей с ОВЗ на современном этапе будет способствовать развитию компетентности студентов-дефектологов.

Теоретическая часть

Ключевые вопросы:

1. Система образования: понятие, основная функция, структура системы образования в соответствии с современным реформированием.
2. Основные тенденции в современном специальном образовании.
3. Ведущие принципы инклюзивного образования.
4. Понятие ФГОС: уровни реализации и содержание для лиц с ОВЗ и умственной отсталостью.
5. Понятия управление.
6. Функции управления в инклюзивном образовании.

1. Система образования: понятие, основная функция, структура системы образования в соответствии с современным реформированием.

Образование – единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенного объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов.

Образование как таковое имеет высокую цену. Педагоги изо дня в день создают кровоток – обучения, воспитания, взаимодействия. Образование – это основной механизм развития, формирования мировоззрения.

В логике данного вопроса, важнейшим фактором эффективности деятельности преподавателя вуза, трансляции его психологической культуры и педагогического лидерства является его авторитет или личностная авторитетность.

Образование в РФ регулируется федеральным законом «Об образовании в РФ» № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 года с изменениями 2018 года.

Закон устанавливает

- правовые, организационные и экономические основы образования в РФ,
- основные принципы государственной политики в сфере образования,
- общие правила функционирования системы образования и осуществления образовательной деятельности,
- определяет правовое положение участников отношений в сфере образования.

Система образования – совокупность образовательных учреждений, реализующих преемственные образовательные программы и государственные образовательные стандарты различного уровня и направленности. Основная функция системы образования – передача знаний и воспитание следующих поколений.

Система образовательных учреждений имеет уровни:

1. Общее образование: дошкольное, начальное общее (1-4 кл.), основное общее (5-9 кл.), среднее общее (10-11 кл.).
2. Профессиональное образование: среднее, высшее – Бакалавриат, Подготовка специалистов, Магистратура, Аспирантура (подготовка кадров высшей квалификации). Послевузовское профессиональное образование: Докторантура, Повышение квалификации, Переподготовка
3. Дополнительное образование.

Образовательная организация – некоммерческая организация, осуществляющая на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана.

Образовательная деятельность – деятельность по реализации образовательных программ.

Образовательная программа – комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно-педагогические условия, формы аттестации. ОП представлена в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, а также оценочных и методических материалов.

Ведущими принципами образования является:

- Гуманизм – приоритет общечеловеческих ценностей, принятие всех в многообразии мнений, забота о жизни и здоровье человека, свободное развитие личности каждого;
- Демократизм – свобода прав личности и плюрализм мнений;
- Светскость образования в государственных учреждениях – свобода от религиозных взглядов;
- Общедоступность – соответствие системы образования уровням и особенностям развития и подготовленности детей, воспитанников, учащихся;

В Законе об Образовании в РФ (пункт 27 статьи 2) сказано так: «Инклюзивное образование – обеспечение равного доступа к образованию для всех обучающихся с учетом разнообразия особых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей». Эта важная веха в истории развития прав человека в России.

Современное образование переживает кризис.

С одной стороны, большая декларативность и пафосность (эмоциональная возвышенность) значимости образования и роли педагога, повсеместное подчеркивание общественной значимости его деятельности.

С другой – сниженный авторитет и негативный имидж педагогической профессии, обуславливающие серьезнейший кризис профессиональной идентичности.

В массовом сознании

- Подорван авторитет педагогической профессии (представитель интеллектуальной элиты, определяющий каким будет подрастающее поколение, сеятель разумного, доброго, вечного) – Если ты такой умный, что же ты такой бедный?
- Негативный имидж педагога (не успешный, не состоятельный, всегда нервный и раздраженный);
- Кризис идентичности (профессиональная роль – гуманнейшая миссия воспитывать и образовывать не согласуется с ценностями, целями и требованиями к преподавателю, предъявляемыми родителями и самими учениками).

Как выразился директор Института управления образованием РАО академик Лазарев Валерий Семенович, выступая на конференции по антропологии: «Блеск деклараций и нищета реализации».

Факторы, обуславливающие кризис:

- Не высокий статус и престиж профессии педагога
- Низкая заработная плата.
- Сложность, напряженность и противоречивость его деятельности
- Высочайшие требования Профессионального стандарта Педагога
- Тотальный контроль органов Минобра, Рособрнадзора, аккредитационных и лицензионных комиссий
- Формализм и бумаготворчество (Учителю некогда учить, ему бумаги надо заполнять!)
- Характерные особенности современного молодого поколения:
 - Снижение образованности и интеллекта населения
 - Низкий уровень книжной культуры (неумение и нежелание работать с книгой и другими письменными источниками информации).
 - Недооценивание глубоких знаний
 - Прагматизм, утилитарность мышления (ориентация на практическую выгоду) как характерная черта современного человека
 - Массовая потеря мотивации к учебе, труду и саморазвитию.
 - Лень, ригидность мыслительной и мнемической деятельности (изобилие и доступность информации (как море) и если не уметь плавать, то легко утонуть. Интернет – все расскажет, покажет, объяснит – ОК Гугл!)
 - Утеряны традиционные ценностные ориентиры и трансформация морально-нравственных норм
 - Техницизм как общественное явление
 - Клиповое мышление
 - Не имеют внутренних мотивов самостоятельной познавательной деятельности

Наталья Бассовская: Технологически – умнее, гуманитарно – глупее

Каков выход из кризиса?

Комплексный проект по модернизации педагогического образования. Сегодня подготовка студентов по педагогическим программам ведется в 255 российских вузах. Это более 400 тысяч человек. Министр образования Ольга Васильева: «Мы констатируем, что несколько лет подряд реально растет интерес к профессии педагога, сильные абитуриенты выбирают педагогические направления подготовки».

2. Основные тенденции в современном специальном образовании.

Система специального образования в России претерпевает значительные инновации.

Главная тенденция современного спец. образования – Инклюзия. Это тренд. Это государственная политика. Это правовой статус (Закон об Образовании (пункт 27 статья 2). Это практика! Образование стало инклюзивным, т.е. уравнило в правах лиц с ОВЗ и закрепило за ними право учиться в общеобразовательных школах, в среде с нормотипичными детьми.

Традиционное выделение школ 8 видов для детей с различными нозологиями упразднено. Все школы, в том числе оказывающие специализированную коррекционную помощь детям с различными нарушениями здоровья сегодня имеют статус общеобразовательных.

Инклюзия – это вызов времени. Инклюзия – это великая цель!

Чем вызвана инклюзия?

1. Колоссальный рост числа детей с ОВЗ. По словам академика РАО Н.Н. Малофеева скорости прироста данной категории история педагогического образования не знает.

Еще один авторитетный специалист Ямбург Евгений Александрович – известнейший российский педагог и общественный деятель, член корр. РАО констатировал: настает время дефектологов. Потому, что наблюдается генетическая усталость – не здоровые дети рожают еще более проблемного ребенка.

Вместе с тем Инвалиды или Дети с ОВЗ – это исключительная категория людей, особо нуждающихся в помощи, в поддержке, направленной на социализацию.

2. Это та социальная концепция, которая касается изменения всех общественных институтов – образования, здравоохранения, культуры, спорта и досуга в целях вовлечения инвалидов в жизнь общества.

ИО – это не только потребность детей и родителей с ОВЗ.

Это социальный заказ, это приоритеты государственной политики, направленные на гуманизацию общества, на формирование высоких нравственных ориентиров подрастающего поколения. Культурологическая задача

3. ИО получило необходимую законодательную базу. Приняты все законодательные акты, обеспечив правовую основу инклюзии. И теперь дети с ОВЗ имеют равные образовательные возможности с остальными детьми, как это принято во всем цивилизованном мире.

Исходя из этого, потребность в дефектоlogах возрастает в геометрической прогрессии.

Это обуславливает необходимость совершенствования системы подготовки и переподготовки высококвалифицированных кадров для работы с детьми в условиях ИО.

Необходимо:

формирование высокого уровня профессиональных компетенций,

расширения общекультурных компетенций,

формирование готовности магистров к активной просветительской деятельности, к привлечению внимания к проблемам детей с ОВЗ и инвалидов, к транслированию идей инклюзии.

Инклюзия как вызов времени

Контр вызов – система спецшкол не может быть закрыта.

Должны существовать два пути – специальное образование и коррекционное.

Коррекционные образовательные организации с 1 января 2016 года перешли в новый режим работы, став коррекционными общеобразовательными. Традиционное выделение школ по нозологиям отменено. В уставах прописано приоритетность образовательных услуг лицам с тем или иным дефектом. Но в целом в коррекционных школах «утяжелелся» контингент за счет того, что ребенок с ОВЗ может посещать общеобразовательную школу (инклюзивную), а в коррекционную попадает больше детей со сложными и сочетанными дефектами.

3. Ведущие принципы инклюзивного образования.

1. Ценность человека не зависит от его способностей и достижений.
2. Каждый человек способен чувствовать и думать.
3. Каждый человек имеет право на общение и на то, чтобы быть услышанным.
4. Все люди нуждаются друг в друге.
5. Подлинное образование может осуществляться только в контексте реальных взаимоотношений.
6. Все люди нуждаются в поддержке и дружбе ровесников.
7. Для всех обучающихся достижение прогресса скорее может быть в том, что они могут делать, чем в том, что не могут.
8. Разнообразие усиливает все стороны жизни человека.

4. Понятие ФГОС: уровни реализации и содержание для лиц с ОВЗ и умственной отсталостью.

ФГОС представляет собой совокупность требований, предъявляемых к деятельности учреждений общего и профессионального образования. Он имеет силу закона и должен соблюдаться всеми без исключения образовательными организациями.

ФГОС разработан с целью обеспечения на территории всей страны общего образовательного пространства, благодаря чему школьники из любого уголка России могут переехав в другой город без труда адаптироваться к новой школе и продолжить обучение.

Ключевое понятие в стандарте, его суть – **требования**. Это требования к структуре образовательной программы, к условиям ее реализации и к результату.

То есть стандарт триедин: программа – условия – результат.

Здесь акцент делается не на сумме знаний и умений, которые раньше оценивались по предметно: «пять» по физике, «три» по истории, а на триаде: предметный, метапредметный и личностный результат. Это значит, что ребенок должен овладеть не только знаниями по физике, химии, математике и т. д., но и приобрести некие иные качества, находящиеся как бы над предметами.

Таким образом, ФГОС состоит из трех частей:

1. Требования к результатам освоения ОП.

Предметный результат – знание в предметной области (математика, филология, иностранный язык, обществознание, музыка, искусство др.)

Метапредметный результат – овладение набором универсальных учебных действий (УУД) (познавательных, регулятивных и коммуникативных), позволяющих ставить и решать важнейшие жизненные и профессиональные задачи.

УУД – умение учиться, способность субъекта к саморазвитию и самосовершенствованию путем сознательного и активного присвоения нового социального опыта

Самый важный метапредметный результат – это умение добывать знания из самых разных источников и овладение логическими действиями.

Личностный результат –

- мотивация к обучению и познанию (личностный смысл учения)
- ценностно-смысловые установки обучающихся (гуманистические и демократические ценностных ориентации, духовные ценности),
- социальные компетенции (навыки сотрудничества со взрослыми и сверстниками, умения не создавать конфликтов и находить выходы из спорных ситуаций),
- гражданская идентичность,
- самостоятельность, личная ответственность за свои поступки,
- доброжелательность и эмоционально-нравственная отзывчивость, установки на безопасный, здоровый образ жизни и др.

Личностный результат – первостепенный. Можно быть хорошо успевающим и умеющим учиться, а можно не быть таковым, а вот добропорядочным гражданином и хорошим Россиянином быть обязан.

Новый стандарт *нацелен на возрождение воспитательной работы*. В новых стандартах есть четко сформулированные государственные, общественные ориентиры для развития системы воспитания. Основная воспитательная цель новых стандартов – *формирование активной гражданской позиции, патриотического воспитания Россиянина*. Школа должна формировать у своих учеников чувство гражданской идентичности, воспитывать патриотов России.

ФГОС для детей с ОВЗ (на 324 стр.) содержит требования к АООП применительно ко всем нозологиям:

1. Глухие обучающиеся
2. Слабослышащие и позднооглохшие обучающиеся

3. Слепые обучающиеся
4. Слабовидящие обучающиеся
5. Обучающиеся с тяжелыми нарушениями речи
6. Обучающиеся с нарушениями опорно-двигательного аппарата (НОДА)
7. Обучающиеся с задержкой психического развития (ЗПР)
8. Обучающиеся с расстройствами аутистического спектра (далее – РАС)

ФГОС для обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)

Для обучающихся с умеренной, тяжелой или глубокой УО, с тяжелыми и множественными нарушениями развития на основе требований Стандарта и АООП организация разрабатывает специальную индивидуальную программу развития (СИПР).

5. Понятия управление, менеджмент, педагогический менеджмент.

Под управлением понимается систематическое воздействие субъекта управления (управляющий) на социальный объект (управляемый) с тем, чтобы обеспечить их целостность, нормальное функционирование, совершенствование и развитие, достижение заданной цели.

Управление осуществляется путем целенаправленного влияния на условия жизни; людей, их целостные ориентации, поведение и имеет в качестве основной задачи обеспечение хорошо скоординированной целенаправленной деятельности как отдельных участников совместных усилий (трудовых, политических, спортивных и др.), так и социальной организации (системы) в целом.

Менеджмент – вид управления означает управление хозяйственными системами (предприятиями, организациями, учреждениями).

С научной точки зрения менеджмент представляет собой науку, изучающую проблемы управления.

Нередко *менеджмент рассматривают как искусство*, которое опирается на лежащие в его основе концепции, законы, принципы и методы.

Менеджмент – это наука и искусство эффективного управления организацией.

В.П. Симонов «Педагогический менеджмент. НОУ-ХАУ в образовании»:

Педагогический менеджмент – синоним организационно-управленческой деятельности педагога как комплекса принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления образовательным процессом, направленных на повышение его эффективности.

Менеджмент = Организационно-управленческая деятельность.

Педагогический менеджмент – комплекс принципов, методов организации, форм и технологий, приемов управления образовательным и учебно-воспитательным процессом, направленные на повышение его эффективности.

6. Функции управления.

Руководитель – лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации деятельности. Р. несет юридическую ответственность за функционирование группы (коллектива) перед назначившей (избравшей, утвердившей) его инстанцией и располагает строго определенными возможностями санкционирования – наказания и поощрения подчиненных в целях воздействия на их производственную (научную, творческую и пр.) активность. В отличие от лидера Р. обладает формально регламентированными правами и обязанностями, а также представляет группу в других организациях.

В теории менеджмента выделяют четыре основные функции:

- планирование,
- организация,
- мотивация,
- контроль.

Планирование – это процесс по упорядочиванию деятельности в достижении цели. Установление порядка действий, их направленности, учета ресурсов, прогноз рисков и определение времени реализации конечного результата.

Планирование отвечает на следующие вопросы:

- Что делать и для кого?
- Как делать (технология, программа действий)?
- Когда делать?
- Сколько делать?

Планирование помогает оценивать уже совершенные действия (отвечает на вопросы: что уже было сделано, какие ресурсы уже есть и т. д.).

Основная цель планирования:

- оптимизация деятельности сотрудников организации;

Планирование может осуществляться с разной границей охвата времени – горизонтом планирования, который бывает: долгосрочным – 5-10 лет; среднесрочным – 2–5 лет; краткосрочным – до 2 лет.

Принципы планирования:

- Непрерывность. Необходимо постоянно планировать и корректировать планы, так как цели и ситуация могут меняться.

- Координация и интеграция. Координация охватывает взаимодействие всех организационных единиц одного уровня, а интеграция необходима для согласованности действий между единицами различных уровней.

- Системность – целостность, иерархичность, взаимодействие всех элементов.

- Комплексность – охват группы предметов, объектов, явлений, процессов с учетом условий внешней среды.

- Научность – опора на научные методы в планировании (с учетом научной организации труда).

Этапы планирования:

- определение миссии – основного ориентира действий (**Миссия СКФУ** – предоставляя уникальные возможности в образовательной, научной и культурной сферах, формировать **будущих лидеров**, способных внести позитивный вклад в развитие страны и мира).

- прогнозирование – оценка будущего состояния внешних и внутренних факторов. Для руководителя важна способность к антиципации – предвосхищению будущего результата;

- формулирование целей (желаемых результатов). Цель должна быть четкой, ясной, конкретной, измеримой, достигаемой. Идеал – недостижимая цель;

Основные цели Образовательной организации: воспитание, обучение и развитие детей в соответствии с их индивидуальными особенностями в интересах личности, общества, государства, обеспечивая самоопределение личности для ее самореализации.

Основными задачами Образовательного учреждения являются:

- охрана жизни и укрепление физического и психического здоровья детей;
- обеспечение познавательно-речевого, социально-личностного, художественно-эстетического и физического развития детей;
- воспитание с учетом возрастных категорий детей гражданственности, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье;
- обеспечение необходимой коррекции недостатков в физическом и (или) психическом развитии детей;
- взаимодействие с семьями детей для обеспечения полноценного развития детей;
- оказание консультативной и методической помощи родителям (законным представителям) по вопросам воспитания, обучения и развития детей;
- взаимодействие с семьей для обеспечения полноценного развития

- программирование – создание **планов действий**, программ, графиков работ – планов во временной последовательности (ответ на вопросы «когда», «как»);
- бюджетирование – определение объема работ и распределение объемов ресурсов по видам работ (ответ на вопрос «сколько»);
- формирование политики предприятия – составление общих правил деятельности на предприятии;
- формирование процедур действий.

Организация – создание и поддержание в организации системы ролей, которая в свою очередь обусловлена разделением труда и необходимостью кооперации усилий. Посредством организационной деятельности устраняются конфликты между людьми по поводу работы или полномочий и создается внешняя среда, пригодная для их совместной деятельности.

Методы реализации организационной функции управления:

- регламентирование (разработка устава, должностные инструкции);
- нормирование – установление нормативов деятельности;
- инструктирование;
- делегирование полномочий.

Мотивация как функция управления – это процесс, с помощью которого руководство организации побуждает работников действовать для эффективного достижения целей и задач организации. Мотивация представляет собой, с одной стороны, побуждение, навязанное индивидам извне, а с другой – это самопобуждение.

Мотивация – совокупность мотивов, запускающих поведение человека.

Мотив – побудитель к деятельности. То, что заставляет нас делать что-то конкретное. То, что запускает маховик наших действий и поступков.

В основе мотивации лежит **потребность** – **главный фундамент**, на котором строится вся психическая деятельность человека.

Потребность – **нужда**, удовлетворение которой **жизненно важно для существования!**

Мотивации не исходящей из потребностей не существует. Поэтому чтобы **управлять** мотивационной сферой надо знать потребности.

Ничто не мотивирует сильнее денег. Но еще есть мотивы самореализации, власти, статусности, уважения, познавательного интереса, идейных и ценностных предпочтений

Контроль – проверка выполнения поручений в соответствии с учрежденными планами, разработанными инструкциями и установленными принципами. Его цель – выявить слабые места и ошибки, своевременно исправить их и не допускать повторения.

Методы реализации функции контроля:

методы сбора, обработки информации (опрос, наблюдение; ревизия действий; учет, проверка решений, планов; оценка достигнутых результатов; коррекция, соответствие результатов поставленным целям.

Важнейшее требование к контролю – **оптимальность!**

Недостаточный контроль к неэффективному расходованию ресурсов, к анархии (беспорядку): Кот из дома – мыши в пляс!

Излишний, чрезмерный контроль демотивирует, душит инициативу сотрудников, вызывает недоверие и раздражает работников.

Вопросы и задания:

1. Раскройте понятие «Система образования».
2. Назовите основные функции системы образования.
3. Какова структура системы образования в соответствии с современным реформированием?
4. Каковы ведущие принципы образования?
5. В чем выражено содержание кризиса современного образования?
6. Назовите основные тенденции в современном специальном образовании.

7. Раскройте понятие ФГОС: уровни реализации и содержание для лиц с ОВЗ и умственной отсталостью.
8. Понятие управления, менеджмента, педагогического менеджмента.
9. Функции управления.

Рекомендуемая литература

Основная литература:

Педагогический менеджмент в специальном образовании : учебное пособие : Направление подготовки 44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование. Магистерская программа - Психолого-педагогическое сопровождение инклюзивного образования. Квалификация выпускника - Магистр. Форма обучения - очная. Учебный план 2015г. Изучается в 1 семестре / сост. Н. М. Борозинец, Г. Ю. Козловская ; Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2015. - 47 с., экземпляров неограниченно

Дополнительная литература:

Основы управления педагогическими системами : учеб. пособие : специальность 050703 - Дошкольная педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 80 с. - Библиогр.: с. 78-79, экземпляров 43

Педагогический коллектив как объект социального управления : учеб. пособие : специальность 050706 - Педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 167 с., экземпляров 43

Практическое занятие №2. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ В ИНКЛЮЗИВНОМ ОБРАЗОВАНИИ

Цель: сформировать знания о методах управления педагогическим коллективом.

Формируемые компетенции или их части: УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели; УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия; ПК-4 Способен создавать методическое обеспечение проектирования и реализации программ образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

Актуальность темы: формирование знаний о законах управления в педагогическом коллективе будет способствовать лучшему пониманию педагогических процессов в организации.

Теоретическая часть

Ключевые вопросы:

- Понятие и виды методов управления
- Социально-психологические методы управления педагогическим коллективом
- Психологические методы управления
- Организационно-распорядительные и экономические методы управления педагогическим коллективом.

Понятие и виды методов управления

Методы управления – способы взаимодействия субъекта управления (администрации, управляющей подсистемы) с объект-субъектами управления для достижения намеченных целей управления.

В педагогической теории различают *методы управления и методы руководства*. Первые нацелены на саму систему или на ее подсистему, на управляемый объект, вторые – на конкретных исполнителей, выполняющих определенные функции и имеющих индивидуальные особенности. Следовательно, там, где речь идет о непосредственной работе с людьми, применяются главным образом методы руководства.

Выделяют три группы методов внутришкольного управления:

- социально-психологические, организационно-распорядительные и экономические.

Социально-психологические методы управления педагогическим коллективом

Ведущими методами педагогического управления считаются **социально-психологические методы**.

Это методы управления внутригрупповыми явлениями и процессами и *методы управления индивидуально-личностным поведением*.

Призваны воздействовать на разум и на чувства личности, создавать условия для ее самореализации или самовыражения, проявления способностей, побуждают личность действовать так, как надо, подчас долгий период времени и без вмешательства руководителя.

Наиболее важными результатами применения данных методов для коллектива являются:

- формирование подразделений («команд») на основе психологического соответствия сотрудников;
- комфортный психологический климат в коллективе;
- формирование личной мотивации людей исходя из философии предприятия;
- минимизацию психологических конфликтов (скандалов, обид, стрессов, раздражений);
- разработку служебной карьеры на основе психологической ориентации работников;
- рост интеллектуальных способностей членов коллектива и уровня их образования
- формирование корпоративной культуры на основе норм поведения и образов идеальных сотрудников;
- создание общественного мнения,
- пробуждение общественной активности,
- укрепление чувства ответственности педагогов за порученное дело.

Психологические методы управления.

Внушение (суггестия) представляет психологическое целенаправленное воздействие на личность подчиненного со стороны руководителя при помощи его апелляции к групповым ожиданиям и мотивам побуждения к труду. Внушение может вызвать у человека, иногда помимо его воли и сознания, определенное состояние чувств и привести к совершению человеком определенного поступка. Крайне негативной формой внушения является зомбирование личности, когда человеку прививаются строго определенные формы поведения, выходящие за пределы моральных норм (мафиозные группы, банд формирования, религиозные секты типа «аум сенрике» и др.).

Убеждение базируется на аргументированном и логическом воздействии на психику человека для достижения поставленных целей, снятия психологических барьеров, устранения конфликтов в коллективе.

Подражание является способом воздействия на отдельного работника или социальную группу путем личного примера руководителя или новатора производства, образцы поведения которого являются примером для других.

Вовлечение является психологическим приемом, при помощи которого работники становятся *соучастниками трудового или общественного процесса*, например выборов руководителя, принятия согласованных решений, соревнования в коллективе и др.

Побуждение – позитивная форма **морального воздействия** на человека, когда подчеркиваются положительные качества работника, его квалификация и опыт, уверенность в успешном выполнении порученной работы, что позволяет повысить моральную значимость сотрудника на предприятии.

Принуждение – крайняя форма морального воздействия, когда другие приемы воздействия на личность не дали результатов и работника заставляют, возможно даже против его воли и желания, выполнять определенную работу. Желательно применять принуждение только в чрезвычайных (форс-мажорных) обстоятельствах, когда бездействие может привести к жертвам, ущербу, гибели имущества, людей, несчастным случаям.

Осуждение – прием психологического воздействия на человека, который допускает большие отклонения от моральных норм в коллективе или результаты труда и качество работы которого крайне неудовлетворительны. Такой прием не может применяться для воздействия на людей со слабой психикой и практически бесполезен для воздействия на отсталую часть коллектива.

Требование имеет силу распоряжения. В связи с этим оно может быть эффективным только в том случае, когда руководитель обладает большой властью или пользуется непререкаемым авторитетом. В других случаях этот прием может оказаться бесполезным или даже вредным.

Запрещение предполагает тормозящее воздействие на личность. К нему мы относим запрещение импульсивных действий неустойчивого характера, что, в сущности, является вариантом внушения, а также запрещение недозволенного. Этот метод стоит на грани двух главных методов воздействия – принуждения и убеждения.

Плацебо давно используется в медицине как прием внушения. На производстве плацебо – это пример поведения авторитетного лица, когда работникам с легкостью демонстрируют какие-либо действия, преодолевая боль, чрезмерную усталость, страх высоты и т. п. Видя это, работники могут с такой же легкостью повторить показанные действия, не испытывая при этом неприятных ощущений. Вообще, эффект плацебо удерживается лишь до первой неудачи, пока работники не поймут, что ритуальные действия, которые они так скрупулезно выполняли, не имеют под собой реальной почвы.

Порицание обладает убеждающей силой только в условиях, когда собеседник идентифицирует себя с руководителем: «он один из нас». В других случаях порицание воспринимается как менторское назидание, которое можно выслушать, но которому не нужно следовать. В силу того, что человек довольно активно защищает свое «Я», он часто рассматривает этот прием как покушение на свою самостоятельность.

Командование применяется тогда, когда требуется быстрое и точное исполнение без каких бы то ни было критических реакций. При выполнении команд не рассуждают.

Обманутое ожидание эффективно в ситуации напряженного ожидания. Предшествующие события должны сформировать у собеседника строго направленный ход мыслей. Если вдруг обнаруживается несостоятельность этой направленности, то собеседник оказывается в растерянности и без возражений воспринимает предлагаемую ему идею.

«Взрыв» – прием, известный как мгновенная перестройка личности под влиянием сильных эмоциональных переживаний. Применение «взрыва» требует создания специальной обстановки, в которой возникли бы чувства, способные поразить человека своей неожиданностью и необычностью. В такой обстановке у человека происходит сбой нервных процессов. Неожиданный раздражитель вызывает у него сильный стресс. Это приводит к коренному изменению взглядов на вещи, события, отдельных людей и даже мир в целом.

Метод Сократа основан на стремлении оградить собеседника от того, чтобы тот сказал «нет». Как только собеседник скажет «нет», его очень трудно повернуть в обратную сторону.

Намек – прием косвенного убеждения посредством шутки, иронии и аналогии. В некотором смысле формой намека может быть совет. Сущность намека состоит в том, что он апеллирует не к сознанию, не к логическому рассуждению, а к эмоциям. Поскольку

намок таит в себе потенциальную возможность оскорбления личности собеседника, то пользоваться им лучше всего в ситуации конкретного настроения.

Комплимент нередко смешивают с лестью.

Похвала является позитивным психологическим приемом воздействия на человека и оказывает более сильное действие, чем осуждение.

Просьба является весьма распространенной формой общения между коллегами, молодыми и опытными работниками и реже применяется во взаимоотношениях руководителя с подчиненными. Просьба руководителя является эффективным методом руководства, т.к. воспринимается подчиненным как доброжелательное распоряжение и демонстрирует уважение к его личности.

Совет – психологический метод, основанный на сочетании просьбы и убеждения, часто применяемый во взаимоотношениях коллег, наставников молодых рабочих и опытных руководителей.

Организационно-распорядительные и экономические методы управления педагогическим коллективом.

Организационно-распорядительные методы – это методы прямого централизованного воздействия на управляемый объект. Формы их проявления – *приказы, планы, инструкции, распоряжения* и т.п. Использование распорядительных форм и методов связано с необходимостью выполнения управленческих задач, поддержанием устойчивости организационных связей в системе управления.

Одним из видов распорядительных форм и методов управления являются **административные формы и методы**. Это методы властной мотивации. Они основаны на *подчинении закону, правопорядку, старшему должностному лицу и имеют обязательный характер*. Административные формы и методы воздействия необходимы для защиты интересов общества, коллектива, личности; с их помощью реализуются права и обязанности руководителей, осуществляется их взаимодействие с подчиненными, поддерживается трудовая дисциплина, обеспечиваются условия выполнения работниками своих обязанностей.

Организационные воздействия: штатное расписание, устав организации, должностные инструкции, правила трудового распорядка, положения о подразделениях, коллективный договор

Распорядительные воздействия: приказы, распоряжения, указания, инструкции, целевое планирование, нормирование труда, координация работ, контроль исполнения

Дисциплинарная ответственность и взыскания: замечание, выговор, строгий выговор, понижение в должности, увольнение.

Административная ответственность: предупреждения, штрафы

Экономические методы являются методами материальной мотивации, реализующимися в виде материального вознаграждения (заработная плата, премия, гранты) в соответствии с количеством и качеством труда или материальных санкций (начет) за недолжное его выполнение. **Материальная ответственность и взыскания** возлагается на работников за ущерб, причинённый предприятию (уничтожение или порча имущества по небрежности рабочего; утрата документов, оборудования; вынужденный простой на предприятии по вине работника и др.) Формы: удержание из зарплаты, депремирование, частичная (полная) материальная ответственность

Вопросы и задания:

1. Что представляет собой метод управления?
2. На какие три группы (виды) делятся методы правления?
3. В чем суть и каково содержание социально-психологических методов управления педагогическим коллективом?
4. Назовите и раскройте суть психологических методов управления.
5. Каковы организационно-распорядительные методы управления педагогическим коллективом?

6. Каковы экономические методы управления педагогическим коллективом?

Рекомендуемая литература

Основная литература:

Педагогический менеджмент в специальном образовании : учебное пособие : Направление подготовки 44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование. Магистерская программа - Психолого-педагогическое сопровождение инклюзивного образования. Квалификация выпускника - Магистр. Форма обучения - очная. Учебный план 2015г. Изучается в 1 семестре / сост. Н. М. Борозинец, Г. Ю. Козловская ; Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2015. - 47 с., экземпляров неограниченно

Дополнительная литература:

Основы управления педагогическими системами : учеб. пособие : специальность 050703 - Дошкольная педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 80 с. - Библиогр.: с. 78-79, экземпляров 43

Педагогический коллектив как объект социального управления : учеб. пособие : специальность 050706 - Педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 167 с., экземпляров 43

Практическое занятие №5. ЗАКОНЫ УПРАВЛЕНИЯ В ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Цель: сформировать представления о законах управления в педагогическом коллективе.

Формируемые компетенции или их части: УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели; УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия; ПК-4 Способен создавать методическое обеспечение проектирования и реализации программ образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

Актуальность темы: формирование знаний о законах управления в педагогическом коллективе будет способствовать лучшему пониманию педагогических процессов в образовательной организации.

Теоретическая часть

Ключевые вопросы:

- Законы неопределенности отклика и неадекватности взаимного восприятия.
- Законы неадекватности самооценки и искажения информации.
- Законы самосохранения и компенсации.

Законы психологии управления проявляются во взаимодействии в межличностных отношениях и в групповом общении, и действуют, как и любой закон, в зависимости от того, знаем мы их или не знаем, или нет.

Основными законами психологии управления и управленческой деятельности в целом являются:

1. Закон неопределенности отклика.
2. Закон неадекватности взаимного восприятия.
3. Закон неадекватности самооценки.
4. Закон искажения информации.
5. Закон самосохранения.
6. Закон компенсации.

Закон неопределенности отклика.

Этот закон называют законом зависимости внешних воздействий ранних психологических условий. Он основывается на двух психологических явлениях – апперент и наличии стереотипов сознания.

Апперент – зависимость восприятия от прошлого опыта.

Стереотипы сознания – устойчивые мнения, оценки, суждения, которые неточно и неполно отражают окружающую действительность и влияют на поведение, создавая явные или скрытые коммуникационные барьеры.

Этот закон утверждает, что разные люди в разное время могут по-разному реагировать на одинаковые воздействия. На грубость в свой адрес один человек ответит грубостью, другой – смолчит, а третий будет стараться успокоить грубияна.

«Нам не дано предугадать, как наше слово отзовется», – в этих словах Ф. Тютчева отражена сущность закона неопределенности отклика.

Руководителю следует иметь в виду еще одно проявление этого закона: даже один и тот же человек в разное время может качественно по-разному реагировать на одно и то же воздействие.

Множество внутренних психологических факторов (настроение, эмоциональное состояние и т. д. серьезно влияют, а порой и определяют реакции конкретного человека в конкретных ситуациях. И эти факторы невозможно учесть в полной мере. Не стоит предполагать, что можно всегда и везде предопределить реакцию (отклик собеседника на какое-либо ваше действие. Отклик нельзя предвидеть – это непреложный закон психологии управления.

Например: начальник отдает распоряжение и надеется, что оно будет исполнено (ожидает определенного отклика. Иногда так и происходит, а иногда – нет. Представим, что задание выполнено неточно, неправильно или не выполнено вообще. Начальник выясняет у подчиненного причины, по которым не выполнено задание, и одновременно анализирует ситуацию сам. В данной ситуации у обоих под влиянием апперцепции и стереотипов сознания возникают свои, иногда диаметрально противоположные объяснения данному факту. Руководитель может счесть своего сотрудника бездельником или саботажником. Подчиненный, в свою очередь, может найти десятки «объективных» обстоятельств в свое оправдание. И начальник, и подчиненный совершают ошибку: первый – потому что избрал непригодный способ взаимодействия с подчиненным, второй – потому, что избрал неправильный способ защиты.

Закон неадекватности взаимного восприятия состоит в том, что человек никогда не может постичь другого человека с той полнотой, которая была бы достаточной для принятия серьезных решений относительно этого человека.

Наше восприятие «устроено» таким образом, что практически никогда не бывает полностью адекватным, точным и полным. Даже самый обыкновенный предмет, находящийся у нас перед глазами, мы никогда не воспринимаем целиком и полностью, а всегда видим в определенном ракурсе, то есть только ту его часть, которая попадает в поле зрения и непосредственно воздействует на наши рецепторы.

Такое искажение вызывается многими причинами, основными из которых психологи считают следующие:

1. Человек постоянно находится в состоянии изменения. Известно, что в любой момент времени каждый человек может находиться на разных уровнях физического, физиологического, интеллектуального, социального, нравственного, эмоционального и сексуального развития.

2. Человек всегда осознанно или неосознанно защищается от попыток раскрыть его особенности и «слабые места», чтобы не стать жертвой чьих-либо манипуляций.

3. Часто человек не может дать исчерпывающую информацию о себе потому, что не в полной мере знает себя. А в некоторых случаях он, часто сам того не подозревая, старается показаться не таким, какой есть на самом деле, а таким, каким ему хочется быть в глазах других людей.

Психологи настаивают, что неадекватность восприятия и стремление человека показать себя лучше, чем он есть, необходимо учитывать, принимая любое управленческое решение.

В осуществлении управленческой деятельности с учетом закона неадекватности восприятия руководители должны использовать следующие принципы подхода к людям:

- принцип универсальной талантливости, который с управленческой точки зрения принимает форму девиза: «Нет людей бездарных, неспособных. Есть люди, занятые не своим делом»;

Марк Фабий Квинтилиан – знаменитый Римский ритор античного периода: возложи на человека большие надежды и он достигнет большего.

- принцип развития заключается в том, что способности (как общие, так и специальные могут развиваться;

- принцип неисчерпаемости свидетельствует о том, что ни одна оценка, данная человеку, не может считаться окончательной

Закон неадекватности самооценки.

Суть этого закона состоит в том, что при попытке оценить себя человек сталкивается с теми же внутренними барьерами и ограничениями, что и при оценке других людей. Известно, что самооценка редко бывает адекватной – она либо завышена, либо занижена. Человеку *свойственно в чем-то себя переоценивать* и в то же самое время в чем-то *недооценивать*, и это накладывает отпечаток на выводы, которые он делает относительно себя. Человек – это существо не только рациональное, логическое, разумное, но и эмоциональное, нерациональное, а порой и неразумное, поэтому скрытые внутренние движущие силы, заставляющие человека действовать определенным образом, самим этим человеком порой не осознаются. Именно поэтому логический, рассудочный самоанализ (так же, как и анализ других людей никогда не бывает вполне адекватным.

Закон искажения информации.

Иногда его называют законом потери смысла управленческой информации, или законом расщепления смысла управленческой информации. Суть этого закона заключается в том, что управленческая информация (директивы, приказы, распоряжения и т. д. имеет тенденцию к изменению смысла в процессе движения «сверху вниз». В основе потери смысла информации лежит язык, на котором передается управленческая информация. Какими бы строгими или точными не были используемые в языке понятия, всегда имеется возможность разного толкования одного и того же сообщения. Установлено, что устная информация воспринимается с точностью до 50 %.

Если информация неполная, если доступ к ней ограничен, и потребность подчиненных в получении оперативных сведений удовлетворяется не полностью, то люди неизбежно начинают домысливать, додумывать, дополнять то, что знают, опираясь на непроверенные факты и собственные догадки. И тогда объем информации может измениться не только в сторону уменьшения, но и в сторону увеличения. Кроме того, люди, воспринимающие информацию и передающие ее, отличаются друг от друга по уровню образования, интеллектуального развития, по своим потребностям, а также и по физическому и психическому состоянию. Это тоже накладывает отпечаток на процесс передачи информации. Чтобы свести искажение к минимуму, специалисты в области психологии управления рекомендуют:

1. Уменьшить, насколько это возможно, количество передаточных звеньев, участвующих в процессе распространения информации.

2. Своевременно снабжать сотрудников всей необходимой информацией по тем вопросам, которые они должны решать.

3. Поддерживать обратную связь с подчиненными с целью контроля за правильностью усвоения получаемых сведений.

Закон самосохранения.

Он состоит в том, что одним из ведущих мотивов, определяющих поведение людей, является сохранение личного статуса, состоятельности, собственного достоинства. Прямое или косвенное ущемление достоинства вызывает отрицательную реакцию. Например, на производственном совещании руководитель предложил присутствующим высказаться по какому-либо вопросу. Один из присутствующих сразу отреагировал на это предложение, но сказал что-то не впопад. «Вечно вы начинаете с глупостей», – ответил на это руководитель. В этой ситуации у всех присутствующих сознание моментально переключается с задачи обсуждения на задачу защиты собственного достоинства. Это значит, что человек невольно начинает думать о том, как бы не оказаться в положении первого выступающего. Он перестает работать на поставленную задачу и старается угадать позицию руководителя. А это снижает творческий потенциал участников совещания – людей, коллективно решающих проблему.

Закон компенсации.

В общем виде этот закон означает, что человек, имеющий какие-то недостатки, сложности или проблемы в одной области жизнедеятельности, осознанно или неосознанно старается компенсировать их усиленной работой в другой области. Применительно к психологии управления это означает, что при высоком уровне стимулов к данной работе или высоких требованиях к человеку недостаток каких-либо способностей к данному виду деятельности возмещается другими способностями или навыками и умением работать. Если это происходит неосознанно, то необходимый опыт приобретается методом проб и ошибок. Но если компенсация осуществляется сознательно, то эффект от нее можно увеличить. К примеру, слабо развитую память можно компенсировать умело организованным трудом и использованием системы фиксирования информации: записными книжками, диктофонами, еженедельниками и т.д.

Комплекс неполноценности в детстве обозначает начало длительной борьбы за достижение превосходства над окружением, а также стремление к совершенству и безупречности. Адлер утверждал, что стремление к превосходству является основной мотивационной силой в жизни человека.

Таким образом, согласно Адлеру, фактически все, что делают люди, имеет целью преодоление ощущения своей неполноценности и упрочение чувства превосходства.

Адлер был убежден в том, что стремление к превосходству является врожденным и что мы никогда от него не освободимся, потому что это стремление и есть сама жизнь. Тем не менее, это чувство надо воспитывать и развивать, если мы хотим реализовать свой человеческий потенциал. От рождения оно присутствует у нас в виде теоретической возможности, а не реальной данности. Каждому из нас остается лишь осуществить эту возможность своим собственным путем. Адлер полагал, что этот процесс начинается на пятом году жизни, когда формируется жизненная цель, как фокус нашего стремления к превосходству.

Таким образом, на результат деятельности руководителя оказывает определяющее влияние его умение строить процесс управления с учетом законов и закономерностей психического и социального развития трудового коллектива, индивидуальный подход к людям, который основывается на достижениях современной психологии управления

Вопросы и задания:

1. В чем суть закона неопределенности отклика. Приведите примеры из практики.
2. Раскройте содержание закона неадекватности взаимного восприятия.
3. Какова основа закона неадекватности самооценки и как данный закон проявляется в практике управления?
4. Раскройте суть закон искажения информации. Приведите примеры.
5. Объясните сущность закона самосохранения, почему он представляет устойчивое, повторяющееся явление?

6. В чем проявляется закон компенсации и какова его психофизиологическая основа?

Рекомендуемая литература

Основная литература:

Педагогический менеджмент в специальном образовании : учебное пособие : Направление подготовки 44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование. Магистерская программа - Психолого-педагогическое сопровождение инклюзивного образования. Квалификация выпускника - Магистр. Форма обучения - очная. Учебный план 2015г. Изучается в 1 семестре / сост. Н. М. Борозинец, Г. Ю. Козловская ; Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2015. - 47 с., экземпляров неограниченно

Дополнительная литература:

Основы управления педагогическими системами : учеб. пособие : специальность 050703 - Дошкольная педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 80 с. - Библиогр.: с. 78-79, экземпляров 43

Педагогический коллектив как объект социального управления : учеб. пособие : специальность 050706 - Педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 167 с., экземпляров 43

Практическое занятие №4. ЛИЧНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Цель: сформировать представления о личности руководителя образовательной организации в системе педагогического менеджмента

Формируемые компетенции или их части: УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели; УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия; ПК-4 Способен создавать методическое обеспечение проектирования и реализации программ образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

Актуальность темы: знания о личности руководителя образовательной организации в системе педагогического менеджмента будет способствовать лучшему пониманию педагогических процессов в образовательной организации.

Теоретическая часть

Ключевые вопросы:

- Основные направления деятельности и функциональные обязанности руководителя образовательной организации
- Личностные и деловые характеристики руководителя образовательной организации
- Имидж руководителя
- Авторитет руководителя образовательной организации
- Факторы и условия авторитетности руководителя

Основные направления деятельности и функциональные обязанности руководителя образовательной организации

В условиях масштабных социокультурных реформ и коренной модернизации на первый план выдвигаются требования к личности управленца нового типа.

Смысл управления состоит в том, что руководитель играет огромную роль в работоспособности коллектива, его способности отвечать на «внешние вызовы».

Образовательное учреждение осуществляет образовательный процесс, реализует одну или несколько программ и обеспечивает образование и воспитание обучающихся.

Уровни управляющей системы образовательного учреждения.

1. Директор.
2. Заместитель директора, узкие специалисты (психолог, соц. педагог, дефектолог...), помощник по АХЧ, органы управленческого объединения.
3. Учителя, классные руководители, и все остальные педагоги.
4. Учащиеся и органы классного и общешкольного ученического самоуправления.

Характеристика основных функций профессиональной деятельности руководителя современной образовательной организации.

Информационно-аналитическая – в любом рассматриваемом вопросе выбирает главное, основное, существенное и безотлагательно воплощает его в практической деятельности своих коллег.

Концептуально-прогностическая – обращает инновационные научно-методические идеи в перспективы развития образовательного учреждения.

Предметно-дидактическая – знает новации в предметной сфере, умело обращает их в целевой компонент учебно-образовательной деятельности своих коллег.

Организационно-методическая – владеет разнообразными способами, методами и приемами организации опытно-поисковой деятельности своих коллег.

Оценочно-диагностическая – способен объективно оценивать реальное состояние дел в школе.

Рекламно-маркетинговая – обращает достигнутые результаты труда своих коллег в среду потенциальных потребителей.

Основные направления деятельности директора образовательной организации:

1. Организация образовательной (учебно-воспитательной) работы ОО.
2. Обеспечение административно-хозяйственной (производственной) работы ОО.
3. Создание режима соблюдения норм охраны труда и безопасности в ОО.

Функциональные обязанности руководителя современного ОО.

Планировать работу образовательного учреждения на будущее.

Организовывать работу своих заместителей, создавать структуру учебного заведения, которая смогла бы наилучшим образом соответствовать целям образовательного учреждения.

Координировать работу сотрудников внутри ОО, согласовывать с общим (стратегическим) планом организации.

Контролировать работу всего ОО и своих заместителей, руководить деятельностью своих заместителей, всего педагогического коллектива, выступая для них примером.

Основные должностные обязанности директора ОО

1. Осуществление общего руководства ОО, организация и контроль работы коллектива по всем направлениям его деятельности.

2. Создание необходимых условий для урочной и внеурочной деятельности учащихся.

3. Знание законодательных актов РФ в области образования, нормативно-правовых документов по вопросам образования, воспитания, организации учебно-воспитательного процесса, правам ребенка.

Личностные и деловые характеристики руководителя ОО

Современный руководитель образовательного учреждения должен быть:

Дальновидным – уметь выявлять потенциал развития образовательного учреждения, принимать меры по самообразованию.

Объективным – уметь выделять в потоке информации достоверные факты, отличать действительное от кажущегося, истинное и надуманное.

Последовательным – уметь переносить накопленный опыт на инновационные сферы деятельности с учетом их особенностей.

Предприимчивым – использовать креативный подход к профессиональной деятельности, подкрепленный накопленным опытом и знаниями, учитывая современные требования рынка образовательных услуг.

Мобильным – уметь переносить накопленный опыт на инновационные сферы деятельности с учетом их особенностей.

Лидером – уметь выделять основное, отсекая детали, вскрывать причины недостатков, уметь рационально решать профессиональные задачи.

Характеристики присущие всем успешным руководителям ОО

Интеллект – в идеале руководитель должен быть умнее людей, которыми он руководит.

Инициативность – способность распознавать необходимость действий и предпринимать требуемые действия.

Уверенность в себе – эта черта зависит от того, как человек воспринимает свое место в обществе и как оценивает свои способности.

Способность надситуативного мышления – способность подняться над ситуацией, абстрагироваться от деталей и увидеть общую картину, а затем «спуститься на землю», чтобы уделить внимание деталям.

Главное для современного руководителя образовательного учреждения – это ясное видение конечных целей, понимание масштабности и глубины задач, стоящих перед современным обществом, правильно определить приоритеты и способы выразить их, сформулировать и спрогнозировать результат.

Эффективный руководитель современной школы решает главную задачу – обеспечить опережающий характер образования: ставить задачи, которые важны сегодня и которые станут еще более важными завтра, а, главное, уметь находить пути их решения.

Для развития инновационной деятельности в образовательном учреждении необходимо грамотное, умелое владение директора новыми современными технологиями в своей работе.

Директор – педагог и организатор, владеющий юридическими и экономическими знаниями, заботящийся о роли учителя в своем коллективе, способствующий повышению квалификации педагогов, создающий условия для раскрытия их творческих способностей. Для создания в школе комфортных условий обучения, ему необходимы знания педагогики, психологии, различных методик, технологий, умение разбираться в людях их знаниях.

Руководитель должен быть лидером, достойным подражания. Лидерство это искусство, мастерство, умение, талант, творчество.

Необходимо обладать мужеством, чтоб принять на себя за инициативные действия и умение внушать это мужество ответственности своим сотрудникам.

Директор – главное лицо воспитания. От него зависит система школьных традиций: культурных, этнических, гигиенических.

Руководитель психолог, потому что всегда ориентирован на душу человека и стоит на страже духовности. Он охраняет школу как место, где возвращается душа ребенка. Где постигаются высшие ценности жизни, где человек выступает в своей сущности как носитель социальных отношений.

Обязательным для руководителя является его эмоциональная уравновешенность и стрессоустойчивость.

Директор – первое лицо в системе хозяйствования полномочный хозяин школы и особо ответственное лицо, потому что несет ответственность за школьное здание в целом, владеющий финансовой, экономической и юридической грамотностью. От него зависит большой список характеристик благоустройства школьников в учебном заведении и сочетание материально – технических элементов, обеспечивающих физический комфорт, как детей, так и взрослых.

Таким образом, эффективность работы школы во многом зависит от личности руководителя, а именно от его управленческой компетентности, личностных и деловых качеств, от способности создать команду единомышленников.

Личностная авторитетность в какой-то степени – дар, но и – умение, которому можно и нужно учиться.

Для руководителя принципиально важно взрастить в себе лидера, быть авторитетом, быть образцом, эталоном, быть тем за кем приятно следовать и с кем можно и хочется добиваться больших результатов.

Имидж руководителя

Имидж – это искусственно формируемый образ какого-либо явления или лица. От имиджа зависит восприятие этого явления окружающими.

Основные особенности имиджа:

1. Имидж, как правило, является стереотипизированным образом конкретного объекта, существующим в массовом сознании. Другими словами имидж выступает как устойчивое представление об особенностях, специфических качествах и чертах, характерных для какого-либо явления.

«Имидж» блокирует рациональное познание объекта и в то же время своим внушающим воздействием создает специфическую социально-психологическую установку действия. Поэтому имиджмейкеры рассматривают это явление как способ манипулирования сознанием, поступками людей и основным средством воздействия определяют внушение. Таким образом, имидж наделяет человека, явление, предмет свойствами и характеристиками, возможно, ранее им и неприсущими, но при этом превращая их в основные качества. В результате представление об объекте радикально изменяется.

2. Имидж является синтетическим образом (одежда, манера говорить, прическа и т.д.), который складывается в массовом сознании людей в отношении конкретного лица, организации или иного социального объекта (товара, профессии и т.д.). Он содержит в себе значительный объём эмоционально окрашенной информации об объекте восприятия и побуждает к определённом социальному поведению.

3. Имидж может пониматься не только как определённое субъективное содержание массового или индивидуального сознания (оценка, отношение), но и как обязательный объективный набор атрибутов отдельного человека (например, одежда, прическа, макияж и т.д.) или целого предприятия (его товаров и услуг, рекламной продукции и т.п.) и даже страны.

4. Имидж может формироваться стихийно, как «естественный» результат деятельности человека или организации, как оценка реальных характеристик процессов и продуктов этой деятельности в социальной среде. Однако чаще всего имидж формируется целенаправленно.

5. Любой имидж базируется на субъективных оценках человека (нравится – не нравится, внушает доверие – не внушает), т.е. он обязательно включает эмоциональные элементы – чувства, переживания, аффекты и т.п.

6. Деловому партнеру приходится поддерживать свой имидж всю профессиональную жизнь. Даже если вы достигли основных целей, связанных с карьерой, вам постоянно придется заниматься самопрезентацией, чтобы оставаться конкурентоспособной личностью.

7. На 90% то, как вас воспринимает клиент, коллега, относится к одежде. Выбирая одежду на каждый день, мы демонстрируем свой вкус, индивидуальность и отношение к остальному человечеству. Одеваясь так же, как другие, мы показываем, к какой «общности людей» себя относим.

Рассматривая структуру имиджа, группа авторов отмечает, что понятие имиджа близко к понятию персонификации, но включает не только естественные свойства личности, но и специально созданные. Кроме того, оно говорит как о внешнем облике, так и о внутреннем мире человека, о его психологическом типе. Авторы выделяют следующие составляющие имиджа:

1. Профессионализм и компетентность.

2. Нравственная надежность. Нравственный человек осознает необходимость жить по моральным заповедям, выверенным человеческим опытом, безнравственный же всегда в плену у собственных страстей и страстишек и его идеал – вседозволенность.

3. Гуманитарная образованность. Благодаря гуманитарной культуре человек приобретает возможность вбирать в себя различную информацию, подвергая ее чувственной и рациональной обработке.

4. Компетентность в области психотехнологий. Психотехнология рассматривается как динамическая система, обеспечивающая взаимодействие человека с окружающей средой.

Исследователи Центра политического консультирования «Никколо М» выделяют следующие составляющие имиджа:

1. Персональные характеристики: физические, психофизиологические особенности, характер, тип личности.

2. Социальные характеристики: статус личности, который включает не только статус, связанный с занимаемой официальной позицией, но также и с происхождением, богатством. Со статусом тесно связаны модели ролевого поведения. Кроме того, они включают связь личности с различными социальными группами, с теми, интересы которых она представляет. Социальная принадлежность в значительной мере определяет нормы и ценности, которых придерживается личность.

3. Символические характеристики: связаны с идеологиями, которые не меняются в течение десятилетий, а также с еще более постоянными культурными архетипами.

Имидж человека, как мозаика, складывается из многочисленных составляющих. Так, к структурным компонентам имиджа также следует отнести следующие компоненты: визуальный, кинестетический, аудиальный, и ольфакторный.

Визуальный компонент представляет собой сложный интегративный феномен, включающий в себя внешность человека, его одежду, обувь, аксессуары, позу, мимику, жесты, символы статуса, т.е. все то, что можно увидеть.

В этой связи можно говорить о переплетении его с **кинестетическим компонентом**, который также включает позу, мимику, направления, движения глаз и **такесические** средства общения: рукопожатия, похлопывания, поцелуи, которые являются индикаторами статусно-ролевых отношений, символом степени близости общающихся.

Поза, осанка и телодвижения – это показатель не только состояния или настроения (усталость, агрессивность, разочарование, радость), но и выразитель жизненной активности человека. По позе можно определить внутреннюю стабильность, самодисциплину, отношению к партнерам, некоторые свойства характера и даже интеллект человека.

Мощнейшим информативным потенциалом обладает одежда. Она буквально преображает людей. С ее помощью каждому возможно создать тот облик, в коем он заинтересован и чувствует себя комфортно в общении. Поэтому представляется очень важным найти свой индивидуальный (не шаблонный и в то же время не эпатирующий окружающих) стиль, помогающий чувствовать себя красивым, привлекательным, обаятельным, уверенным в себе человеком, вызывать интерес и уважение к себе как к личности. А для этого важно понять и усвоить те социально-культурные (моральные, эстетические, национальные и др.) нормы, которые существуют в данное время в данном обществе и которые задают эталонные образцы в культуре человеческой внешности, давая возможность определить, что красиво, привлекательно и прилично, а что неприятно, вульгарно и неприлично.

Особая роль в передаче информации отводится мимике, которую называют зеркалом души. Исследования психологов показали, что все люди, независимо от национальности и культуры, достаточно согласованно интерпретируют мимические

конфигурации как выражение соответствующих эмоций. Лучше всего опознаются эмоции радости, удивления, гнева, страха, страдания и отвращения.

Аудиальный компонент включает в себя качество голоса (тембр, высота, громкость, интонация, темп речи, фразовые и логические ударения, предпочитаемые им). Не меньшее значение имеют и разнообразные «вкрапления» в речь – пауза, покашливания, смех, вздохи и т.д. Также к аудиальному компоненту относят нерелективное и релективное слушание. Нерелективное слушание (или внимательное молчание) применяется на этапах постановки проблемы, когда она формируется говорящим, а также, когда цель общения со стороны говорящего – выговориться, эмоционально разрядиться. Релективное слушание используется в ситуациях, когда говорящий нуждается в помощи при решении проблемы. Обратная связь дается слушающим в речевой форме через активное слушание, задавание открытых и закрытых вопросов по теме, изложение промежуточных выводов по ходу беседы и пр.

Ольфакторный компонент – запаховое воздействие. В современной культуре этому воздействию придается особое значение. Неприятные запахи разрушают позитивный образ партнера по общению, и наоборот приятный парфюмерный запах может оказать неоценимую услугу имиджу человека. Ольфакторный сигнал, исходящий от человека, может являться показателем его общего культурного уровня.

В обобщенном виде структура имиджеобразующих факторов состоит из четырех блоков: природный, личностный, поведенческий и профессиональный компоненты.

Природный компонент имиджа включает:

1. Внешние данные человека. Они являются одной из важнейших характеристик, на основании которых люди имеют возможность судить друг о друге. Не всегда у нас есть возможность напрямую контактировать, общаться с интересующим нас лицом (актер, певец и т.д.), тем не менее, мы судим о нем в первую очередь именно по внешности. К примеру, «давно отмечен следующий психологический феномен: «...что красиво, то и хорошо». Под внешними данными подразумевают: черты лица, фотогеничность лица, рост, телосложение, осанку, проявление физического здоровья во внешнем облике и т.д.

2. Половые проявления человека. Исследователи имиджа выделяют такие качества, как фемининность и маскулинность. Мужчина и женщина, которых можно признать современными, должны обладать выраженными признаками как маскулинности, так и фемининности. Они должны быть четко идентифицированы по внешнему имиджу: женщина должна выглядеть как женщина, а мужчина – как мужчина.

3. Темперамент. Темперамент есть закономерное соотношение устойчивых индивидуальных особенностей личности, характеризующих различные стороны динамики психической деятельности. Тип темперамента зависит от врожденных анатомо-физиологических особенностей, от общего типа нервной системы, от физиологических особенностей всего организма в целом. И хотя ни одна сторона личности не предопределена темпераментом, тем не менее динамические особенности проявления всех свойств личности в той или иной мере зависят от типа темперамента. Таким образом, формирование имиджа и особенности его реализации в деятельности во многом зависят от типа темперамента.

4. Возраст. В психологической науке возраст определяется как объективная, исторически изменчивая, хронологически и символически фиксированная стадия развития индивида в онтогенезе. Для каждого возраста определяются нормативы развития (психофизического, мыслительного, эмоционального, личностного и т.д.). Все эти возрастные особенности должны учитываться при формировании имиджа.

Личностный компонент имиджа включает:

1. Коммуникативные качества и умения. Деятельность человека на более чем 90% состоит из общения с людьми. Поэтому коммуникативные качества, умения и навыки, сам характер общения, умение устанавливать хороший контакт и

доброжелательные отношения с партнерами по общению жизненно важны для профессиональной деятельности любого ранга.

2. Интеллектуальные качества. Профессионал должен показать себя в глазах коллег и руководства человеком, обладающим глубокими, прочными знаниями по своей специальности, разбирающимся во всех тонкостях своей сферы, обладающим профессиональной интуицией. Одним словом, он должен быть профессионалом, имеющим большой интеллект и эрудицию.

3. Эмоционально-волевые качества. Эмоции – это призма отношения личности к миру, а воля – практическое выражение этого отношения. При создании имиджа индивид должен совершать волевые усилия, поэтому важную роль в этом процессе играет механизм волевой регуляции. Г. Лебон считал, что люди имеют чисто инстинктивную потребность повиноваться сильной воли другого человека.

4. Нравственные качества. Существуют общепризнанные ценности, по которым личность любого человека, признается как высоконравственная. Среди них такие как: патриотизм, любовь к родине, честность, порядочность, ответственность, совестливость, альтруизм, личная скромность.

5. Личное обаяние. Различные виды обаяния можно подразделить на две главные категории: обаяние, приобретенное и обаяние личное.

Приобретенное или искусственное обаяние – то, которое составляется именем, богатством, репутацией; оно может совершенно не зависеть от личного обаяния. Приобретенное обаяние гораздо более распространено.

Личное (природное) обаяние носит более индивидуальный характер и может существовать одновременно с репутацией, властью, славой и богатством, но может обходиться и без них. Этот род обаяния отличается от искусственного или приобретенного обаяния и составляет достояние лишь немногих лиц и сообщает им какое-то «магнетическое очарование», действующее на окружающих, несмотря даже на существование между ними равенства в социальном отношении и на то, что они не обладают никакими средствами для утверждения своего господства.

В генезисе обаяния участвуют многие факторы, и одним из самых главных является успех. Всякий человек, имеющий успех, уже на этом самом основании становится неоспорим.

6. Интегративные характеристики личностной саморегуляции включают в себя самооценку и уровень притязаний. Самооценка это сложное личностное образование и отношение человека к своим способностям, облику, личностным качествам.

Поведенческий компонент имиджа очень важен и требует анализа ролевого поведения, соотношения поведения с авторитетом личности. Это не случайно, т.к. основным понятием, позволяющим научно описать деятельность личности и ее место в системе общественных отношений, является социальная роль.

1. Демонстрируемое лидерское поведение. Профессионал должен уметь руководить коллективом, убеждать, воздействовать и в случае необходимости – заставлять.

2. Поведение человека в нестандартных жизненных ситуациях. Профессиональная деятельность всегда изобилует сложными ситуациями, в которых необходимо быстро принимать непростые и ответственные решения. В сложный момент человек должен не растеряться и действовать решительно, смело и эффективно.

3. Поведение человека в «текучке», «рутине». Данная составляющая важна в деятельности не меньше, чем предыдущая. Ведь известно, что наиболее сложная работа – это ежедневная, кропотливая, изо дня в день деятельность, направленная на совершенствование профессионального процесса.

Профессиональный компонент имиджа включает:

1. Знания, навыки, умения. Данная составляющая является важным элементом деятельности и составляет орудия труда.

2. Познавательный потенциал. Под этой характеристикой понимается способность человека к саморазвитию и самосовершенствованию.

Вышеперечисленные компоненты составляют основу имиджа современного профессионала.

Понятие имидж связано как с внешним обликом, так и с внутренним содержанием человека, его психологическим типом, черты которого отвечают запросам времени и общества.

Исходя из этого положения, имидж человека закладывается уже в наследственной структуре, а затем развивается и изменяется под действием социальной среды, под воздействием деятельности человека по изменению этой среды, а также социальных фактов, которые формируются в процессе жизнедеятельности конкретного общества.

Многообразие подходов к пониманию содержательной основы, особенностей и структуры имиджа позволяет выделить некоторые общие положения:

- имидж – целенаправленно сформированный образ;
- имидж реализуется в процессе деятельности, в общении;
- имидж оказывает активное воздействие на воспринимающих его людей и регулирует их поведение;
- имидж – динамическая характеристика, находящаяся в постоянном взаимодействии субъекта – носителя имиджа со средой (социальной, природной, культурной);
- имидж неоднороден, он состоит из относительно статичного ядра и мобильного, подвижного внешнего слоя, оперативно откликающегося на воздействие внешних или внутренних условий;
- имидж не может быть сформирован раз и навсегда, так как зависит от многих переменных, как индивидуальных, личностных, индивидуальных, так и средовых;
- основная функция имиджа – коммуникативная, так как имидж, сформированный по типу социально желательного образа, способен вызывать доверие партнеров по общению, делая его более комфортным.

Авторитет руководителя образовательной организации

Авторитет (от лат. – власть, влияние) – это воздействие, умение убеждать, вдохновлять, внушать, эмоционально заражать и направлять людей к оптимальному, выигрышному для всех результату. Авторитет – это та власть, которая не вызывает отрицательных эмоций, это общепризнанное влияние лица или организации в различных сферах жизни.

Авторитетная личность – это лидер, т.е. впереди идущий, возглавляющий и руководящий. Причем лидер не формальный, а реальный, играющий центральную роль в организации совместной деятельности и регулировании взаимоотношений в группе.

Факторы и условия авторитетности руководителя (или слагаемые авторитета)

Внутренние – то, что является базой, основой, благоприятной почвой на которой «расцветает» авторитет руководителя.

1. Высокая компетентность т.е. обладание знаниями в своей области.
2. Интеллект. Гибкость и критичность мышления. Широта взглядов, эрудиция. Умение видеть перспективу.
3. Социальность – направленность на людей, умение контактировать, коммуникативные способности. Здесь же такие качества как **толерантность** – высокая степень терпимости по отношению к другим людям, их недостаткам и достоинствам; **рефлексия** – способность к осмыслению субъектом того, что происходит с ним и его окружением; **эмпатия** – понимание, чувствование другого человека, сопереживание ему.
4. Высоко развитая субъектность, т.е. высокая мера самостоятельности, личностная активность, инициативность и ответственность.
5. Чувство собственного достоинства, т.е. уважения к себе при наличии высоких моральных качеств и осознании их ценности.

6. Уверенность в себе – как самоприятие, как способность быть уравновешенным, сдержанным, настойчивым в достижении своих целей.

7. Целеустремленность – важнейшее качество которое в конечном счете определяет жизненный успех или неуспех человека. Способность к целеполаганию – это ресурсная и базовая способность, которой многим из нас не хватает.

8. Способность к саморегуляции и соблюдение **принципа жизнедеятельности** – (К.А. Абульханова-Славская) – это принцип оптимизации, организованности, своеобразной конструктивности в деятельности, профессиональный рост и достижение вершин, профессиональных акме с сохранением здоровья, жизнерадостности, смыслообразующей силы. Потеря жизненного смысла – это страшная трагедия, которая сегодня постигает многих. Она названа экзистенциальным кризисом – кризисом существования.

Внешними условиями авторитета являются:

1. Общая и психологическая культура. Для авторитетного руководителя принципиально важна этика отношений, манеры и стиль поведения, которые присущи деловому человеку.

- Приветливость и доброжелательность.
- Уважение чужого достоинства.
- Пунктуальность.
- Корректное приветствие.
- Внешний вид.
- Грамотность речи и письма.

2. Характер взаимодействия с подчиненными.

Лидеру необходимо помнить о том, что в отношениях начальника с подчиненными нет и не может быть полного равенства. Существует иерархия – разница в их положениях. Здесь следует сказать о стилях руководства. Их много. Самыми распространенными являются авторитарный, демократический, экспертный, заботливый, стиль коучинга и другие. Только умелое их сочетание позволит руководителю снискать истинный авторитет.

Во взаимоотношениях с подчиненными истинный лидер должен владеть основными методами воздействия на личность – умением убеждать, внушать и мотивировать к деятельности и обучению.

Убеждение – это разностороннее воздействие на разум, волю и чувства человека с целью формирования у него желаемых качеств.

Внушение – или суггестия – целенаправленный процесс прямого или косвенного воздействия на психику человека, ориентированный на специфическое программирование его к осуществлению внушаемого содержания. Также руководитель должен умело применять **методы стимулирования**. К ним относятся **соревнования, поощрения и наказания**.

Следующим условием авторитета руководителя является **искусство делового общения**. Оно же является показателем и культуры и высокого профессионализма. Деловое общение – это коммуникация доведенная до уровня мастерства.

Новая модель коммуникации:

Коммуникатор – это мастер, процесс общения с которым несет не только эмоциональный комфорт, познавательную информацию, но и обладает своеобразным терапевтическим эффектом и оставляет глубокий положительный след в сердце собеседника.

Деловое общение подразумевает:

- Владение приемами аттракции.
- Умение устанавливать контакт: «С чего начать?», «Как себя держать?» – вот стержневые вопросы начала коммуникации.
- Невербальная коммуникация – жесты, мимика, пантомимика, идеомоторика.

- Техники «присоединения» и «ведения».
- Раппорт – согласованность, настроенность на одну волну, взаимная симпатия.
- Продуктивное слушание – умение адекватно реагировать, умение понимать его, умение видеть и слышать партнера
- Контакт с группой.

Вопросы и задания:

1. Назовите основные направления деятельности и функциональные обязанности руководителя образовательной организации.
2. Перечислите личностные и деловые характеристики руководителя образовательной организации.
3. Раскройте понятие имидж и его основные признаки.
4. Охарактеризуйте имидж руководителя образовательной организации.
5. В чем заключается авторитет руководителя образовательной организации?
6. Каковы факторы и условия авторитетности руководителя?

Рекомендуемая литература

Основная литература:

Педагогический менеджмент в специальном образовании : учебное пособие : Направление подготовки 44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование. Магистерская программа - Психолого-педагогическое сопровождение инклюзивного образования. Квалификация выпускника - Магистр. Форма обучения - очная. Учебный план 2015г. Изучается в 1 семестре / сост. Н. М. Борозинец, Г. Ю. Козловская ; Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2015. - 47 с., экземпляров неограниченно

Дополнительная литература:

Основы управления педагогическими системами : учеб. пособие : специальность 050703 - Дошкольная педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 80 с. - Библиогр.: с. 78-79, экземпляров 43

Педагогический коллектив как объект социального управления : учеб. пособие : специальность 050706 - Педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 167 с., экземпляров 43

Практическое занятие №5. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ И СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ В КОЛЛЕКТИВЕ

Цель: сформировать представления о корпоративной культуре образовательной организации и социально-психологическом климате в коллективе.

Формируемые компетенции или их части: УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели; УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия; ПК-4 Способен создавать методическое обеспечение проектирования и реализации программ образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

Актуальность темы: знания о корпоративной культуре образовательной организации и социально-психологическом климате в коллективе будет способствовать лучшему пониманию педагогических процессов в образовательной организации.

Теоретическая часть

Ключевые вопросы:

- Понятие корпоративной культуры.
- Основные характеристики и функции корпоративной культуры.
- Цели, роль и значение корпоративной культуры.

- Корпоративная культура образовательной организации.
- Понятие социально-психологического климата.
- Психологическая совместимость и согласованность работников образовательной организации.
- Способы создания благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе.

Понятие корпоративной культуры.

Корпоративная культура – ценностно-нормативное пространство, в котором существует корпорация во взаимодействии с другими организационными структурами. Это интегральная характеристика организации – ее ценностей, паттернов поведения, способов оценки результатов деятельности.

Иными словами, корпоративная культура – это специфические для данной организации ценности, отношения, поведенческие нормы, способы взаимодействия, подходы к решению проблем.

Основу корпоративной культуры составляют идеи, взгляды, основополагающие ценности, которые разделяются членами организации.

Корпоративная культура проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, идеях, установках, нормах поведения. Она регламентирует поведение человека и дает возможность прогнозировать его реакции в критических ситуациях.

Корпоративная культура – одно из самых эффективных средств привлечения и мотивации сотрудников. Это обусловлено необходимостью удовлетворения базовых социальных потребностей: признания, уважения, определенного положения в коллективе, общности ценностей.

Корпоративная культура не только определяет лицо компании, но и оказывает значительное влияние на ее экономическое положение. В современном мире она выступает важным условием успешной работы фирмы, фундаментом ее динамичного роста. В условиях корпоративной культуры у сотрудников формируется чувство гордости за организацию и стремления достигать новые перспективные цели ее развития.

Основные характеристики и функции корпоративной культуры.

В содержательном плане следует раскрыть три группы основных элементов корпоративной культуры:

1. Миссия, стратегические цели, ценности.
2. Деловая этика отношений в организации.
3. Традиции, ритуалы, знаки корпоративной принадлежности, в том числе дресс-код.

К наиболее значимым характеристикам корпоративной культуры относятся: осознание работником своего места в компании (группе);

- тип совместной деятельности;
- нормы поведения;
- тип управления;
- культура общения;
- система коммуникаций;
- деловой этикет;
- традиции компании;
- особенности трактовки полномочий и ответственности;
- трудовая этика.

В качестве *основных функций корпоративной культуры* выделяют следующие:

- накопление и передача ценностей, миссии и стратегических целей организации;
- формирование системы внутренних коммуникаций организации;

- развитие системы ее внешних связей;
- определение норм отношений в трудовом процессе;
- обеспечение самоорганизации, сплоченности коллектива, укрепление чувства коллегиальности и корпоративности.

Решающим фактором в становлении корпоративной культуры является философия компании или другими словами, принципы, которым следует компания. В этом ключевая роль принадлежит руководителям (лидерам) компании.

Цели, роль и значение корпоративной культуры.

Цели корпоративной культуры организации:

1. Обеспечить прибыльность путем управления человеческими ресурсами.
2. Совершенствовать систему стимулирования труда путем воспитания отношения сотрудников к организации, как к своему дому.
3. Создать образ коллективного «мы».

Значение корпоративной культуры определяется рядом обстоятельств.

- Придает сотрудникам организационную идентичность, определяя представления о компании, является важным источником стабильности и преемственности, что создает у ее сотрудников чувство безопасности.

- Помогает новым работникам правильно интерпретировать происходящие в организации события и понимать окружающих, легче адаптироваться.

- Стимулирует высокую ответственность работника, выполняющего поставленные перед ним задачи.

- Привлекает внимание, передает видение и отмечает заслуги творческих, эффективных сотрудников. Признавая и награждая таких людей, организационная культура идентифицирует их в качестве ролевых моделей.

- Являясь неотъемлемой частью жизнедеятельности компании, существенно влияет на ее эффективность.

Эффективную корпоративную культуру отличает следующее:

- командный дух, т.е. слаженность взаимодействия;
- удовлетворение работой и гордость за ее результаты;
- преданность организации и готовность соответствовать ее высоким стандартам;
- высокая требовательность к качеству труда;
- готовность к переменам, вызванным требованиями прогресса и конкурентной борьбой, невзирая на трудности и бюрократические препоны.

Корпоративная культура образовательной организации.

Педагогическим сообществом в последние годы все шире используется понятие «корпоративная культура». Это обусловлено тем, что образовательные учреждения, получившие немалые права и относительную экономическую самостоятельность, являются субъектами конкуренции, т.е. вынуждены отстаивать свои «частные» интересы на рынке образовательных услуг. Поэтому система образования обязана формировать у сотрудников готовность к деятельности, направленной на достижение корпоративных целей и интересов.

Корпоративная культура как носитель определенной системы ценностей, в образовательной организации обладает огромным образовательным и воспитательным потенциалом.

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012г. № 273-ФЗ рассматривает основные понятия «образование», «воспитание», «обучение», в содержании которых говорится о приобретении обучающимися ценностных установок, удовлетворении их потребностей и интересов, социализации обучающегося на основе социокультурных, духовно-нравственных ценностей, о принятых в обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства.

В этом смысле корпоративная культура образовательной организации является основным источником формирования полноценной личности учащихся. Через

корпоративную культуру реализуется важнейшая функция образования – воспроизводство духовных ценностей, обеспечение трансляции культурного опыта, воспитание и развитие человеческой личности. Это предопределяет гуманный, демократический характер достижения корпоративных целей, необходимость следования культурным образцам педагогической деятельности. Без традиционной культуры не может быть конкурентоспособной образовательной организации.

Корпоративная культура образовательной организации имеет, таким образом, двойственную природу: с одной стороны, это культура достижения интересов на рынке образовательных услуг – культура конкурентной борьбы; с другой – это традиционная академическая культура, основанная на сохранении и приращении педагогических ценностей.

Исходя из этого стратегия формирования корпоративной культуры разворачивается в двух планах: внешнем и внутреннем. Внешний план – применение комплекса мер, направленных на обеспечение конкурентоспособности образовательной организации, то есть достижение социального статуса. Внутренний план – становление корпоративных педагогических ценностей, высокой образовательной культуры, норм педагогических отношений, обеспечивающих благоприятный морально-психологический климат, творческую атмосферу в среде педагогов, что формирует достоинство личности, профессиональную гордость и, в конечном счете, обеспечивает репутацию образовательной организации и коллектива.

Значимость корпоративной культуры образовательной организации состоит в том, что она позволяет без административного нажима, естественным путем отбирать наиболее эффективные для достижения цели внутрикорпоративные межличностные отношения, соответствующие модели поведения, повышает сплоченность сотрудников, согласованность их действий.

Корпоративная культура образовательной организации способствует повышению его имиджа, приобретению им хорошей репутации.

Достаточный уровень корпоративной культуры позволяет каждому члену педагогического коллектива самостоятельно определять возможность достижения им наибольшего успеха в повышении и своей собственной репутации (как исследователя и как преподавателя).

Понятие социально-психологического климата.

Социально-психологический климат коллектива – это внутреннее состояние коллектива, отражающее его комплексную способность достигать стоящие перед ним цели. Это преобладающий и относительно устойчивый психологический настрой коллектива, который находит многообразные формы проявления во всей его жизнедеятельности. Он представляет собой эмоциональную окраску психологических связей, возникающих на основе близости, симпатии, совпадения характеров, интересов, склонностей.

В.М. Шепель выделяет три климатические зоны.

Первая – социальный климат, который определяется тем, насколько на предприятии гарантировано соблюдение конституционных прав и обязанностей работников.

Вторая – моральный климат, определяемый моральными ценностями, общепринятыми в коллективе.

Третья – психологический климат, под которым понимает ту атмосферу, которая складывается между работниками, находящимися в непосредственном контакте друг с другом.

Социально-психологический климат является относительно устойчивой, целостной характеристикой коллектива, проявляется в межличностных отношениях, в отношениях к трудовой ситуации, влияет на результаты производственной деятельности, самочувствие, активность личности (положительно, нейтрально или отрицательно).

Существенным элементом в общей концепции социально-психологического климата является характеристика его структуры, включающей две составляющие: отношения людей к труду и их отношения друг к другу.

В свою очередь отношения друг к другу дифференцируются на отношения между товарищами по работе и отношения в системе руководства и подчинения. В конечном итоге всё многообразие отношений рассматривается через призму двух основных параметров психического настроя – эмоционального и предметного. Под предметным настроем подразумевается направленность внимания и характер восприятия человеком тех или иных сторон его деятельности. Под эмоциональным – его отношение или чувство удовлетворенности или неудовлетворенности этими сторонами.

Благоприятный социально-психологический климат в сообществе напрямую связан с уровнем социально-психологического развития последнего. Он выступает в качестве одного из решающих факторов эффективности групповой деятельности. Благоприятный психологический климат характеризуется наличием взаимопомощи и поддержки, духом коллективизма и сотрудничества.

Достаточно жестко социально-психологический климат связан и со стилем руководства и лидерства в группе и организации. Директивный и попустительский стили управления не поддерживают позитивную психологическую атмосферу в группе. Альтернативой им выступает демократический стиль руководства и лидирования, базирующийся на подлинном сотрудничестве каждого с каждым.

Основными показателями положительного социально-психологического климата являются:

- удовлетворенность членов коллектива своим пребыванием в коллективе, процессом и результатами труда;
- признание авторитета руководителей, совмещающих признаки формальных и неформальных лидеров;
- мажорное, жизнеутверждающее настроение в коллективе;
- высокая степень участия членов коллектива в управлении и самоуправлении коллективом;
- сплоченность и организованность членов коллектива;
- сознательная дисциплина;
- продуктивность работы;
- практическое отсутствие текучести кадров.

Психологическая совместимость и согласованность работников образовательной организации.

Значительное место в структуре социально-психологического климата коллектива занимают три компонента: *психологическая совместимость и согласованность работников; социальный оптимизм и нравственная воспитанность персонала*. Эти составляющие определяют стремление личности к полезной деятельности, творческой работе, сотрудничеству и сплоченности с другими членами коллектива. Такие мотивы оказываются не менее действенны, чем материальное вознаграждение и экономическая выгода, стимулируют работника, а не вызывают напряжение, спад энергии, апатию или безразличие.

Психологическая совместимость – представляет собой совокупность индивидуальных качеств членов группы, обеспечивающих слаженность и эффективность их деятельности. Совместимость включает целый ряд качеств:

- физиологических (половозрастные и другие физиологические особенности);
- психофизиологических (различие темпераментов и биологических потребностей);
- собственно психологических (личностный характер и мотивы поведения);
- социально-психологических (ценности, интересы, ролевые ожидания).

Одним из исходных моментов обеспечения психологической совместимости является учёт особенностей темперамента членов группы. Темперамент – это система эмоциональных и динамичных (характеризующих быстроту психологических реакций и активность) свойств личности. В группе отрицательные черты одного темперамента можно уравновесить положительными чертами другого, например, пессимизм и замкнутость меланхолика – оптимизмом и общительностью сангвиника.

Легкость смены настроений и увлечений холерика хорошо дополняют спокойствие, логичность и устойчивая целеустремлённость флегматика.

Однако не все типы темпераментов могут быть взаимно дополняемыми. К наиболее сложным, негативным типам обычно относят несинтонных интровертов – внутренне ориентированных людей с жёсткой асоциальной установкой.

Выделяют *три типа совместимости*:

- **взаимообменную** – относится к взаимному проявлению любви, контроля и включённости;
- **инициаторную** – основывается на принципе комплементарности, т.е. дополнительности: в этом случае один из членов команды выступает в качестве субъекта инициативы, а другие являются её объектом;
- **реципрокную** – характеризуется степенью, в которой проявление каждым субъектом контроля, включённости или любви отвечает желаниям других людей относительно соответствующей потребностной сферы.

Особенность педагогического коллектива инклюзивной образовательной организации заключается в том, что характер педагогической деятельности преимущественно коллективный. Индивидуальные усилия отдельных учителей, не могут принести желаемого результата, если они не согласованы с действиями других педагогов. В этом плане каждый педагог должен проявлять высокие способности к коммуникации, к умению вести диалог, работать сообща, учитывать мнения, характер и особенности своих коллег и детей, включая детей с особыми образовательными потребностями.

Специфика педагогического коллектива в преимущественно женском его составе. Это сказывается на характере взаимоотношений, возникающих в нем. Женские коллективы, как правило, более эмоциональны, подвержены смене настроений, более конфликтны, по сравнению с мужскими коллективами. Между тем именно женщины по природе предрасположены к воспитательной деятельности, более гибки в выборе способов педагогического воздействия. Исследования А.А. Захаренко, В.А. Караковского, Е.И. Петренко, В.А. Кирилловой и других доказывают, что представительство обоих полов в педагогическом коллективе гарантируют гармоничность, целостность педагогического процесса.

Способы создания благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе.

Для создания благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе важно придерживаться следующих правил:

- комплектование коллектива с учетом психологической совместимости работников.
- оптимальное использование методов управления коллективом;
- соблюдение служебного этикета, который начинается с внешнего вида;
- соблюдение деловой этики взаимоотношений;
- применение социально-психологических методов, способствующих выработке у членов коллектива навыков эффективного взаимопонимания и взаимодействия.

Основными способами воздействия отдельного человека на коллектив и его психологический климат являются убеждение и внушение. *Убеждение* направлено на изменение мнений, оценок людей, утверждение норм и правил поведения в соответствии с требованиями деятельности организации. При помощи *внушения* в педагогическом

коллективе создается настроение, подтверждаются идеи, ценности педагогической культуры. Оно может быть прямым и косвенным, произвольным и непроизвольным. При прямом и произвольном внушении цели, содержание, способы педагогической деятельности должны быть безоговорочно приняты. При косвенном и непроизвольном внушении те же цели и содержание принимаются опосредованно, через дополнительную информацию, анализ аналогичных ситуаций и др.

Эффективным способом влияния личности на формирование положительного социально-психологического климата в коллективе является пример. Это может быть пример отношения к своему труду, к коллегам, к коллективному мнению, к самому себе. Пример всегда конкретен, дает образец деятельности и поведения, позволяет соотнести реальное и идеальное.

Для усиления благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе руководителю образовательного учреждения важно знать характер межличностных отношений в нем. Эти взаимоотношения невозможно отразить ни в одном расписании, но внимательный руководитель всегда знает о неформальной структуре отношений, которая строится на симпатиях либо антипатиях членов коллектива. Многие внутригрупповые конфликты зарождаются именно в неформальной структуре, постепенно перемещаясь в сферу формальных отношений, выбивая коллектив из обычного ритма работы. В этой связи сработанность, слаженность коллектива определяется именно степенью единства формальной и неформальной структур. Чем выше эта степень, тем больших результатов достигает коллектив, тем благоприятнее будет психологический климат, как показатель корпоративной культуры образовательной организации.

Вопросы и задания:

1. Раскройте понятие корпоративной культуры.
2. Назовите основные характеристики и функции корпоративной культуры.
3. Каковы цели, роль и значение корпоративной культуры?
4. Охарактеризуйте корпоративную культуру образовательной организации.
5. Дайте определение социально-психологического климата.
6. Назовите основные показатели положительного социально-психологического климата.
7. Каковы показатели психологической совместимости и согласованности работников образовательной организации?
8. Каковы способы создания благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе?

Рекомендуемая литература

Основная литература:

Педагогический менеджмент в специальном образовании : учебное пособие : Направление подготовки 44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование. Магистерская программа - Психолого-педагогическое сопровождение инклюзивного образования. Квалификация выпускника - Магистр. Форма обучения - очная. Учебный план 2015г. Изучается в 1 семестре / сост. Н. М. Борозинец, Г. Ю. Козловская ; Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2015. - 47 с., экземпляров неограниченно

Дополнительная литература:

Основы управления педагогическими системами : учеб. пособие : специальность 050703 - Дошкольная педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 80 с. - Библиогр.: с. 78-79, экземпляров 43

Педагогический коллектив как объект социального управления : учеб. пособие : специальность 050706 - Педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 167 с., экземпляров 43

Практическое занятие №6. ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЛОВОЙ И ЛИЧНОСТНОЙ КОММУНИКАЦИЕЙ В ИНКЛЮЗИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Цель: сформировать знания о приемах деловой коммуникации и умения эффективного общения в педагогической организации.

Формируемые компетенции или их части: УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели; УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия; ПК-4 Способен создавать методическое обеспечение проектирования и реализации программ образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

Актуальность темы: формирование умений управления деловой коммуникацией будет способствовать эффективности педагогической деятельности.

Теоретическая часть

Ключевые вопросы:

- Учет законов социальной перцепции в процессе деловой и личностной коммуникации.

- Сущность делового и личностного общения
- Коммуникативные средства (вербальные, невербальные).

Учет законов социальной перцепции в процессе деловой коммуникации.

Перцепция (от лат. percipio – восприятие и socialis – общественный) – восприятие, понимание и оценка людьми социальных объектов (других людей, самих себя, групп, социальных общностей и т.п.). Термин ввел американский психолог Джером Брунер в 1947 г. – американский психолог и педагог, крупнейший специалист в области исследования когнитивных процессов.

В восприятии и оценке людьми друг друга имеются индивидуальные, половые, возрастные, профессиональные и поло-ролевые различия. Так, выявлено, что дети учатся сначала распознавать экспрессию по мимике, затем им становится доступным анализ выражения эмоций посредством жестов. Спортивные тренеры, прежде всего, замечают физическое сложение человека; преподаватели музыки – звучание голоса.

Внутренние психологические и социальные **установки** субъекта восприятия как бы «запускают» **определенную схему** социальной перцепции.

Несмотря на это существуют определенные законы СП

1. Закон – эффект первичности мы уже рассмотрели.

2. Стереотипное восприятие

Стереотип – это упрощенное восприятие. Это **устойчивый упрощенный** образ. Стереотипы представляют собой **инструмент «грубой настройки»**, позволяющий человеку **«экономить»** психологические ресурсы.

Хорошо известны этнические стереотипы – чопорность и худоба англичан, легкомысленность французов, эксцентричность итальянцев.

Стереотипы на основе бытовых представлений: толстяки – добродушны, худые – желчны, все водопроводчики – пьяницы, торгашки – акашки.

Должностных – профессор рассеян, близорук и не приспособлен к повседневной жизни; начальник – строг, неприступен, заносчив.

Гендерные – все мужики – сво..., бабы – дурры.

Чрезвычайно распространены **Эталонные стереотипы**

Змея – эталонный носитель коварства;

Курица – глупости;

Бедная овечка, божий одуванчик, коварный искушитель, роковая женщина, оторви и выбрось, лучше не связываться.

Определенный внешний вид: импозантный (представительный) мужчина

Женщина – в сильно декальтированном и коротком платье

Поскольку ЭС очень устойчивы они служат средством «навешивания ярлыков». Этот процесс в психологии и социологии называют **стигматизацией** (от лат. знак, ярлык). Человека подгоняют по стереотип – ловкач, демагог, аферист, бабник.

Существенное влияние на первоначальное впечатление оказывают некоторые **эффекты восприятия**

- **Эффект «физиогномической редукции»** состоит в поспешных выводах о внутренних психологических характеристиках человека на основе его внешнего облика. Эти стереотипы иногда базируются на устаревших психофизиологических концепциях (Кречмера и др.) о связи структуры черт лица и тела с чертами характера. квадратный подбородок – признак силы воли, большой лоб – признак ума; полнота – признак добродушия; малый рост – признак властности; что красота – признак глупости.

- **«Эффект красоты»** проявляется в том, что **внешне более привлекательные люди расцениваются как более приятные в целом** (более открытые, коммуникабельные, успешные), менее симпатичным отводится менее завидная роль.

3. Установки. Состояния готовности воспринимать предмет так или иначе (влияние имеющейся информации...Эксперименты Бодалева А.А.).

- *этого человека надо опасаться;*
- *он очень не простой человек;*
- *будь с ним осторожной;*
- *она очень хорошая женщина;*

Ловушки восприятия:

- **Эффект ореола** (золотой венец) (**«галлоэффект», «эффект нимба** (сияние вокруг головы)»). Если ученый – значит умный. Определяется особым положением человека, должностью, званием, руководящими полномочиями, или авторитетностью. Является **наиболее известным среди всех «ошибок» межличностной перцепции**. Его суть состоит в том, что общее благоприятное впечатление (мнение) о человеке переносится и на **оценку его неизвестных черт**, которые также воспринимаются как позитивные. Эффект ореола проявляется в том, что общее благоприятное впечатление приводит к позитивным оценкам воспринимаемого и, наоборот, общее неблагоприятное впечатление способствует преобладанию негативных оценок.

- **Эффект проекции**
- **Эффект порядка (края)**
- **Эффект логической ошибки** состоит в ложности суждения о постоянстве и тесноте взаимосвязи каких-либо качеств личности (например, любезности и добродушия, доброты и эмпатии).

- **Эффект «роли».** Личностные особенности самого человека и его поведение, определяемое ролевыми функциями, могут быть различны. Как руководитель создает впечатление жесткости, требовательности, бессердечности и грубости, как муж и отец семейства – сама мягкость и добродушие. Однако исполнение ролевых функций способно на самом деле **оказать воздействие на личность** (освоение какой-либо профессии в психологии часто связывается с понятием **«профессиональная деформация»**).

- **Эффект «присутствия».** Если человек прекрасно владеет навыками какой-либо деятельности, то на глазах у окружающих он справится с ней еще лучше, чем в одиночестве; если же его действия не отточены до автоматизма, то присутствие других людей приведет к не столь высоким результатам.

- **«Эффект снисходительности».** Состоит в необоснованно позитивном восприятии руководителем подчиненных и гипертрофировании их позитивных черт при недооценке негативных, в мнении, что они «еще исправятся». Его основа – стремление обезопасить себя от возможных конфликтов, неизбежно возникающих при объективной оценке негативных черт. Данный эффект чаще наблюдается у руководителей **демократического и особенно – попустительского стилей**. У руководителей же

авторитарного стиля он «оборачивается» и предстает как **эффект гипервызыскательности, или эффект прокурора.**

- **«Эффект ожиданий» или «эффект Пигмалиона»** (Древнегреческий миф о скульпторе Пигмалионе, который ненавидел, презирал женщин и жил уединенно, избегая брака. Однажды сделал он из блестящей белой слоновой кости статую девушки необычайной красоты и влюбился в нее. Афродита по просьбе Пигмалиона оживила статую, и Галатея стала его женой. Переносное – человек, влюблённый в своё творение).

На какую обратную связь человек рассчитывает, такую в результате и получает (если ожидает, что сотрудник будет скованным и закрытым – получит такого; предполагает легкость и простоту – спровоцирует партнера именно на такую линию поведения); наше открытое и добросердечное поведение – в некоторой степени залог такой же реакции со стороны сотрудников.

- **Эффект отрицательной асимметрии начальной самооценки.** Это – один из типичных источников поведения руководителя, ставящего в пример подчиненным **«других» лиц и «другие» группы, но недостаточно адекватно оценивающего преимущества «своей» группы** – «не видящего пророка в своем отечестве».

«Зеркальным» вариантом этого феномена является противоположный эффект: со знаком «плюс» оценка членов своей группы и со знаком «минус» – чужой группы («Они – недооценка»). В основе данного эффекта лежит механизм укрепления самоидентичности группы, **подчеркивания ее значимости и ценности**, а значит, и своей значимости как ее руководителя (групповой фаворитизм).

Данный феномен задает **«режим наибольшего благоприятствования» межличностным отношениям и восприятиям членов внутри группы по сравнению с межгрупповыми связями.** В плане отношений руководителя группы (организации) с подчиненными он приобретает дополнительные специфические особенности. Во-первых, он может становиться и чаще всего становится избирательным в отношении отдельных членов группы. Во-вторых, при этом он гипертрофируется, трансформируясь в известное явление протекционизма, т. е. переходит из плоскости восприятия в плоскость действий.

- **Феномен «презумпции взаимности» (иллюзии взаимности) или феномен «предположения о сходстве».** Воспринимаем отношения к себе со стороны окружающих людей подобными собственным отношениям к ним. Я в их глазах хороший, потому, что все люди хорошие. Предположение о взаимности – своеобразная точка отсчета, с которой начинают строиться межличностные отношения. Никто не сомневается, что я – честный, я ведь знаю, что люди не лгут.

5. Каузальная атрибуция – интерпретация человеком причин и мотивов поведения других людей

Атрибуция (*attributio* – приписывание) **приписывание тех характеристик, которые не представлены в поле восприятия**

«Достраивание» недостающей информации и на этой основе интерпретация поведения партнера по общению

Фундаментальная ошибка атрибуции

- Человек склонен объяснять свои успехи диспозиционно (личностно), а неудачи – ситуационно,

- для чужих успехов и неудач всё прямо наоборот.

Всегда отрицательно воспринимается человек:

- неряшливый, неопрятный, плохо пахнущий
- прячущий глаза, руки за спину, смотрящий в сторону
- ведущий себя надменно, вызывающе, дерзко, эпатажно
- перебивающий на полу-слове
- говорящий спонтанно, сбивчиво, плохо организует свои мысли
- говорящий быстро или медленно с паузами

- использующий преимущественно дигитал-язык (термины, понятия) (гипотетический, аутосомный...)
- использующий длинные сентенции (нравоучительный, назидательный, поучительный) (Разговор девушки по телефону с мамой...)

Сущность делового общения и коммуникативные средства (вербальные, невербальные).

Деловое общение – сложный многоплановый процесс развития контактов между людьми в служебной сфере. Его участники выступают в официальных статусах и ориентированы на достижение определенной цели, конкретных задач.

Значительную часть делового общения занимает служебное общение, т. е. взаимодействие людей, осуществляемое в рабочее время, в стенах организации. Однако деловое общение – понятие более широкое, чем служебное, так как включает в себя взаимодействие и наемных работников, и собственников-работодателей, происходит не только в организациях, но и на различных деловых приемах, семинарах, выставках и пр.

Деловое общение – это общение, направленное на согласование и объединение усилий людей с целью налаживания отношений и достижения общего результата; когда учитывают особенности личности, характера, возраста, настроения собеседника, но интересы дела более значимы, чем возможные личностные расхождения.

Деловое общение можно условно разделить на прямое (непосредственный контакт) и косвенное (между партнерами существует пространственно-временная дистанция). Прямое деловое общение обладает большей результативностью, силой эмоционального воздействия и внушения, чем косвенное.

Содержание делового общения – социально-значимая совместная деятельность людей, которая предполагает согласованность действий, понимание и принятие каждым ее участником целей, задач и специфики этой деятельности, своей роли и своих возможностей по ее реализации.

Цель делового общения – организация и оптимизация определенного вида совместной предметной деятельности.

Помимо общей цели делового общения, в нем можно выделить и *личные цели*, реализуемые участниками общения:

- стремление к личной безопасности в процессе социальной деятельности, что часто проявляется в уходе от ответственности;
- стремление к повышению своего жизненного уровня;
- стремление к власти, т.е. стремление расширить круг своих полномочий, продвинуться вверх по служебной лестнице, избавиться от бремени иерархического контроля;
- стремление повысить свой престиж, что часто сочетается со стремлением укрепить престиж занимаемой должности и самой организации.

Специфическими особенностями делового общения является регламентированность; строгое соблюдение участниками общения ролевого амплуа; повышенная ответственность участников делового общения за его результат; строгое отношение к использованию языковых средств.

Регламентированность. Это подчинение установленным правилам и ограничениям:

Эти правила определяются видом делового общения, степенью его официальности, целями, задачами конкретной встречи, национальными и культурными традициями.

- заблаговременное определение круга обсуждаемых проблем
- соблюдение делового этикета (правила приветствия и представления, нормы поведения, нормы речевого этикета, использование этикетных речевых оборотов)
- ограниченность общения определенными временными рамками

Строгое соблюдение участниками общения ролевого амплуа. В процессе общения деловому человеку в разных ситуациях приходится быть и начальником, и

подчиненным, и коллегой, и партнером, и участником какого-либо мероприятия. Это необходимо учитывать и вести себя в соответствии с требованиями, предъявляемыми конкретной обстановкой.

Повышенная ответственность участников делового общения за его результат. Успешное деловое общение во многом определяется выбранной стратегией и тактикой общения, т. е. умением четко сформулировать цели коммуникации, умением верно определить интересы партнеров.

Строгое отношение к использованию языковых средств. Не допускается в деловом общении использование *бранных слов и ненормативной лексики*, использование просторечных слов, нежелательно использование слов ограниченной сферы употребления (архаизмов, диалектизмов, жаргонизмов).

Деловое общение является важнейшей составляющей в деятельности руководителя, поскольку общение – это обмен информацией между людьми. Без обмена информацией они не могут вместе работать, формулировать задачи и решать их.

Согласно статистическим данным руководитель от 50 до 90% всего времени тратит на общение для реализации своей роли в межличностных отношениях, информационном обмене, процессах принятия решений и управленческих функциях: маркетинг, планирование, организация, контроль, мотивация.

Почти 70% выгодных для отечественных деловых людей сорвавшихся сделок не состоялись из-за того, что российские бизнесмены не знают правил делового общения и не владеют культурой поведения.

Прагматичный Дж. Рокфеллер, хорошо понимая значение общения для деловой деятельности, говорил: «Умение общаться с людьми – такой же покупаемый за деньги товар, как сахар или кофе. И я готов платить за это умение больше, чем за какой-либо другой товар в этом мире».

Когда речь идет о деловом общении часто используется понятие коммуникации. Это слово происходит от лат. *communico*, что означает – делаю общим, связываю, общаюсь, разделяю со всеми. Под коммуникацией в человеческом обществе подразумевают общение, обмен мыслями, знаниями, чувствами, схемами поведения и т.п.

Таким образом, коммуникация – процесс обмена информацией между двумя и более людьми. Обратим внимание на тот факт, что коммуникация – это обмен информацией, а не ее передача. Так, если один человек передал информацию, а другой ее не получил или не понял, то ни о какой эффективной коммуникации не может быть и речи. Т.е, если не достигается взаимопонимания, то можно считать, необходимо уметь обратную связь – информацию о том, как люди вас поняли, как они воспринимают вас, как относятся к проблеме.

Коммуникации – важнейший элемент обеспечения эффективности управления.

Коммуникация в современных условиях является основой жизнеобеспечения каждой фирмы, организации, предприятия. Специалисты в области менеджмента считают, что 63% английских, 73% американских, 85% японских руководителей выделяют коммуникацию как главное условие на пути достижения эффективности их организаций.

Благодаря коммуникации осуществляется сбор, анализ и систематизация информации как внутри предприятия, так и за его пределами, обеспечивается необходимый уровень взаимодействия с деловыми партнерами, конкурирующими фирмами, потребителями, поставщиками, финансистами, клиентами. Не только слово, цифра и другая информация, которая может быть представлена письменно или графически, занимает основное место и является важным в коммуникационном процессе, но и другие элементы (жесты, мимика, паузы) могут быть определяющими с позиций оценки эффективности управления. В связи с этим, высокопрофессиональный менеджер должен понимать, каким образом среда влияет на обмен информацией, и владеть искусством устного и письменного общения.

Коммуникация должна быть эффективной, способствовать достижению целей участников общения, что предполагает выяснение следующих вопросов:

- 1) каковы средства коммуникации и как правильно ими пользоваться в процессе общения;
- 2) как преодолеть коммуникативные барьеры непонимания, сделать коммуникацию успешной.

К средствам коммуникации как правило относят вербальное и невербальное общение.

Вербальные средства коммуникации

Общение является основной составляющей труда таких специалистов, как менеджеры, юристы, психологи, бизнесмены, рекламисты и т.п. Поэтому владение общением, средствами вербальной и невербальной коммуникации необходимо для каждого делового человека.

К вербальным средствам общения относится человеческая речь. Специалистами по общению подсчитано, что современный деловой человек за день произносит примерно 30 тысяч слов, или более 3 тысяч слов в час. Его величество Общение правит людьми, их жизнью, их развитием, их поведением, их познанием мира и самих себя как части этого мира. И всякая попытка осмыслить коммуникацию между людьми, понять, что ей мешает и что способствует, важна и оправдана, так как общение – это столп, стержень, основа существования человека.

В зависимости от намерений коммуникантов (что-то сообщить, узнать, выразить оценку, отношение, побудить к чему-либо, договориться и т.д.) возникают разнообразные речевые тексты. В любом тексте (письменном или устном) реализуется система языка.

Язык – это система знаков и способов их соединения, которая служит орудием выражения мыслей, чувств и волеизъявлений людей и является важнейшим средством человеческого общения. Еще язык – это зеркало культуры, в нем отражается не только реальный мир, окружающий человека, не только реальные условия его жизни, но и общественное самосознание народа, его менталитет, национальный характер, образ жизни, традиции, обычаи, мораль, система ценностей. Также язык – это и передатчик, носитель культуры, он передает сокровища национальной культуры, хранящейся в нем, из поколения в поколение. Овладевая родным языком, дети усваивают вместе с ним и обобщенный культурный опыт предшествующих поколений. Он формирует личность человека, носителя языка, через навязанные ему языком и заложенные в языке видение мира, менталитет, отношение к людям.

Таким образом, язык используется в самых разных *функциях*. Назовем основные:

Коммуникативная. Язык выступает в роли основного средства общения. Благодаря наличию у языка такой функции люди имеют возможность полноценного общения с себе подобными.

Познавательная. Язык как выражение деятельности сознания. Основную часть информации о мире мы получаем через язык.

Аккумулятивная. Язык как средство накопления и хранения знаний. Приобретенные опыт и знания человек старается удержать, чтобы использовать их в будущем. В повседневной жизни нас выручают конспекты, дневники, записные книжки. А «записными книжками» всего человечества являются разного рода памятники письменности и многовековая художественная литература, которая была бы невозможна без существования письменного языка.

Конструктивная. Язык как средство формирования мыслей. При помощи языка мысль «материализуется», приобретает звуковую форму. Выраженная словесно, мысль становится отчетливой, ясной для самого говорящего.

Эмоциональная. Язык как одно из средств выражения чувств и эмоций. Эта функция реализуется в речи только тогда, когда прямо выражается эмоциональное отношение человека к тому, о чем он говорит. Большую роль при этом играет интонация.

Контактоустанавливающая. Язык как средство установления контакта между людьми. Иногда общение как бы бесцельно, информативность его нулевая, лишь готовится почва для дальнейшего плодотворного, доверительного общения.

Этническая. Язык как средство объединения народа.

Речевая деятельность и стили русского литературного языка

Под *речевой деятельностью* понимается ситуация, когда для общения с другими людьми человек использует язык.

Существует несколько видов *речевой деятельности*:

- *говорение* – использование языка для того, чтобы что-то сообщить;
- *слушание* – восприятие содержания звучащей речи;
- *письмо* – фиксация содержания речи на бумаге;
- *чтение* – восприятие зафиксированной на бумаге информации.

С точки зрения *формы существования языка* общение делится на *устное* и *письменное*, а с точки зрения *количества участников* – на *межличностное* и *массовое*.

Любой национальный язык неоднороден, он существует в разных формах. С точки зрения социального и культурного статуса различаются литературные и нелитературные формы языка.

Литературная форма языка, иначе – *литературный язык*, понимается говорящими как образцовая. Основной признак литературного языка – наличие устойчивых норм.

Литературный язык имеет две формы: устную и письменную. Первая – звучащая речь, а вторая – графически оформленная. Устная форма изначальна. К *нелитературным* формам языка относятся территориальные и социальные диалекты, просторечие.

Стили русского литературного языка

Функциональные стили – это разновидности языка, определяемые сферами деятельности человека и имеющие свои нормы отбора и сочетания языковых средств.

Каждый стиль отличается от других следующими признаками: сферой использования; целью общения; формами, в которых он существует; набором языковых средств.

Современный русский литературный язык представляет собой систему стилей: научный; официально-деловой; публицистический.

Научный стиль. Главные функции – информативная и воздействующая. Ведущий признак терминологичность словарного состава. Стиль делится на собственно-научный, научно-учебный, научно-популярный подстили.

Черты научного стиля:

- отвлеченность,
- обобщенность,
- подчеркнутая логичность и связность выражения.

Официально-деловой стиль. Официально-деловой стиль называют языком законов. Главные функции – повелевающая и информативная. Черты официально-делового стиля:

- точность;
- предписывающий характер;
- обезличенность;
- стандартность;
- тенденция к стереотипу.

Публицистический стиль. Основные функции – информативная, воздействующая. Сочетает в себе экспрессию и стандарт. Публицистический стиль – информация для широкого круга. Может быть в устной и письменной форме. Черты публицистического стиля:

- экспрессивность, эмоциональность,
- наличие гибкого стандарта.

Разговорная речь. В ней оформляются обычно диалоги и монологи на бытовые темы. Выделять ее как разговорный стиль представляется не совсем верным.

Язык художественной литературы. Вся организация языковых средств в художественной литературе подчинена не просто передаче содержания, а передаче художественными средствами. Главная функция языка художественной литературы – эстетическая (или поэтическая). С этой целью в языке художественной литературы могут использоваться не только функциональные разновидности литературного языка, но и нелитературные формы национального языка: диалекты, просторечие, жаргонизмы.

Невербальные средства общения

Невербальные средства общения, как известно, могут сопровождать речь, а могут и употребляться отдельно от вербальных средств, но всегда используются **при личном контакте**. В межличностном общении невербальная коммуникация передает 65% всей информации. При выражении отношения телодвижения передают 55% информации, голос – 38%, а слова – всего 7%.

Это объясняется тем, что невербальные средства общения:

- часто употребляются неосознанно;
- воспринимаются непосредственно и поэтому сильнее воздействуют;
- передают тончайшие оттенки отношения, оценки, эмоций;
- могут передавать информацию, которую трудно или неудобно выразить словом.

Невербальные средства общения включают пять составляющих:

1. Жесты: способ знакового использования рук. Использование жестов для человека становится необходимым, когда другие средства недоступны или мало выразительны.

Выделяют следующие группы жестов, которые предоставляют деловым партнерам самую разнообразную информацию.

Жесты уверенности:

- кисти рук соединены кончиками пальцев, ладони не соприкасаются;
- кисти рук сцеплены сзади, подбородок высоко поднят;
- во время передачи информации локти не прижаты к туловищу;
- руки в карманах, большие пальцы снаружи;
- одна рука обхватывает другую в области ладони

Жесты неуверенности, раздражения:

- прижатые вплотную к бокам локти;
- ёрзание в кресле;
- одной рукой человек поправляет пуговицу или запонку на рукаве другой, браслет часов или манжет;
- человек двумя руками держит букет цветов, чашку с чаем, сумочку (женщины);
- потирание уха

Жесты, выражающие агрессивность:

- тесно сплетенные пальцы рук, особенно если руки находятся на коленях;
- поза на стуле «верхом»;
- руки в карманах, большие пальцы снаружи: у мужчин – амбициозность, у женщин – агрессивность.

Жесты несогласия:

- боковой взгляд – жест недоверия (в случае когда взгляд отводится и возвращается вновь, подобное движение воспринимается партнером как жест несогласия);
- прикосновение к носу или легкое потирание его – чаще проявляется при наличии в переговорах или дискуссии контраргументов;

– ноги у сидящего направлены к выходу – желание уйти; такое же желание проявляется тогда, когда собеседник снимает очки и демонстративно откладывает их в сторону.

Жесты, относящиеся к оценке получаемой информации:

- рука у щеки;
- один палец отставлен, остальные под подбородком (при критической оценке сказанного или негативном отношении к партнеру в данный момент);
- почесывание подбородка (в конфликтных дискуссиях в сочетании со взглядом искоса связано с обдумыванием следующего хода в диалоге);
- почесывание пальцем спинки носа (озабоченность, сомнение);
- манипуляции с очками;
- рука поглаживает шею – недовольство, отрицание, гнев

Существует интерпретация жестов, проявляющих некоторые черты характера и отношение к ситуации.

Партнер во время разговора стремится опереться или прислониться к чему-нибудь. Это может означать, что он нуждается в поддержке, ситуация для него непонятна, не может найти нужный ответ.

Человек стоя опирается руками о стол, стул и пр. Ощущает неполный контакт.

Руки в карманах, за спиной либо скрещены на груди. Скорее всего, человек замкнут.

Ладони рук в поле зрения партнера по общению. Человек открыт для общения.

Лицо чуть наклонено вбок и опирается на ладонь или кулак. Внутренний монолог, скука.

Указательный палец касается носа, остальные прикрывают рот. Подозрительность, скрытность, недоверие.

Скрещенные руки с пальцами, плотно обжимающими предплечья (обхватывание руками). Негативно подавленное отношение к ситуации.

Скрещенные руки и ноги у сидящего человека. Нежелание вступать в контакт, демонстративность.

Ладонь, повернутая вниз (смотрит в пол). Властность, психологическое давление на партнера.

Закладывание рук за голову. Уверенность в себе, превосходство над другими, доминирование.

2. Мимика: способ использования выражения лица. В первую очередь мы смотрим человеку в глаза – зеркало души. Инструментом мимики является и рот. Мы можем наблюдать тончайшие различия в улыбке и взгляде. Положение деталей лица выполняет знаковые функции: поднятые брови в удивлении, гневе, страхе или приветствии. Чтением лица – физиогномикой – занимался еще Аристотель. Считается, что можно распознать характер человека по лицу.

В мимике два слоя: естественный и культурный. При этом человек склонен интерпретировать с помощью культурных семиотических кодов даже сугубо природные особенности лица.

Глаза являются самыми мощными знаками невербальной коммуникации:

- они занимают центральное положение;
- через зрительный анализатор проходит 87% всей информации (9% проходит через слуховой анализатор, 4% – информация, поступающая в мозг через остальные органы чувств).

Чтобы понять состояние человека, ему необходимо смотреть в зрачок. Общаясь с человеком, попробуйте ответить на 3 вопроса: Как он на вас смотрит? Долго ли он смотрит? Как долго он может выдержать ваш взгляд?

Если вы хотите вызвать в человеке доверие, смотрите ему в глаза не менее 70% всего времени общения – и Вы, скорее всего, добьетесь успеха.

Взгляд можно и нужно тренировать и верно выбирать. В зависимости от обстоятельств выделяют **три вида взгляда**: деловой, социальный и интимный.

Деловой взгляд направлен на треугольник на лбу партнера по переговорам. *Социальный взгляд* направлен на треугольник, образованный глазами и ртом речевого коммуниканта. *Интимный взгляд* направлен на треугольник, образованный глазами и солнечным сплетением собеседника.

Обратите внимание, если

1. При беседе вы отмечаете, что ваш партнер практически не смотрит вам в лицо (во всяком случае, значительно реже, чем обычно, а если вы ловите на своем лице его взгляд, то мгновенный). Точно можно утверждать: он не желает с вами контактировать либо испытывает чувство дискомфорта из-за необходимости дезинформировать вас.

2. Ваш партнер при беседе почти неотрывно смотрит на вас независимо от фазы диалога. Точно можно утверждать: вы представляете для него какой-то интерес. Возможные варианты: либо он изображает «удава», считая вас «кроликом», либо он испытывает к вам симпатию, либо его интерес к вам вполне деловой – он заинтересован в обсуждении с вами этого вопроса.

3. При нормальных взаимоотношениях (без выраженной личной симпатии или антипатии) партнер будет чаще направлять свой взгляд на вас в те моменты диалога, когда его сознание будет менее загружено либо когда вы будете привлекать его внимание словами-обращениями.

4. Чем напряженнее для интеллекта беседа, тем реже будут взгляды на собеседника. Чем свободнее беседа, тем чаще партнеры обмениваются взглядами (разумеется, при прочих равных условиях).

5. Если вы заметили, что в какой-то момент диалога партнер перестал направлять на вас свой взгляд, а беседа такова, что не требует от него большого интеллектуального напряжения – значит, его отношение к вам ухудшилось. Это то же самое, как если бы он отвернул корпус чуть в сторону от вас. Ищите причину его недовольства.

3. Положение тела: способ держать себя (наше тело). Считается, что расслабленное положение свидетельствует о доверии к собеседнику. Многие в семиотике тела восходит к природным инстинктам. Напряженность в стрессовой ситуации (например, наедине с преступником) напоминает поведение животного по отношению к хищнику. Семиотика тела весьма важна при первой встрече, ведь собственно человеческие моменты личности еще не успели проявиться. Так, во время собеседования при приеме на работу рекомендуют сидеть прямо, не развалившись на стуле, чтобы продемонстрировать заинтересованность, смотреть в глаза собеседнику, но не очень настойчиво. Действительно, конфронтация – в прямом смысле стычка – начинается с определенного взгляда на собеседника и с положения тела «с глаза на глаз». Есть различия в культурах: например, американцы предпочитают стоять боком друг к другу во время обычного разговора, у нас же это считается неуважительным.

4. Проксемика: способ использования пространства. Расстояние между собеседниками зависит и от возраста, и от пола коммуникантов, и от степени знакомства между ними. Здесь также видны биологические корни (любовь – дружба – доброжелательность – недоброжелательность – вражда). Обычно недостаточно знакомого человека «держат» на расстоянии вытянутой руки. Межкультурные различия в проксемике часто приводят к непониманию, к *коммуникативным неудачам* между политиками и бизнесменами. Разумеется, имеются в виду «малограмотные» в коммуникативном отношении люди. Есть некоторые видеокдры, показывающие при ускоренном воспроизведении как, например, японский политик или бизнесмен «отпрыгивают» от своего европейского собеседника. Дело здесь вовсе не в невоспитанности или в недоброжелательности. Эти кадры демонстрируют семиотическую несовместимость систем проксемики. А практический вывод для коммуникатора:

необходимо, одновременно с иностранным языком изучать и неявную культуру этого народа, иначе даже в позах тела будет виден «акцент».

Тактильная коммуникация: прикосновения, похлопывания и т.п. Использование тактильных элементов коммуникации говорит о взаимных отношениях, статусе, степени дружбы между коммуникантами. Этот способ в большей степени наблюдается у приматов, в человеческом обществе – у женщин и детей: хождение под руку и в обнимку, рука на плече, похлопывание по плечу, по щеке, тычок в бок. Здесь также имеются серьезные межкультурные различия. Например, китайцы и британцы считаются наименее «трогательными» народами, поэтому неумело использованный тактильный коммуникативный акт в отношении представителя этих народов может быть даже воспринят как оскорбление.

Вопросы и задания:

1. Раскройте понятие социальной перцепции.
2. Опишите законы социальной перцепции, приведите примеры действия этих законов в процессе деловой коммуникации.
3. Как знание законов социальной перцепции влияет на процесс деловой коммуникации?
4. В чем сущность делового общения?
5. Каковы формы деловой коммуникации?
6. Опишите вербальные и невербальные коммуникативные средства. Как они используются в педагогическом общении.

Рекомендуемая литература

Основная литература:

Педагогический менеджмент в специальном образовании : учебное пособие : Направление подготовки 44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование. Магистерская программа - Психолого-педагогическое сопровождение инклюзивного образования. Квалификация выпускника - Магистр. Форма обучения - очная. Учебный план 2015г. Изучается в 1 семестре / сост. Н. М. Борозинец, Г. Ю. Козловская ; Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2015. - 47 с., экземпляров неограниченно

Дополнительная литература:

Основы управления педагогическими системами : учеб. пособие : специальность 050703 - Дошкольная педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 80 с. - Библиогр.: с. 78-79, экземпляров 43

Педагогический коллектив как объект социального управления : учеб. пособие : специальность 050706 - Педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 167 с., экземпляров 43

Практическое занятие №7. ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ИНКЛЮЗИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Цель: сформировать представления о конфликтах, их видах, структуре, причинах и источниках возникновения в инклюзивной образовательной организации.

Формируемые компетенции или их части: УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели; УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия; ПК-4 Способен создавать методическое обеспечение проектирования и реализации программ образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

Актуальность темы: знания о конфликтах, их видах, структуре, причинах и источниках возникновения в инклюзивной образовательной организации будут способствовать компетентному поведению в ситуации конфликта.

Теоретическая часть

Ключевые вопросы:

- Конфликты: виды, структура, стадии протекания.
- Причины, источники и предпосылки возникновения конфликта в педагогическом коллективе.
- Стратегия и стили поведения в конфликтной ситуации.
- Методы снятия психологического напряжения в условиях конфликта.
- Профилактика конфликтов в педагогической организации

Конфликты: виды, структура, стадии протекания.

Понятие и виды конфликта. Конфликт – это столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций в сознании отдельно взятого индивида, в межличностных взаимодействиях или межличностных отношениях индивидов или групп людей, связанное с отрицательными эмоциональными переживаниями

Конфликт – это всегда **противоборство субъектов** социального взаимодействия, которое характеризуется нанесением взаимного ущерба (морального, материального, физического, психологического и т.п.).

Основу конфликтных ситуаций в группе между отдельными людьми составляет столкновение между противоположно направленными интересами, мнениями, целями, различными представлениями о способе их достижения.

Межличностные конфликты для субъектов конфликтного взаимодействия являются своеобразным «полигоном» проверки характеров, темпераментов, проявления способностей, интеллекта, воли и других индивидуально-психологических особенностей.

Межличностные конфликты отличаются **высокой эмоциональностью**. Интеллектуальные реакции в конфликте развиваются в скоростном режиме или вовсе затормаживаются.

Виды конфликта. Конфликты весьма многообразны и их можно классифицировать по различным признакам. В социальной психологии существует многовариантная типология конфликта. Межличностные, межгрупповые, между личностью и группой, по вертикали, по горизонтали, смешанные и т.д. Рассмотрим наиболее распространенные виды К.

По способу разрешения различают конструктивные и деструктивные конфликты.

Для **конструктивных** конфликтов характерны разногласия, разрешение которых выводит личность или организацию на новый, более высокий и эффективный уровень развития, появляются условия для сотрудничества, взаимопонимания.

Деструктивные конфликты приводят к негативным, часто разрушительным действиям, которые перерастают в склоку и другие негативные явления, что резко снижает эффективность работы группы или организации, делая человека несчастным (внутриличностный конфликт).

Внутриличностный конфликт (ВЛК) и способы его преодоления. ВЛК вызывается различными психологическими факторами внутреннего мира личности являющимися несовместимыми: потребностями, интересами, желаниями, чувствами, ценностями, мотивами и т.п.

В зависимости от того, какие внутренние стороны личности вступают в конфликт, выделяют **следующие его формы:**

- мотивационный – семья (дети) – карьера; повышение статуса (докторская) – увлеченность практической деятельностью (консультативная работа).

– нравственный – чувства (любовь) – долг (семья); деньги (украсть) и совесть (как с этим жить);

– нереализованного желания – всегда мечтал быть артистом, поэтом, художником...

– ролевой – в душе царь, а на деле – козел отпущения;

– адаптационный – надо приспосабливаться к новым требованиям, а мировоззрение (воспитание, взгляды) не позволяет. *Любимая работа в новых условиях становится невыносимой...*

– неадекватной самооценки – сомнение огромное, но нереализованность в социуме, не вполне устраивающий статус...

Специфическими **особенностями** внутриличностного конфликта являются:

- *Необычность с точки зрения структуры конфликта.* Здесь нет субъектов конфликтного взаимодействия в лице отдельных личностей или групп людей.

- *Форма протекания и проявления.* Протекает в форме тяжелых переживаний и сопровождается специфическими состояниями: страхом, депрессией, стрессом; часто выливается в невроз.

- *Латентность.* Не всегда легко обнаружить. Часто человек и сам не осознает, что он находится в состоянии конфликта. Более того, иногда он может скрывать свое состояние конфликта под эйфорическим настроением или за активной деятельностью.

Внутриличностный конфликт является следствием извечной борьбы между эросом и танатосом. Эта борьба проявляется в **амбивалентности** человеческих чувств, в их противоречивости.

Разрешение ВЛК. Такие защитные механизмы как **вытеснение или отрицание и даже рационализация** чаще всего лишь усугубляют ВЛК

Фрейд считал основным механизмом защиты от такого конфликта **сублимацию** – преобразование сексуальной энергии человека в другие виды его деятельности, в том числе в творчество.

Во-первых, установить факт такого конфликта.

Во-вторых, определить тип конфликта и его причину.

В-третьих, применить соответствующий способ разрешения. При этом следует помнить, что часто для разрешения ВЛК их носители нуждаются в психологической, а иногда и в психотерапевтической помощи.

Из НЛП: в ситуации ВЛК очень хороша техника **Интеграция конфликтных частей или Визуальное сдавливание**, когда выясняются намерения каждой части (полезные предназначения, а затем делается выбор в пользу сильнейшей (см. Приложение).

Межличностные конфликты.

Межличностный конфликт – наиболее распространенная форма конфликта в организациях. Это, как правило, **борьба за ограниченные ресурсы**: материальные средства, вакантное место, рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта. Каждый при этом считает, что в ресурсах нуждается именно он, а не кто-нибудь другой.

Межличностный конфликт может также проявиться в **столкновении различных типов характера, темперамента.**

Структура конфликта

Включает две основные подсистемы: объективную (материальную) и субъективную (идеальную или психологическую).

Объективная – включает следующие основные элементы:

первая противоборствующая сторона,

вторая противоборствующая сторона,

группа поддержки первой стороны,

группа поддержки второй стороны, др. участники конфликта, объект конфликта, его предмет, др. элементы.

Субъективная подструктура конфликта представляет собой систему всех объективных элементов СК, имеющихся в психиках участников конфликта. Это:

Образы себя, оппонента, объекта и предмета конфликта, вещественной и социальной среды, в которой развивается конкретный конфликт.

Также – мотивы поведения участников конфликта, преследуемые ими цели, потребности, ценности, их нравственные и профессиональные качества, психологическая устойчивость, культура и др. индивидуально-психологические характеристики.

Сложность структуры конфликта заключается в том, что, как правило, его элементы разнородны и противоречивы. Так, например,

объектом может выступать **выражение претензии сотруднику по поводу невыполнения какой-либо конкретной работы. При этом**

целью может являться не дисциплинарные мотивы, направленные на улучшение качества работы, а **негативная публичная оценка конкретного субъекта труда.**

поводом для этого может послужить, не факт невыполненной работы, а, предположим **недоброжелательность по отношению к руководителю.**

Стадии конфликта

1) потенциальное формирование противоречивых интересов, ценностей, норм.

Быть внимательным и уже на этой стадии готовность предпринять нужные действия! (Предупрежден – вооружен!)

2) переход потенциального конфликта в реальный или стадию осознания участниками конфликта своих верно или ложно понятых интересов;

3) конфликтные действия;

4) снятие или разрешение конфликта;

5) послеконфликтную ситуацию, которая может быть функциональной (конструктивной) и дисфункциональной (разрушающей).

Причины, источники и предпосылки возникновения конфликта в педагогическом коллективе.

Причины конфликтов. Среди огромного множества причин конфликтов, прежде всего, выделим

Социально-психологические причины, отражающие социально-психологические явления в социальных группах: взаимоотношения, лидерство (борьба за власть), групповые мотивы (взаимовыручка или подстрекательство), коллективные мнения, настроения и т.д.

Сюда же относят:

- неудовлетворенность условиями деятельности;
- нарушение служебной этики;
- ограниченность ресурсов;
- различия в целях, ценностях, средствах достижения целей;
- неудовлетворительные коммуникации.

Индивидуально-психологические причины, отражающие индивидуальные психологические особенности личности (способности, темперамент, характер, мотивы и т.п.).

Источники конфликтов – это противоречия, а противоречия возникают там, где есть рассогласование:

- знаний, умений, способностей, личных качеств;
- функций управления;
- эмоциональных, психических и других состояний;
- целей, средств, методов деятельности;
- мотивов, потребностей, взглядов, убеждений; ценностных ориентации;
- ожиданий, позиций; оценок и самооценок и др.

Стратегия и стили поведения в конфликтной ситуации.

1. Стиль конкуренции или соперничества. Этот стиль наиболее типичен для поведения в конфликтной ситуации. По статистике более 70% случаев в конфликте – это стремление к одностороннему выигрышу, к победе, **удовлетворению в первую очередь собственных интересов.** Средства: давление на партнера, навязывание своих интересов, игнорирование интересов другой стороны.

Эта стратегия **редко приносит долгосрочные результаты**, так как проигравшая сторона часто пытается **саботировать** решение оппонента (*от фр. – стучать башмаком – умышленное неисполнение или небрежное исполнение определённых обязанностей, скрытое противодействие осуществлению чего-либо*), и **затаивает обиду (злость)**, что ведет к **эскалации конфликта.**

Этот стиль нельзя использовать в близких (семейных), личных отношениях, поскольку вызывает чувства отчуждения и рано или поздно приведет к разрыву.

Его **может использовать человек, обладающий сильной волей, достаточным авторитетом, властью.** Его также можно использовать, **если есть веские аргументы;** если нет иного выбора и нечего терять, или если человек находится в критической ситуации, которая требует мгновенного реагирования, принципиальности, настойчивости.

2. Стиль сотрудничества. Сотрудничество – наиболее трудный из всех стилей, но вместе с тем он **наиболее эффективен для разрешения конфликтных ситуаций.**

Преимущество его в том, что находится наиболее приемлемое для обеих сторон решение и оппоненты превращаются в партнеров. Сотрудничество означает поиск **путей для разрешения конфликтов и стремление к удовлетворению нужд всех.** Такой подход ведет к успеху в делах и личной жизни. Начать реализацию этой стратегии лучше всего с фразы: **«Я хочу справедливого исхода для нас обоих», «Давайте посмотрим, как мы оба можем получить то, что хотим», «Я пришел к вам, чтобы решить нашу проблему».**

Такой стиль требует три главных умения:

- выслушать другую сторону,
- объяснить свое мнение и решение,
- сдерживать свои эмоции.

Отсутствие одного из этих факторов делает этот стиль неэффективным. Для разрешения конфликта этот стиль можно использовать в следующих случаях если:

- необходимо найти общее решение;
- основная цель – приобретение совместного опыта работы;
- необходимо сохранить длительные, прочные и взаимозависимые отношения;
- необходима интеграция точек зрения;
- обе стороны обладают равной властью.

Помним универсальные принципы деловой этики: Сотрудничество при конфликте интересов.

3. Стиль компромисса. Суть его заключается в том, что стороны пытаются урегулировать разногласия, идя **на взаимные уступки.** В этом плане он несколько напоминает стиль сотрудничества, однако осуществляется на более поверхностном уровне, так как стороны в чем-то уступают друг другу. Этот стиль наиболее эффективен, когда обе стороны желают одного и того же, но знают, что одновременные желания невыполнимы, например, стремление занять одну и ту же должность или одно и то же помещение для работы. При использовании этого стиля акцент делается не на решении, которое удовлетворяет интересы обеих сторон, а на варианте, который можно выразить словами: **«Мы не можем полностью выполнить свои желания, следовательно, необходимо прийти к решению, с которым каждый из нас мог бы согласиться».**

В конечном счете, стиль компромисса при разрешении конфликта можно использовать в следующих ситуациях:

- обе стороны имеют одинаково убедительные аргументы и обладают одинаковой властью;
- возможно временное решение, так как нет времени для выработки другого; или же другие подходы к решению проблемы оказывались неэффективными;
- компромисс позволит хоть что-то получить, чем все потерять;
- в результате компромисса вам удастся сохранить взаимоотношения.

4. Стиль уклонения (избегания) или отсрочки. Стиль уклонения реализуется обычно, если конфликт **не затрагивает прямых интересов сторон** или возникшая проблема не столь важна для сторон и у них **нет нужды отстаивать свои права**, или же сторона ни с кем не сотрудничает для выработки решения, либо просто **сторона не желает тратить время и силы на ее решение**.

Этот стиль рекомендуется также использовать в тех случаях, когда одна из сторон обладает большей властью или чувствует, что не права, или считает, что нет серьезных оснований для продолжения контактов. Стиль также применим, когда стороне приходится иметь дело с **конфликтной личностью**.

Конфликтующая сторона может использовать стиль уклонения, если:

- считает, что источник разногласий тривиален и несущественен;
- обладает малой властью для решения проблемы желательным для нее способом;
- хочет выиграть время, чтобы изучить ситуацию и получить дополнительную информацию, прежде чем принять какое-либо решение;
- решение проблемы может ухудшить ваше здоровье;
- в конфликте участвуют трудные с точки зрения общения люди – грубияны, жалобщики, нытики и т.п.

Самый надежный способ уберечь себя от хамства – это не связываться с грубиянами и никогда не отвечать им в той же манере. Состязаться с хамами в хамстве – значит заранее проиграть.

Также используйте **следующие техники**:

Уклонения: 1. Тайм-аут (отвлеките внимание), риторический вопрос, выход из пространства взаимодействия. 2. Сокращения интервалов взаимодействия: регламент встречи, перенос переговоров. 3. Предотвращение личного взаимодействия: переписка.

Техники отказа: 1. Отказ-опасение: боюсь, что это невозможно; меня пугает необходимость отказать вам. 2. Отказ-сожаление: мне очень жаль, но я не смогу этого сделать; сожалею, но... 3. Отказ-вынужденность: Я вынуждена, увы, придется...

Главное при этом, что вы не должны чувствовать себя виноватым!

Хорошо работает **мы подход**: Вместо: Я не могу с вами разговаривать сейчас – Мы не можем сейчас говорить. Я выслушаю вас в следующий раз – Мы поговорим позже.

5. Стиль приспособления. Стиль приспособления означает, что человек не пытается отстаивать собственные интересы в целях сглаживания атмосферы и восстановления нормальной рабочей обстановки. Но это не означает, что человек отказывается от своих интересов, он просто должен как бы отставить их на некоторое время, а потом, в более благоприятной обстановке вернуться к их удовлетворению за счет уступок со стороны оппонента или каким-либо иным образом.

Стиль приспособления может быть применим в следующих наиболее характерных ситуациях:

- важнейшая задача – восстановление спокойствия и стабильности, а не разрешение конфликта;
- конфликт с неадекватным руководителем (Ты начальник – я – дурак, я начальник – ты – дурак. Хозяин – барин).
- вы считаете, что лучше сохранить добрые отношения с другими людьми, чем отстаивать собственную точку зрения;
- вы чувствуете, что у вас недостаточно власти или шансов победить.

Надо научиться эффективно использовать каждый из рассмотренных стилей, учитывая конкретные обстоятельства. Для этого желательно определить наиболее характерный для вас стиль разрешения конфликтов на основе теста **К. Томаса «Ваш способ реагирования в конфликте»**.

Методы снятия психологического напряжения в условиях конфликта.

Метод переключения на другой вид деятельности – связан с двигательной активностью, требующей физического напряжения, благодаря которой сжигается адреналин. На работе: *Переберите бумаги; полейте цветы; заварите чай; переставьте стол; пройдите несколько раз в быстром темпе по коридору; зайдите в туалетную комнату и подержите 4-5 минут руки под водой; подойдите к окну и посмотрите на небо, деревья.* Дома: примите контрастный душ; перемойте скопившуюся посуду.

Метод физической разрядки. Спортзал или поколотить, побить, покричать, поплакать...

Метод «настроение» – возьмите цветные фломастеры или карандаши и расслабленной левой рукой начните рисовать любой рисунок: линии, пятна, фигуры и т.п. Постарайтесь полностью погрузиться в свои переживания, т.е. выбрать и провести линии в соответствии со своим настроением, как бы материализуя на бумаге свои переживания. Зарисовав весь лист бумаги, переверните его и на обратной стороне напишите 8-10 слов, отражающих ваше настроение (переживание). Пишите те слова, которые первыми приходят в голову, долго не думая. Затем еще раз посмотрите на рисунок, как бы заново переживая свое состояние, перечитайте слова и энергично, с удовольствием разорвите его. Скомкайте изорванные куски листа и бросьте их в мусорное ведро. Вместе с выброшенным рисунком вы избавляетесь от плохого настроения и обретаете успокоение.

Упражнение: «мой дом» («моя комната»). Для его реализации необходимо сесть, расслабиться и начать строить в воображении свой любимый дом или комнату с видом на речку, озеро, лес или куда-то еще. Обставьте его, как вы хотите, представьте свое кресло, любимое место в нем. Запомните его и мысленно уходите в него отдыхать в любое время в течение дня. Побудьте в нем 5-7 минут, и вы ощутите прилив сил.

Метод размышления «Какой урок я могу извлечь из этой ситуации». *Надо не просто взглянуть на ситуацию, которая привела к негативному состоянию, а спросить себя почему так случилось, чтобы быть подготовленным к аналогичным случаям в будущем? Как я могу приобрести уверенность в себе, если столкнусь с подобным случаем снова?»* Такой подход поможет освободиться от отрицательных эмоций, поскольку научит поступать грамотно в аналогичных ситуациях и избежать стресса.

Метод «Трехпозиционное описание».

1. Определите конфликтную ситуацию
2. Диссоциируйтесь от этого – Фильм! Опишите участников.
3. Ассоциируйтесь с собой. Опишите свое состояние по всем модальностям в общении с оппонентом – что вы видели, слышали, чувствовали, думали, переживали....
4. Диссоциируйтесь. Что изменилось?
5. Ассоциируйтесь с оппонентом. Опишите, что он видит, слышит, чувствует, понимает...
6. Диссоциируйтесь
7. Какие ресурсы нужны каждому участнику конфликта? Дайте эти ресурсы.
8. Повторять до тех пор, пока решение не будет найдено и конфликт не разрешится.

Полезно помнить:

- У каждого человека своя модель мира. «Карта – не территория»
- Гибкость и разнообразие в поведении
- У каждого человека есть внутренний ресурс
- Не удача, это не поражение – это опыт
- Каждая проблема имеет свое решение

– Конфликты решаются с помощью метафор: На что это похоже. Сказка: кто герои, сюжет.

Профилактика конфликтов в педагогической организации

1. Развитие сплоченности коллектива:

- совместные мероприятия;
- мобилизация сил членов коллектива на решение проблемы;
- делегирование полномочий;
- тренинг.

2. Работа с личностными проблемами:

- направление к специалисту;
- тренинговые занятия (развитие навыков ауторелаксации, коммуникативных навыков и т. д.);

- подключение администрации с разрешения

Рекомендации руководителю по снижению конфликтности с подчиненными

1. Объективно оценивать труд своих подчиненных.
2. Проявлять заботу, по отношению к ним.
3. Не злоупотреблять официальной властью.
4. Эффективно использовать метод убеждения.
5. Совершенствовать стиль своей организации работы с подчиненными.
6. Информировать всех педагогов при распределении премий, надбавок к заработной плате (социальная справедливость и гласность).
7. Предупреждать и устранять межличностные конфликты.

Эмоциональное благополучие в коллективе определяется стилем руководства данным коллективом со стороны администрации.

Тактика поведения педагогов в ситуации служебного конфликта

В случае служебного конфликта можно пользоваться следующими приемами его разрешения:

1. Уясните ситуацию, ответив себе на вопросы:

- Насколько велика доля субъективных факторов в конфликте, в чем истоки ожесточений одной или обеих сторон?
- Достижению каких целей другой стороны вы, быть может, препятствуете?
- С каким личностным барьером – установки, темперамент, характер, «нервозность» – вы столкнулись?
- Что важнее для дела – возможные последствия конфликта или сама проблема, из-за которой произошло столкновение?

2. Первому сделать шаг к нормализации отношений. Открыто взять на себя долю вины и предложить спокойно отыскать приемлемое для обеих сторон решение.

3. Прибегнуть к мнению третьего, незаинтересованного и авторитетного лица, которое должно рассмотреть деловую, не эмоциональную сторону конфликта.

Общие рекомендации по решению конфликтной ситуации

1. Признать существование конфликта, т.е. признать наличие противоположных целей, методов у оппонентов, определить самих этих участников. Практически эти вопросы не так просто решить, бывает достаточно сложно сознаться и заявить вслух, что ты находишься в состоянии конфликта с сотрудником по какому-то вопросу. Иногда конфликт существует уже давно, люди страдают, а открытого признания его нет, каждый выбирает свою форму поведения и воздействия на другого, однако совместного обсуждения и выхода из создавшейся ситуации не происходит.

2. Определить возможность переговоров. После признания наличия конфликта и невозможности его решить «с ходу» целесообразно договориться о возможности проведения переговоров и уточнить, каких именно переговоров: с посредником или без него и кто может быть посредником, равно устраивающим обе стороны.

3. Согласовать процедуру переговоров. Определить, где, когда и как начнутся переговоры, т.е. оговорить сроки, место, процедуру ведения переговоров, время начала совместной деятельности.

4. Выявить круг вопросов, составляющих предмет конфликта. Основная проблема состоит в том, чтобы определить в совместно используемых терминах, что является предметом конфликта, а что нет. Уже на этом этапе вырабатываются совместные подходы к проблеме, выявляются позиции сторон, определяются точки наибольшего разногласия и точки возможного сближения позиций.

5. Разработать варианты решений. Стороны при совместной работе предлагают несколько вариантов решений с расчетом затрат по каждому из них, с учетом возможных последствий.

6. Принять согласованное решение. После рассмотрения ряда возможных вариантов, при взаимном обсуждении и при условии, что стороны приходят к соглашению, целесообразно это общее решение представить в письменном виде: коммюнике, резолюции, договоре о сотрудничестве и т.д. В особо сложных или ответственных случаях письменные документы составляются после каждого этапа переговоров.

7. Реализовать принятое решение на практике. Если процесс совместных действий заканчивается только принятием проработанного и согласованного решения, а дальше ничего не происходит и не меняется, то такое положение может явиться детонатором других, более сильных и продолжительных конфликтов. Причины, вызвавшие первый конфликт, не исчезли, а только усилились невыполненными обещаниями. Повторные переговоры проводить будет намного сложнее.

Уместно и повышает результативность данной работы использование активных форм работы с коллективом (игры, упражнения и т.д.).

Активные формы работы с педагогическим коллективом по предупреждению конфликтов

- *Упражнения, способствующие профилактике и разрешению конфликтов.*

- Данные упражнения можно проводить в середине дня, по очереди со всеми воспитателями для профилактики конфликтов и снятия напряжения.

- **«Толкание».** Два участника должны поднять руки над головами, взяться за руки, переплетая пальцы, и толкать друг друга таким образом, чтобы заставить противника прикоснуться к стене.

- **«Хлопнуть руками».** Человек А протягивает руки ладонями вниз. Человек Б протягивает руки ладонями вверх и помещает их под руками человека А. Цель упражнения: Б старается хлопнуть по ладоням А, быстро передвигая руки в направлении ладоней А. Как только Б начинает двигаться, А старается отодвинуть руки, перед тем как Б может хлопнуть по ним.

- Человека просят свернуться в **«упругий мяч»**; кто-то из группы, кого он выберет, «разворачивает» его, он может сопротивляться, а может поддаться. Одни участники группы стараются помочь ему сохранить положение, другие «развернуть» его.

- Упражнения должны проводиться весело, если кто-то не захочет участвовать, не стоит его принуждать, лучше предложить позже присоединиться к остальным.

- Использование **метода игрового моделирования проблемных ситуаций**. При этом воспитателям чаще всего предлагается конкретная ситуация из практики работы с детьми, в которой педагог должен принять педагогически правильное решение. Данный метод помогает выбрать наиболее обоснованный выход из множества предложенных моделей развития событий. А это возможно только в том случае, если глубоко и всесторонне проанализировать предложенную ситуацию, сравнить различные варианты, обосновать выбранное решение.

- Ролевые и деловые игры.

- Упражнения на групповую сплоченность.
- Социально-психологический тренинг.

Вопросы и задания:

1. Раскройте понятие конфликта.
2. Назовите виды конфликтов.
3. В чем суть и каковы способы преодоления внутриличностного конфликта?
4. Опишите межличностные конфликты.
5. Каковы причины и источники возникновения конфликтных ситуаций?
6. Каковы стратегии и стили поведения в конфликтной ситуации?
7. Каковы методы снятия психологического напряжения в условиях конфликта?
8. Опишите способы профилактики конфликтов в педагогической организации.

Практическое занятие №8. ИМИДЖ МЕНЕДЖЕРА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Цель: сформировать знания об имиджологии и ее использовании в образовательной организации.

Формируемые компетенции или их части: УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели; УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия; ПК-4 Способен создавать методическое обеспечение проектирования и реализации программ образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

Актуальность темы: формирование знаний об имидже менеджера в образовательной организации будет способствовать эффективности педагогической деятельности.

Теоретическая часть

Ключевые вопросы:

1. Основные особенности и структурные компоненты имиджа
2. Классификации и типы имиджа
3. Функции имиджа

Основные особенности и структурные компоненты имиджа.

Имидж – это искусственно формируемый образ какого-либо явления или лица. От имиджа зависит восприятие этого явления окружающими. Например, имидж фирмы – это плод долгого труда специалистов по ее продвижению для наилучшего отражения в глазах клиентов. Имидж можно создавать с помощью фирменного стиля, рекламы, публикаций в прессе, даже поведения генерального директора в повседневных ситуациях.

Личный имидж – это средовое явление. В том смысле, что он выступает как признание, как оценочное отношение какой-то группы или слоя людей. Главное, что каждый человек в процессе межличностного общения стремится произвести на окружающих его людей положительное впечатление, то есть создать позитивный образ себя в их представлении.

Излагая свои взгляды на проблему имиджа, английская исследовательница Элери Сэмпсон пишет: «Ваш личный имидж является картинкой вас. У вас не может не быть имиджа! Хотите вы этого или нет, другие видят то, что вы сами избрали для показа им». Она предлагает рассматривать имидж как саморекламу. «Картинка снаружи рекламирует то, что есть внутри». Таким образом, имидж – это визуальная привлекательность личности, самопрезентация, конструирование человеком своего образа для других.

Лилиан Браун – имиджмейкер пяти американских президентов от Кеннеди до Картера, считает, что профессиональный навык сам по себе не обеспечит вам работы или

повышение по службе. Для этого нужно располагать к себе людей, с которыми работаешь, то есть необходимо создать нужный имидж.

Перечислим основные особенности имиджа:

1. Имидж, как правило, является стереотипизированным образом конкретного объекта, существующим в массовом сознании. Другими словами имидж выступает как устойчивое представление об особенностях, специфических качествах и чертах, характерных для какого-либо явления.

«Имидж» блокирует рациональное познание объекта и в то же время своим внушающим воздействием создает специфическую социально-психологическую установку действия. Поэтому имиджмейкеры рассматривают это явление как способ манипулирования сознанием, поступками людей и основным средством воздействия определяют внушение. Таким образом, имидж наделяет человека, явление, предмет свойствами и характеристиками, возможно, ранее им и неприсущими, но при этом превращая их в основные качества. В результате представление об объекте радикально изменяется.

2. Имидж является синтетическим образом (одежда, манера говорить, прическа и т.д.), который складывается в массовом сознании людей в отношении конкретного лица, организации или иного социального объекта (товара, профессии и т.д.). Он содержит в себе значительный объём эмоционально окрашенной информации об объекте восприятия и побуждает к определённому социальному поведению.

3. Имидж может пониматься не только как определённое субъективное содержание массового или индивидуального сознания (оценка, отношение), но и как обязательный объективный набор атрибутов отдельного человека (например, одежда, прическа, макияж и т.д.) или целого предприятия (его товаров и услуг, рекламной продукции и т.п.) и даже страны.

4. Имидж может формироваться стихийно, как «естественный» результат деятельности человека или организации, как оценка реальных характеристик процессов и продуктов этой деятельности в социальной среде. Однако чаще всего имидж формируется целенаправленно.

5. Любой имидж базируется на субъективных оценках человека (нравится – не нравится, внушает доверие – не внушает), т.е. он обязательно включает эмоциональные элементы – чувства, переживания, аффекты и т.п.

6. Деловому партнеру приходится поддерживать свой имидж всю профессиональную жизнь. Даже если вы достигли основных целей, связанных с карьерой, вам постоянно придется заниматься самопрезентацией, чтобы оставаться конкурентоспособной личностью.

7. На 90% то, как вас воспринимает клиент, коллега, относится к одежде. Выбирая одежду на каждый день, мы демонстрируем свой вкус, индивидуальность и отношение к остальному человечеству. Одеваясь так же, как другие, мы показываем, к какой «общности людей» себя относим.

Рассматривая **структуру имиджа** отметим, что имидж – многофакторный феномен. Почепцев Г.Г. отмечает, что он является таковым, поскольку с одной стороны, воздействие на человека осуществляется по ряду каналов, а с другой – человек привык оперировать многослойными структурами, каждая из которых может и обрабатываться отдельно, и сосуществовать в человеческом восприятии на своей «полочке».

В.В. Бойко также отмечает сложность структуры имиджа и предлагает рассматривать имидж как целостность, в которую входят следующие компоненты:

1. Аудио-визуальная культура личности: насколько грамотна и приятна речь, какова манера держаться, во что и как одет человек, какая у него прическа и т.д. Но напомним, что внешний облик должен соответствовать ожиданиям большинства или определенной группы людей.

2. Стил ь поведения, т.е. разные аспекты поведения личности: профессиональный, интеллектуальный, эмоциональный, нравственный, коммуникативный, этический, эстетический.

3. Внутренняя философия, система ценностей человека: что он думает о жизни, о выполняемом деле, о людях, с которыми имеет дело, каковы его нравственные принципы.

4. Атрибуты, подчеркивающие статус и притязания личности – мебель в офисе, машина, домашние животные и т.п.

5. Психогигиенический «Я-образ»: притягательный психогигиенический образ партнера, то есть человек внешне и внутренне спокоен, активен, в хорошем настроении, доброжелателен, оптимистичен, миролюбив.

Признаком эмоционального здоровья личности является то, что ее психогигиенический «Я-образ» меняется адекватно внешним и внутренним воздействиям и при этом сохраняется в коммуникабельных диапазонах.

Следует отметить, что есть и другие подходы к вопросу о структуре имиджа, например, В.М. Шепель выделяет три группы качеств, определяющих индивидуальную часть имиджа:

1. Природные качества как коммуникабельность (способность легко сходитьс я с людьми); эмпатичность (способность к сопереживанию); рефлексивность (способность понимать других); красноречие (способность воздействовать словом). Эти качества составляют матрицу природных способностей, обозначенных обобщенным понятием «умение нравиться людям».

2. Характеристики личности как следствие ее образования и воспитания. К ним относятся нравственные ценности, психологическое здоровье, владение технологией межличностного общения. Здоровая психика – важнейший фактор конкурентоспособности личности в любой профессиональной среде, в любой области общения. Она является фундаментом метакультурной целостности людей. Что будет создано на этом фундаменте, зависит от их духовности, определяющими которой являются нравственные ценности, непосредственно воздействующие на мироощущение и миропонимание людей.

3. Жизненный и профессиональный опыт личности. Имидж – собирательное понятие. Это та форма жизнепроявления человека, благодаря которой «на люди» выставляются сильнодействующие личностно-деловые характеристики – воспитанность, эрудиция, профессионализм. Это своеобразный строительный материал стереотипа имиджа.

Эта точка зрения наиболее предпочтительна, поскольку она утверждает, с одной стороны, объективность основы имиджа, с другой – возможность ее дополнения в процессе самосовершенствования.

Рассматривая структуру имиджа, группа авторов отмечает, что понятие имиджа близко к понятию персонификации, но включает не только естественные свойства личности, но и специально созданные. Кроме того, оно говорит как о внешнем облике, так и о внутреннем мире человека, о его психологическом типе. Авторы выделяют следующие слагаемые имиджа:

1. Профессионализм и компетентность.

2. Нравственная надежность. Нравственный человек осознает необходимость жить по моральным заповедям, выверенным человеческим опытом, безнравственный же всегда в плену у собственных страстей и страстишек и его идеал – вседозволенность.

3. Гуманитарная образованность. Благодаря гуманитарной культуре человек приобретает возможность вбирать в себя различную информацию, подвергая ее чувственной и рациональной обработке.

4. Компетентность в области психотехнологий. Психотехнология рассматривается как динамическая система, обеспечивающая взаимодействие человека с окружающей средой.

Исследователи Центра политического консультирования «Никколо М» выделяют следующие составляющие имиджа:

1. Персональные характеристики: физические, психофизиологические особенности, характер, тип личности.

2. Социальные характеристики: статус личности, который включает не только статус, связанный с занимаемой официальной позицией, но также и с происхождением, богатством. Со статусом тесно связаны модели ролевого поведения. Кроме того, они включают связь личности с различными социальными группами, с теми, интересы которых она представляет. Социальная принадлежность в значительной мере определяет нормы и ценности, которых придерживается личность.

3. Символические характеристики: связаны с идеологиями, которые не меняются в течение десятилетий, а также с еще более постоянными культурными архетипами.

Имидж человека, как мозаика, складывается из многочисленных составляющих. Так, к структурным компонентам имиджа также следует отнести следующие компоненты: визуальный, кинестетический, аудиальный, и ольфакторный.

Визуальный компонент представляет собой сложный интегративный феномен, включающий в себя внешность человека, его одежду, обувь, аксессуары, позу, мимику, жесты, символы статуса, т.е. все то, что можно увидеть.

В этой связи можно говорить о переплетении его с **кинестетическим компонентом**, который также включает позу, мимику, направления, движения глаз и **такесические** средства общения: рукопожатия, похлопывания, поцелуи, которые являются индикаторами статусно-ролевых отношений, символом степени близости общающихся.

Поза, осанка и телодвижения – это показатель не только состояния или настроения (усталость, агрессивность, разочарование, радость), но и выразитель жизненной активности человека. По позе можно определить внутреннюю стабильность, самодисциплину, отношению к партнерам, некоторые свойства характера и даже интеллект человека.

Мощнейшим информативным потенциалом обладает одежда. Она буквально преображает людей. С ее помощью каждому возможно создать тот облик, в коем он заинтересован и чувствует себя комфортно в общении. Поэтому представляется очень важным найти свой индивидуальный (не шаблонный и в то же время не эпатирующий окружающих) стиль, помогающий чувствовать себя красивым, привлекательным, обаятельным, уверенным в себе человеком, вызывать интерес и уважение к себе как к личности. А для этого важно понять и усвоить те социально-культурные (моральные, эстетические, национальные и др.) нормы, которые существуют в данное время в данном обществе и которые задают эталонные образцы в культуре человеческой внешности, давая возможность определить, что красиво, привлекательно и прилично, а что неприятно, вульгарно и неприлично.

Особая роль в передаче информации отводится мимике, которую называют зеркалом души. Исследования психологов показали, что все люди, независимо от национальности и культуры, достаточно согласованно интерпретируют мимические конфигурации как выражение соответствующих эмоций. Лучше всего опознаются эмоции радости, удивления, гнева, страха, страдания и отвращения.

Аудиальный компонент включает в себя качество голоса (тембр, высота, громкость, интонация, темп речи, фразовые и логические ударения, предпочитаемые им). Не меньшее значение имеют и разнообразные «вкрапления» в речь – пауза, покашливания, смех, вздохи и т.д. Также к аудиальному компоненту относят нерефлексивное и рефлексивное слушание. Нерефлексивное слушание (или внимательное

молчание) применяется на этапах постановки проблемы, когда она формируется говорящим, а также, когда цель общения со стороны говорящего – выговориться, эмоционально разрядиться. Рефлексивное слушание используется в ситуациях, когда говорящий нуждается в помощи при решении проблемы. Обратная связь дается слушающим в речевой форме через активное слушание, задавание открытых и закрытых вопросов по теме, изложение промежуточных выводов по ходу беседы и пр.

Ольфакторный компонент – запаховое воздействие. В современной культуре этому воздействию придается особое значение. Неприятные запахи разрушают позитивный образ партнера по общению, и наоборот приятный парфюмерный запах может оказать неоценимую услугу имиджу человека. Ольфакторный сигнал, исходящий от человека, может являться показателем его общего культурного уровня.

В обобщенном виде структура имиджеобразующих факторов состоит из четырех блоков: природный, личностный, поведенческий и профессиональный компоненты.

Природный компонент имиджа включает:

1. Внешние данные человека. Они являются одной из важнейших характеристик, на основании которых люди имеют возможность судить друг о друге. Не всегда у нас есть возможность напрямую контактировать, общаться с интересующим нас лицом (актер, певец и т.д.), тем не менее, мы судим о нем в первую очередь именно по внешности. К примеру, «давно отмечен следующий психологический феномен: «...что красиво, то и хорошо». Под внешними данными подразумевают: черты лица, фотогеничность лица, рост, телосложение, осанку, проявление физического здоровья во внешнем облике и т.д.

2. Половые проявления человека. Исследователи имиджа выделяют такие качества, как фемининность и маскулинность. Мужчина и женщина, которых можно признать современными, должны обладать выраженными признаками как маскулинности, так и фемининности. Они должны быть четко идентифицированы по внешнему имиджу: женщина должна выглядеть как женщина, а мужчина – как мужчина.

3. Темперамент. Темперамент есть закономерное соотношение устойчивых индивидуальных особенностей личности, характеризующих различные стороны динамики психической деятельности. Тип темперамента зависит от врожденных анатомо-физиологических особенностей, от общего типа нервной системы, от физиологических особенностей всего организма в целом. И хотя ни одна сторона личности не предопределена темпераментом, тем не менее динамические особенности проявления всех свойств личности в той или иной мере зависят от типа темперамента. Таким образом, формирование имиджа и особенности его реализации в деятельности во многом зависят от типа темперамента.

4. Возраст. В психологической науке возраст определяется как объективная, исторически изменчивая, хронологически и символически фиксированная стадия развития индивида в онтогенезе. Для каждого возраста определяются нормативы развития (психофизического, мыслительного, эмоционального, личностного и т.д.). Все эти возрастные особенности должны учитываться при формировании имиджа.

Личностный компонент имиджа включает:

1. Коммуникативные качества и умения. Деятельность человека на более чем 90% состоит из общения с людьми. Поэтому коммуникативные качества, умения и навыки, сам характер общения, умение устанавливать хороший контакт и доброжелательные отношения с партнерами по общению жизненно важны для профессиональной деятельности любого ранга.

2. Интеллектуальные качества. Профессионал должен показать себя в глазах коллег и руководства человеком, обладающим глубокими, прочными знаниями по своей специальности, разбирающимся во всех тонкостях своей сферы, обладающим профессиональной интуицией. Одним словом, он должен быть профессионалом, имеющим большой интеллект и эрудицию.

3. Эмоционально-волевые качества. Эмоции – это призма отношения личности к миру, а воля – практическое выражение этого отношения. При создании имиджа индивид должен совершать волевые усилия, поэтому важную роль в этом процессе играет механизм волевой регуляции. Г. Лебон считал, что люди имеют чисто инстинктивную потребность повиноваться сильной воли другого человека.

4. Нравственные качества. Существуют общепризнанные ценности, по которым личность любого человека, признается как высоконравственная. Среди них такие как: патриотизм, любовь к родине, честность, порядочность, ответственность, совесть, альтруизм, личная скромность.

5. Личное обаяние. Различные виды обаяния можно подразделить на две главные категории: обаяние, приобретенное и обаяние личное.

Приобретенное или искусственное обаяние – то, которое составляется именем, богатством, репутацией; оно может совершенно не зависеть от личного обаяния. Приобретенное обаяние гораздо более распространено.

Личное (природное) обаяние носит более индивидуальный характер и может существовать одновременно с репутацией, властью, славой и богатством, но может обходиться и без них. Этот род обаяния отличается от искусственного или приобретенного обаяния и составляет достояние лишь немногих лиц и сообщает им какое-то «магнетическое очарование», действующее на окружающих, несмотря даже на существование между ними равенства в социальном отношении и на то, что они не обладают никакими средствами для утверждения своего господства.

В генезисе обаяния участвуют многие факторы, и одним из самых главных является успех. Всякий человек, имеющий успех, уже на этом самом основании становится неоспорим.

6. Интегративные характеристики личностной саморегуляции включают в себя самооценку и уровень притязаний. Самооценка это сложное личностное образование и отношение человека к своим способностям, облику, личностным качествам.

Поведенческий компонент имиджа очень важен и требует анализа ролевого поведения, соотношения поведения с авторитетом личности. Это не случайно, т.к. основным понятием, позволяющим научно описать деятельность личности и ее место в системе общественных отношений, является социальная роль.

1. Демонстрируемое лидерское поведение. Профессионал должен уметь руководить коллективом, убеждать, воздействовать и в случае необходимости – заставлять.

2. Поведение человека в нестандартных жизненных ситуациях. Профессиональная деятельность всегда изобилует сложными ситуациями, в которых необходимо быстро принимать непростые и ответственные решения. В сложный момент человек должен не растеряться и действовать решительно, смело и эффективно.

3. Поведение человека в «текучке», «рутине». Данная составляющая важна в деятельности не меньше, чем предыдущая. Ведь известно, что наиболее сложная работа – это ежедневная, кропотливая, изо дня в день деятельность, направленная на совершенствование профессионального процесса.

Профессиональный компонент имиджа включает:

1. Знания, навыки, умения. Данная составляющая является важным элементом деятельности и составляет орудия труда.

2. Познавательный потенциал. Под этой характеристикой понимается способность человека к саморазвитию и самосовершенствованию.

Вышеперечисленные компоненты составляют основу имиджа современного профессионала.

Понятие имидж связано как с внешним обликом, так и с внутренним содержанием человека, его психологическим типом, черты которого отвечают запросам времени и общества.

Исходя из этого положения, имидж человека закладывается уже в наследственной структуре, а затем развивается и изменяется под действием социальной среды, под воздействием деятельности человека по изменению этой среды, а также социальных фактов, которые формируются в процессе жизнедеятельности конкретного общества.

Многообразие подходов к пониманию содержательной основы, особенностей и структуры имиджа позволяет выделить некоторые общие положения:

- имидж – целенаправленно сформированный образ;
- имидж реализуется в процессе деятельности, в общении;
- имидж оказывает активное воздействие на воспринимающих его людей и регулирует их поведение;
- имидж – динамическая характеристика, находящаяся в постоянном взаимодействии субъекта – носителя имиджа со средой (социальной, природной, культурной);
- имидж неоднороден, он состоит из относительно статичного ядра и мобильного, подвижного внешнего слоя, оперативно откликающегося на воздействие внешних или внутренних условий;
- имидж не может быть сформирован раз и навсегда, так как зависит от многих переменных, как индивидуальных, личностных, индивидуальных, так и средовых;
- основная функция имиджа – коммуникативная, так как имидж, сформированный по типу социально желательного образа, способен вызывать доверие партнеров по общению, делая его более комфортным.

Классификации и типы имиджа

Исследователи предлагают три возможных подхода к классификации имиджа: *функциональный*, при котором выделяют разные его типы, исходя из различного функционирования; *контекстный*, при котором эти типы находятся в разных контекстах реализации; *сопоставительный*, при котором сравнивают близкие имиджи.

Ф. Джевкинз, сторонник *функционального* подхода, предлагает следующие **типы имиджа**:

1. **Зеркальный** – имидж, свойственный нашему представлению о себе.
2. **Текущий** – вариант имиджа, характерный для взгляда со стороны.
3. **Желаемый** – тип имиджа отражает то, к чему мы стремимся.
4. **Корпоративный** – имидж организации в целом, а не каких-то отдельных подразделений или результатов её работы.
5. **Множественный** – вариант имиджа образуется при наличии ряда независимых структур вместо единой корпорации.

Контекстный подход к имиджу означает, что он должен носить целостный, согласованный характер, учитывать условия реализации, а отдельные черты – не противоречить друг другу. Системный характер имиджа позволяет по одной видимой черте вызывать в массовом сознании соответствующие характеристики. Английская исследовательница Э. Сэмпсон, говоря о личностном имидже, выделяет в зависимости от сочетания внешних и внутренних факторов три вида имиджа: самоимидж, воспринимаемый имидж и требуемый имидж. Эта типология отражает взгляд на имидж с разных позиций: со стороны своего «я» и со стороны других людей, со стороны реалий и со стороны желаний.

Самоимидж вытекает из прошлого опыта и отражает нынешнее состояние самоуважения, доверия к себе.

Воспринимаемый имидж – это то, как нас видят другие. Естественно, что эта точка зрения может отличаться от предыдущей. Мы часто не знаем, как к нам относятся на самом деле, как реально о нас отзываются.

Требуемый имидж означает, что ряд профессий (ролей) требует определённых имиджевых характеристик. В некоторых случаях этому способствует тип одежды. Военная форма, судебная мантия, царская корона – всё это имиджевые знаки,

указывающие на исполнителей конкретных ролей, они как бы входят в требуемый набор символов, необходимых для исполнения этих ролей.

Эта типология отражает взгляд на имидж с разных позиций: со стороны своего «Я» и со стороны других людей, со стороны реалий и со стороны желаний.

Возможна классификация имиджа в контексте области применения (*контекстный имидж*), в которой он функционирует в зависимости от сфер деятельности (т.е. различного социального контекста, в котором формируется имидж). Так, выделяют *имидж в политике (и политиков), имидж бизнеса, имидж масс-медиа (имидж поп-звезд), имидж организации, имидж страны*. Эти имиджи различаются и по содержанию, и по механизмам их формирования, и по формам проявления.

Некоторые исследователи в качестве самостоятельного выдвигают тип *харизматического* имиджа. Понятие харизмы, харизматического руководителя ввёл классик социологии М. Вебер. Сегодня, благодаря развитию средств массовой информации, особенно телевидения, способов развития и удержания харизмы лидера, будь то президент или поп-звезда, достаточно много. Прежде всего – это максимальную открытость публике, позиционирование и форматирование в разных социальных контекстах и др.

Закрытый имидж тоже можно отнести к списку возможных имиджей. Он был характерен для многих советских руководителей. Каждый человек мог вписать в этот имидж те черты, которые сам считал для себя убедительными – как «черная дыра» он готов был принять все. И чем меньше информации будет иметь аудитория, тем серьезнее и значительнее начинает выглядеть его фигура.

Тип *отрицательного* имиджа, создаваемый оппонентом, соперником, врагом, то есть вариант сознательно конструируемый, а не возникающий спонтанно. При запуске такого отрицательного имиджа возникает проблема адекватного его опровержения.

Третий возможный срез имиджа – *сопоставительный*. В этом случае сравниваются имиджевые характеристики, например, такие как искренность, компетентность, интеллигентность, хозяйственность, склонность к силовому решению и др.

Функции имиджа

Функции – это активные формы проявления сущности и содержания конкретного феномена. Можно обозначить две группы **функций имиджа**. **Ценностные и технологические функции имиджа.**

Ценностные функции имиджа:

Личностно возвышающая. Благодаря созданию вокруг личности ореола привлекательности, она становится социально востребованной, раскованной в проявлении своих лучших качеств.

Комфортизация межличностных отношений. Суть этой функции в том, что обаяние людей объективно привносит в их общение симпатии и доброжелательность, а потому нравственную меру терпимости и такта.

Психотерапевтическая. Суть её в том, что личность, благодаря осознанию своей индивидуальной незаурядности и повышенной коммуникабельности, обретает устойчивое мажорное настроение и уверенность в себе.

Таким образом, ценностные функции имиджа свидетельствуют о его бесспорном значении в выстраивании здоровой душевной организации личности. Философская связка «форма и содержание» объясняет закономерность функционирования имиджа как внешнего проявления духовного здоровья личности, состояния её биоэнергетического потенциала.

Д.И. Менделеев на обложке книги «Основы химии» написал: сущность познаётся через форму. Интерпретируя это высказывание выдающегося отечественного учёного, скажем: Посредством имиджа наиболее заметно, а потому доступно для других людей, проявляется внутренний мир конкретной личности. Вот почему так велика роль ценностных функций имиджа.

Технологические функции имиджа:

Межличностной адаптации. Благодаря правильно избранному имиджу можно быстро войти в конкретную социальную среду, привлечь к себе внимание, оперативно установить доброжелательные отношения.

Высвечивания лучших личностно-деловых качеств. Благоприятный имидж даёт возможность зрительно представить наиболее привлекательные качества человека, позволяя соприкасающимся с ним людям познавать именно эти черты, вызывающие симпатию или доброе расположение.

Затенения негативных личностных характеристик. Посредством макияжа, дизайна одежды, аксессуаров, причёски и т.д. можно отвлечь людей от тех недостатков, которыми обладает человек.

Организация внимания. Привлекательный имидж невольно притягивает к себе людей, он импонирует им, а потому они психологически легче располагаются к тому, что он говорит или демонстрирует. Всегда обращает на себя внимание умение «светиться». Кто излучает доброжелательность, тот обращает на себя особое внимание.

Преодоления возрастных рубежей. Искусно владея технологией самопрезентации, что конкретно проявляется в удачном выборе моделей поведения и исполнении различных ролей, можно комфортно себя чувствовать в общении с людьми разного социального положения и профессионального статуса, не сковывая себя «комплексом» собственного возраста.

Знание технологических функций имиджа предлагает широкое практическое его использование.

Главное назначение имиджа – **достичь эффекта личного притяжения**. Кто в полной мере владеет функциями имиджа, тому присуще такое состояние, которое называется **магией расположения**.

Помимо названных также выделяют еще ряд важных функций имиджа:

Аксиологическая функция, ориентирующая на морально-нравственные (отношение к другим людям), индивидуальные (отношение к себе) и профессиональные ценности (отношение к профессии, к себе в профессии).

Регулятивная функция, обеспечивающая реальное регулирование поведения, облика человека в условиях его основной деятельности.

Коммуникативная функция, которая позволяет рассматривать его как вторичную информационную структуру по отношению к воспринимаемому реальному объекту, как средство передачи и обмена информацией, где важнейшим аспектом является качество транслируемой информации.

Функции **профессионального тренинга, профессионального контроля и адаптации**, позволяющие приспособлять самого себя к системе профессиональных отношений, регламентировать поведение и деятельность, что способствует успешной профессиональной адаптации.

Функция **самовыражения**, с которой связаны функции самопознания, саморазвития, самосовершенствования.

Отдельно выделяют **коммуникативные функции** имиджа. К ним относятся: **идентификация, идеализация и противопоставление**.

1. **Идентификация** – исходит из того, что человек старается считать сообщение об объекте как можно в более короткий промежуток времени. Ему нужна основная, ключевая информация, чтобы не «переваривать» всю сумму данных. Эта коммуникативная функция характеризует «облегчённое» восприятие аудиторией объекта, возможность предоставления ей лишь самых ключевых моментов, задающих основные параметры объекта.

2. **Идеализация** – означает практическое обеспечение режима наибольшего благоприятствования восприятию образа объекта, проецируемость тех характеристик

личности или организации, которые являются наиболее предпочтительными в конкретной целевой аудитории (здесь часто желаемое выдается за действительность).

3. **Противопоставление** – подразумевает ориентацию на то, чтобы подготовить почву для создания положительного образа именно данного объекта. Самый распространённый механизм – сопоставление объекта с конкурентами и педалирование его преимуществ.

К функциям имиджа также относят: **номинативную, эстетическую и адресную.**

Номинативная – обозначает (выделяет, отстраивает, дифференцирует) личность или организацию среди других, демонстрирует ее отличительные качества, подчеркивает достоинства.

Эстетическая – призвана облагородить впечатление, производимое на публику товаром, организацией, политиком. Для лидера эта функция подразумевает активное позиционирование своих качеств (стиль, привлекательность, спортивность и т.п.).

Адресная функция исходит из того, что существует связь между имиджем и целевой аудиторией, что объект отвечает потребностям этой аудитории.

Представленный обзор функций позволяет говорить о том, что имидж подчинен решению вполне конкретных практических задач, например профессиональной адаптации, достижению позитивной идентичности, подтверждения профессиональной компетентности и т.д.

Рассмотрим **характеристики имиджа**, которые представляются наиболее важными с точки зрения практической деятельности по созданию имиджа.

Информативность имиджа проявляется, как его способность давать информацию об отображаемом субъекте. Необходимо обратить внимание на то, что эта информация может быть как объективной, так и необъективной. Некоторые признаки могут целенаправленно выделяться, дотраиваться, приписываться. Имидж можно рассматривать как разновидность свернутого сообщения: значительный объем информации, которую несет объект через посредство имиджа, сводится к ограниченному набору символов.

Символичность – это еще одна характеристика имиджа.

Активность имиджа – его способность воздействовать на других людей, как воспринимающих имидж субъектов, их сознание, эмоции и поведение. Активность имиджа проявляется не только в его способности влиять, но и его зависимость от содержания социальных представлений и стереотипов субъектов восприятия.

Пластичность имиджа – гибкость, способность видоизменяться при смене обстоятельств, сохраняя при этом узнаваемость. Пластичность обеспечивает возможность адекватно вести себя в постоянно меняющейся внешней среде, изменять поведение, облик в зависимости от ситуации, адекватно реагировать на обстоятельства и т.д.

Адаптивность имиджа способствует процессу приспособления носителя имиджа, его ролевого поведения к актуальным условиям социальной, в том числе профессиональной среды.

Информативность, активность, динамичность и функциональность являются универсальными характеристиками имиджа, позволяющими достичь определенных целей, более эффективно решить личные и профессиональные задачи, сделать более успешной ту или иную деятельность. Способность оказывать целенаправленное воздействие на аудиторию свидетельствует о функциональности имиджа.

Вопросы и задания:

1. Дайте определение имиджу человека.
2. Охарактеризуйте основные особенности имиджа.
3. Каковы структурные компоненты имиджа.
4. Раскройте типологию имиджа.
5. Назовите основные функции имиджа.

6. Дайте характеристику имиджа современного педагога и руководителя образовательной организации.

Рекомендуемая литература

Основная литература:

1. Борозинец Н.М., Коблева А.Л. Педагогический менеджмент в специальном образовании // Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2014. – 167 с.

2. Педагогический менеджмент в специальном образовании: учебное пособие: Направление подготовки 44. 04.03 Специальное (дефектологическое) образование. Магистерская программа – Психолого-педагогическая помощь лицам с аутистическими расстройствами. Квалификация выпускника – Магистр. Форма обучения – очная. Учебный план 2015 г. сост. Н. М. Борозинец, Г. Ю. Козловская. – Ставрополь: СКФУ, 2015. – 47 с.

3. Соловьева О.В., Лобейко Ю.А. Деловое общение и имиджелогия. Учебное пособие. – М.: Илекса, 2013. – 132 с.

Дополнительная литература:

1. Основы управления педагогическими системами : учеб. пособие : специальность 050703 – Дошкольная педагогика и психология / М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т»; авт.-сост. Н.В. Колосова. – Ставрополь: Изд-во СГУ, 2011. – 80 с. – Библиогр.: с. 78-79.

2. Педагогический коллектив как объект социального управления : учеб. пособие : специальность 050706 – Педагогика и психология / М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т»; авт.-сост. Н.В. Колосова. – Ставрополь: Изд-во СГУ, 2011. – 167 с.

Практическое занятие №9. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ И ЛИЧНОСТНАЯ УСПЕШНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Цель: сформировать знания о профессиональной и личностной успешности менеджера образовательной организации

Формируемые компетенции или их части: УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели; УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия; ПК-4 Способен создавать методическое обеспечение проектирования и реализации программ образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

Актуальность темы: знание технологии профессиональной и личностной успешности менеджера образовательной организации будет способствовать эффективности педагогической деятельности и жизнедеятельности в целом.

Теоретическая часть

Ключевые вопросы:

1. Успех как жизненно важная потребность человека.
2. Основные стратегии успешного поведения.
3. Качества, обеспечивающие человеку личностные и субъектно-деятельностные достижения.
4. Принципы и стиль жизни эффективного человека.

Успех как жизненно важная потребность человека

Успех как социально-психологический феномен является одной из ведущих жизненных ценностей человека на протяжении веков. Еще в древности ученые пытались выявить социальные причины и личностную обусловленность богатства и бедности как успеха и неуспеха.

Потребность в успехе является одной из фундаментальных и жизненно важных. В ее основе лежит мотивация достижения, устремление личности к

самосовершенствованию, желание превзойти ранее достигнутый уровень, потребность в самоактуализации и др.

Ведущими факторами, определяющими успешность человека, являются степень его самопознания и самоприятия, а также осознание смысловой необходимости приложения определенных усилий для достижения личностной комфортности и социального признания. Исходя из этого, успешность личности, прежде всего, связана с достижением социального **успеха**. Его можно определить как *социально значимые достижения при личной эмоциональной удовлетворенности процессом и результатами жизнедеятельности*.

Успешность личности как акмеологическая категория имеет свои специфические характеристики. Они связаны не только с направленностью личности, ее мировоззрением, самооценкой, уровнем притязаний, локализацией контроля, мотивацией достижений, интеллектом и др. личностными компонентами, но и с профессиональной компетенцией, профессиональными удачами, личностной предприимчивостью, мобильностью, гибкостью и позитивным отношением к собственному успеху.

Основные стратегии успешного поведения

Стратегия успешности – это принцип поведения или следование некой модели поведения. Она задает направление; координирует усилия; обеспечивает логику деятельности.

Размышляя о стратегии успеха, Н.П. Петрова отмечает, что это видение будущего, вера и решимость его реализовать, анализ своих ресурсов и знание пути продвижения. И.О. Вагин, автор большого числа книг, посвященных психологии успеха, говорит о стратегии успеха очень ярко и образно: «Это своеобразный цифровой код, позволяющий человеку открыть камеру хранения своих собственных внутренних ресурсов». Стратегической задачей на пути к развитию успешного поведения является *повышение личной эффективности*.

На основе обобщения многочисленного материала по психологии успешности, можно определить общий абрис стратегии успешного поведения личности. Учитывая, что стратегия – это принцип поведения или следование некой модели поведения, ее можно представить в виде нескольких составляющих.

1. Стремление человека довести личную или профессиональную компетентность и предприимчивость до уровня мастерства.
2. Четкое осознание целей и задач, направленных на реализацию личных и профессиональных решений.
3. Оперативность принятия и реализации решений (глубина и гибкость мышления, проницательность ума, организованность и самодисциплина).
4. Продуктивное деловое взаимодействие с коллегами (мотивация на высокоэффективное выполнение служебных задач; ясное делегирование обязанностей персоналу; апеллирование фактами, имеющимися в профессиональном опыте; осуществление контроля качества выполняемых поручений).
5. Эмоциональная удовлетворенность процессом и результатами жизнедеятельности.

Основной стратегический путь лидера можно выразить следующими слагаемыми его успеха:

- мастерство деятельности (профессиональное мастерство);
- эффективность деятельности и ее высокий результат;
- эталон личностной и деловой коммуникабельности;
- удовлетворенность от жизнедеятельности (субъективные чувства полноты жизни).

Стратегия успешного поведения будет реализована при условии последовательности, терпеливости и решительности действий.

Качества, обеспечивающие человеку личностные и субъектно-деятельностные достижения

Рассмотрим группу качеств (характеристик), которые не только обеспечивают человеку личностные, субъектно-деятельностные профессиональные достижения и успешность деятельности, но и позволяют достичь социальных высот на профессиональном и гражданском поприщах.

Основываясь на анализе психологических характеристик людей, достигших яркого личностного и профессионального акме, выделим следующие показатели, обеспечивающие социальный успех.

1. Наличие специфических ***особенностей познавательной и интеллектуальной сфер***, обеспечивающих активное отражение действительности и способности хорошо ориентироваться в ней. А.А. Бодалев, Л.А. Рудкевич отмечают: «Благодаря продуктивно работающему интеллекту такие люди на высоком уровне объективности фиксируют все основные связи в этой действительности, беспристрастно субординируют по степени важности процессы, которые в ней происходят». Успешные люди в каждой ситуации, возникающей на их жизненном пути, демонстрируют способность находить оптимальное решение и его осуществлять. Именно способности высокого уровня развития позволяют человеку совершать более масштабные и оригинальные деяния, которые, как правило, венчаются личным и профессиональным успехом.

2. ***Развитый социальный интеллект***, позволяющий принимать себя и других такими, какие они есть; ***социабельность*** – общительность, великодушие, любезность, тактичность, дипломатичность, искренность, вместе с тем открытое и честное поведение во всех ситуациях.

3. ***Высокие способности к целеполаганию***. Социально успешные люди, как правило, формируют для себя крупномасштабные цели. При этом они очень взвешенно оценивают мнения других людей и позиции авторитетов. Успешный человек умеет правильно формулировать цель. Он концентрирует свои физические и духовные силы на ее выполнении. Важно отметить, что он проявляет одержимость при осуществлении захватывающего замысла. Для успешного человека характерно умение блестяще реализовывать свои крупномасштабные цели и осуществлять новые жизненные перспективы.

4. ***Широта интересов***. Она благотворно влияет на творческий потенциал личности, а именно на умение выбирать из огромной массы фактов, идей, проблем наиболее существенные и значимые и преобразовывать их, обновляя и соподчиняя перспективам созидания жизни и профессионального труда. Успешный человек – это, как правило, генератор идей. Использовать идеи из разных сфер жизни, комбинировать их до получения оригинальной концепции, умело применять ее – это верный путь к успеху.

5. ***Высокая нравственность, выполнение этических норм и правил***. Позитивное отношение к общечеловеческим ценностям и их культивирование в своей жизнедеятельности, в своем жизненном пространстве. Социально успешный человек, как правило, считает соблюдение этики и этикета своим общественным долгом, своей обязанностью по отношению к себе и другим людям. Этику человеческих отношений и деловой этикет можно рассматривать как «единый конгломерат, на котором покоятся мир, сотрудничество, взаимопонимание, добрососедство всех жителей планеты Земля».

6. ***Личностная зрелость, поддерживаемая стремлением к постоянному саморазвитию***. Это означает непрерывную активизацию работы внутреннего мира человека. Он фактически не существует на уровне приземленного буднично-житейского «Я», а больше руководствуется велениями своего высшего «Я». «...Путь к хорошей жизни лежит через постижение себя и законов, по которым человек сам же и изменяется, а также через инициирование этих перемен и управление ими». Саморазвитие предполагает развитие открытости и гибкости, гармонизацию профессионального и личностного роста. Саморазвитие на пути к успеху – это повышение личной эффективности. Кроме того, надо

учитывать, что феноменология саморазвития успешного человека такова, что он стремится через свои поступки и деяния к достижению целей, значимых не только для себя, но и для общества.

7. Способность к мобилизации. Стремление и реальное преодоление объективных трудностей, мешающих в достижении целей. Упорным в своих попытках осуществлять поставленные задачи человека делает мотивация достижений, а также своеобразная личностная энергетика. Именно мотивация достижения создает особое внутреннее состояние, которое обеспечивает готовность организма к выполнению собственной деятельности. Человек начинает двигаться в нужном направлении, начинает проявлять определенную активность. *Мотивация и личностная энергетика* являются одними из ведущих *факторов успеха*, запускающими механизм развития и профессионального и личностного *акме*. Состояние внутренней силы и активности – основа успеха в жизни.

8. Способности к саморегуляции и самоконтролю, которые «...не носят характера насилия над собой или какой-то формализованной муштры». Они выполняются естественно и без заметного напряжения. Это касается самоменеджмента, в который включено множество аспектов: поддержание здоровья в целом (физического и психического), жизнестойкости, энергичности; спокойный сбалансированный подход к жизни, оптимальное распределение сил, способность контролировать стресс, достойно преодолевать препятствия, умение эффективно использовать свое время и др. Хороший самоменеджмент – это основа успеха. И.О. Вагин отмечает, что «ключ к успеху – в разумном распределении усилий, а не в самих этих усилиях».

Приведенное выше обобщение личностных характеристик присуще успешным людям. Правда, если эти характеристики и можно считать моделью, то очень абстрактной, поскольку в реальной жизни людей стремящихся и способных практически к постоянному саморазвитию не слишком много. К успеху стремятся многие, а вот к саморазвитию, как средству его достижения – нет.

Одной из главных характеристик успешного человека, которая объединяет несколько важнейших личностных свойств можно назвать *ассертивность*.

Это *способность целесообразно организовывать свое поведение*: умение формулировать свои цели и требования, умение добиваться их удовлетворения, умение слышать других, а также умение с уважением и любовью относиться к себе и окружающим

Человек, ведущий себя ассертивно, способен четко и ясно сформулировать, о чем идет речь, какой ему видится ситуация, что он о ней думает и как переживает. Его отличает позитивное отношение к другим людям и адекватная самооценка. Он достаточно уверен в себе, умеет идти на компромисс.

Для ассертивного поведения характерны спокойствие и уравновешенность. Речь его должным образом вразумительна и выразительна, темп речи равномерен.

Человек, ведущий себя ассертивно, создает вокруг себя приятную атмосферу. Он отличается уверенностью, поскольку хорошо ориентируется в сложившейся ситуации. Он умеет правильно оценить свои и чужие промахи и победы. Умеет распознать манипуляцию и защитить себя от нее. Уважает моральные принципы. Ассертивный человек отличается широтой взглядов о природе человека, умений и навыков общения в конкретной ситуации. Его мировоззренческая позиция имеет позитивную направленность.

Одним из важных качеств ассертивности является *уверенность в себе*. При условии, что в арсенале лидера оно имеется, это обеспечит ему успех, т.к. уверенный человек знает, чего он хочет и как этого добиться. Уверенность – это не только особый подход к жизни, но и наличие определенных социальных навыков. В их число входят: умение одеваться соответственно случаю, убедительный внешний вид; способность ясно излагать свои мысли; способность давать четкие указания; умение слушать других; положительный эмоциональный настрой (умение контролировать свои эмоции); умение презентовать себя и др.

Принципы и стиль жизни эффективного человека

Помимо критериев и личностных качеств профессионала, надо иметь ввиду наличие совершенно определенных *принципов и стиля жизни эффективного человека*. К таким принципам, как правило, относятся:

1. Позитивное и конструктивное отношение к жизни. В субъективной картине мира успешного человека содержатся не столько проблемы, сколько конкретные задачи, которые необходимо решать. Позитивный и конструктивный подход к их решению обеспечивает своеобразную почву, в которой результат оказывается конкретным, реальным и положительным. В высокопозитивном тезаурусе успешного человека содержится следующее: справимся, преодолеем, решим, предложим, сделаем, ценно, важно, нужно, без проблем... и т.д.

2. Ответственность, а именно: обязательность, предусмотрительность, аккуратность, качественность исполнения и др. Если эти принципы становятся стилем жизни, то, как правило, успех такому человеку гарантирован.

3. Расчет и целесообразность – этот принцип относится к способности человека всегда держать в поле зрения актуальную и перспективную задачи, и просчитывать оптимальные варианты для достижения своих целей. Знать, какой нужен результат, и планировать его получить – это целесообразно и правильно.

4. Системный взгляд предполагает восприятие, происходящее с точки зрения более широкой системы высших ценностей и долгосрочной перспективы.

5. Сотрудничество подразумевает принятие других людей, их понимание и сотворчество.

6. Активность и работоспособность предполагают глубинное понимание того, что «под лежащий камень вода не течет». Эффективность любой деятельности зависит от меры активности с которой она выполняется. Активность и работоспособность зависят от множества факторов: это и профессионально важные и психофизиологические ресурсы, и особенности нервной системы, и состояние здоровья, и условия труда и т.д. Но надо помнить, что они зависят и от настроения (мотивации и самомотивации) и от тренированности – своеобразного навыка проявлять активность в разных сферах своей жизнедеятельности. *Успешный человек* – это человек, который стремится увеличить свою энергичность и жизнестойкость в профессиональной и повседневной жизни.

Эти принципы составляют мышление и стиль жизни успешного человека.

Вопросы и задания:

1. Дайте определение понятиям «успех» и «успешность»
2. Каковы основные стратегии успешного поведения?
3. Каковы условия достижения профессионального успеха?
4. Назовите качества, обеспечивающие человеку личностные и субъектно-деятельностные достижения.
5. Охарактеризуйте принципы и стиль жизни эффективного человека.

Рекомендуемая литература

Основная литература:

1. Борозинец Н.М., Кobleва А.Л. Педагогический менеджмент в специальном образовании // Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2014. – 167 с.
2. Педагогический менеджмент в специальном образовании: учебное пособие: Направление подготовки 44. 04.03 Специальное (дефектологическое) образование. Магистерская программа – Психолого-педагогическая помощь лицам с аутистическими расстройствами. Квалификация выпускника – Магистр. Форма обучения – очная. Учебный план 2015 г. сост. Н. М. Борозинец, Г. Ю. Козловская. – Ставрополь: СКФУ, 2015. – 47 с.

Дополнительная литература:

1. Основы управления педагогическими системами : учеб. пособие : специальность 050703 – Дошкольная педагогика и психология / М-во образования и науки Рос.

Федерации, ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т»; авт.-сост. Н.В. Колосова. – Ставрополь: Изд-во СГУ, 2011. – 80 с. – Библиогр.: с. 78-79.

2. Педагогический коллектив как объект социального управления : учеб. пособие : специальность 050706 – Педагогика и психология / М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО «Ставроп. гос. ун-т»; авт.-сост. Н.В. Колосова. – Ставрополь: Изд-во СГУ, 2011. – 167 с.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

Педагогический менеджмент в специальном образовании : учебное пособие : Направление подготовки 44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование. Магистерская программа - Психолого-педагогическое сопровождение инклюзивного образования. Квалификация выпускника - Магистр. Форма обучения - очная. Учебный план 2015г. Изучается в 1 семестре / сост. Н. М. Борозинец, Г. Ю. Козловская ; Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2015. - 47 с., экземпляров неограниченно

Дополнительная литература:

Основы управления педагогическими системами : учеб. пособие : специальность 050703 - Дошкольная педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 80 с. - Библиогр.: с. 78-79, экземпляров 43

Педагогический коллектив как объект социального управления : учеб. пособие : специальность 050706 - Педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 167 с., экземпляров 43

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания по выполнению практических занятий по дисциплине "Педагогический менеджмент в специальном образовании" : Направление подготовки 44.04.03 - Специальное (дефектологическое) образование. Квалификация выпускника - Магистр. / Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2017. - 95 с.

ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Базовый уровень

Знать

1. Основная функция и структура современной системы образования.
2. Основные тенденции в современном специальном образовании.
3. Понятия менеджмент и управление.
4. Функции менеджмента в инклюзивном образовании.
5. Методы управления.
6. Законы управления в образовательной организации
7. Основные направления деятельности руководителя образовательной организации.
8. Основные характеристики руководителя образовательной организации.
9. Имидж руководителя образовательной организации.
10. Авторитет руководителя образовательной организации.
11. Понятие корпоративной культуры.
12. Корпоративная культура образовательной организации.
13. Понятие социально-психологического климата.
14. Создание благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе.

15. Управление деловой и личностной коммуникацией в инклюзивной организации
16. Законы социальной перцепции в процессе деловой и личностной коммуникации.
17. Сущность делового и личностного общения.
18. Причины, источники и предпосылки возникновения конфликта в педагогическом коллективе.
19. Стратегия и стили поведения в конфликтной ситуации. Методы снятия психологического напряжения в условиях конфликта.
20. Технология управления конфликтами в инклюзивной организации.

Уметь. Владеть.

1. Проанализируйте характер корпоративной культуры образовательной организации.
2. Проанализируйте характер управления деловой и личностной коммуникацией в инклюзивной организации.
3. Проанализируйте характер конфликтов в инклюзивном образовании.
4. Проанализируйте возможность управления конфликтами в коллективе.
5. Проанализируйте свои возможности и навыками управленческой деятельности.
6. Проанализируйте свою готовность осуществлять управленческую деятельность в образовательной организации.
7. Проанализируйте свою готовность осуществлять профессиональное и личностное самообразование.
8. Проанализируйте свою готовность использовать и применять в профессиональной деятельности теории управления.
9. Проанализируйте, обладаете ли вы навыками управления системой качества образования в образовательных организациях
10. Проанализируйте, обладаете ли вы навыками выбора управленческих стратегий в образовании с целью совершенствования образовательно-коррекционного процесса.

Повышенный уровень

Знать

1. Основная функция и структура современной системы образования в соответствии с современным реформированием. Ведущие принципы инклюзивного образования.
2. Основные тенденции в современном специальном образовании. Инновации в специальном образовании.
3. Понятия менеджмент и управление. Эволюция управленческой мысли.
4. Функции менеджмента в инклюзивном образовании. Сущность функций планирования, организации, мотивации и контроля
5. Методы управления. Социально-психологические методы управления педагогическим коллективом.
6. Законы управления в образовательной организации
7. Основные направления деятельности и функциональные обязанности руководителя образовательной организации.
8. Личностные и деловые характеристики руководителя образовательной организации.
9. Имидж руководителя образовательной организации. Имиджевый инструментарий.
10. Авторитет руководителя образовательной организации. Факторы и условия авторитетности руководителя.

11. Понятие корпоративной культуры. Основные характеристики и функции корпоративной культуры.
12. Корпоративная культура образовательной организации. Цели, роль и значение корпоративной культуры образовательной организации.
13. Понятие социально-психологического климата. Психологическая совместимость и согласованность работников образовательной организации.
14. Способы создания благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе.
15. Технология управления деловой и личностной коммуникацией в инклюзивной организации.
16. Учет законов социальной перцепции в процессе деловой и личностной коммуникации.
17. Сущность делового и личностного общения. Коммуникативные средства (вербальные, невербальные).
18. Причины, источники и предпосылки возникновения конфликта в педагогическом коллективе. Специфика конфликтов в инклюзивном образовании.
19. Стратегия и стили поведения в конфликтной ситуации. Методы снятия психологического напряжения в условиях конфликта.
20. Технология управления конфликтами в инклюзивной организации. Профилактика конфликтов в педагогической организации

Уметь. Владеть.

1. Проанализируйте характер корпоративной культуры образовательной организации. Оцените ситуацию, прибегая к конструктивной критике, используя аналитико-синтетические умения.
2. Проанализируйте характер управления деловой и личностной коммуникацией в инклюзивной организации. Оцените ситуацию, прибегая к конструктивной критике, используя аналитико-синтетические умения.
3. Проанализируйте характер конфликтов в инклюзивном образовании. Оцените ситуацию, прибегая к конструктивной критике, используя аналитико-синтетические умения.
4. Проанализируйте возможность управления конфликтами в коллективе, толерантно воспринимать различия субъектов образовательного процесса.
5. Проанализируйте свои возможности и навыки управленческой деятельности. Дайте критический анализ и оценку собственной деятельности.
6. Проанализируйте свою готовность осуществлять управленческую деятельность с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий субъектов образовательного процесса.
7. Проанализируйте свою готовность осуществлять профессиональное и личностное самообразование, проектировать дальнейший образовательный маршрут и профессиональную карьеру.
8. Проанализируйте свою готовность использовать и применять в профессиональной деятельности теории управления, обучения, воспитания и развития субъектов образовательного процесса.
9. Проанализируйте, обладаете ли вы навыками управления системой качества образования в образовательных организациях
10. Проанализируйте, обладаете ли вы навыками выбора управленческих стратегий в образовании с целью совершенствования образовательно-коррекционного процесса.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Перечень основной литературы:

Педагогический менеджмент в специальном образовании : учебное пособие : Направление подготовки 44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование. Магистерская программа - Психолого-педагогическое сопровождение инклюзивного образования. Квалификация выпускника - Магистр. Форма обучения - очная. Учебный план 2015г. Изучается в 1 семестре / сост. Н. М. Борозинец, Г. Ю. Козловская ; Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2015. - 47 с., экземпляров неограниченно

Перечень дополнительной литературы:

Основы управления педагогическими системами : учеб. пособие : специальность 050703 - Дошкольная педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 80 с. - Библиогр.: с. 78-79, экземпляров 43

Педагогический коллектив как объект социального управления : учеб. пособие : специальность 050706 - Педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 167 с., экземпляров 43

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания по выполнению практических занятий по дисциплине "Педагогический менеджмент в специальном образовании" : Направление подготовки 44.04.03 - Специальное (дефектологическое) образование. Квалификация выпускника - Магистр. / Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2017. - 95 с.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://mybook.ru/author/kollektiv-avtorov/inklyuzivnaya-praktika-v-doshkolnom-obrazovanii-po> – Инклюзивная практика в дошкольном образовании. Пособие для педагогов дошкольных учреждений.
2. http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=278517&sr=1 – Шмырева Н. А. Инновационные процессы в управлении педагогическими системами: учебное пособие – Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2014.
3. <https://www.google.ru/url?sa=t&rct> – Управление образовательными системами: учеб. пособие. – изд. 2-е, испр. и доп. / авт.-сост. Л.А. Кабанина, Н.П. Толстолуцких. – Балашов : Изд-во «Николаев», 2005. – 60 с. // Эл. ресурс:
4. <http://www.pedlib.ru> *Электронная библиотека педагогической литературы.*
5. <http://www.biblioclub.ru> Университетская библиотека ONLINE.
6. <http://catalog.ncfu.ru> Автоматизированная информационно-библиотечная система «Фолиант»

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Инклюзивный менеджмент в образовании

Направление подготовки 44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование

Направленность (профиль)

Универсальный дизайн и инклюзивный менеджмент в образовании

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	Ошибка! Закладка не определена.
План-график выполнения самостоятельной работы.....	4
Методические рекомендации по изучению теоретического материала.....	5
Методические рекомендации по работе с литературой.....	5
методические рекомендации по написанию и оформлению доклада.....	6
Контрольные вопросы для самостоятельной оценки качества освоения дисциплины.....	9
Методические рекомендации по выполнению индивидуальных творческих заданий	10
Список рекомендуемой литературы.....	11

ВВЕДЕНИЕ

Самостоятельная работа магистрантов может рассматриваться как организационная форма обучения – система педагогических условий, обеспечивающих управление учебной деятельностью или деятельность учащихся по освоению общих и профессиональных компетенций, знаний и умений учебной и научной деятельности без посторонней помощи.

В учебном процессе выделяют два вида самостоятельной работы: аудиторная, внеаудиторная.

Аудиторная самостоятельная работа по учебной дисциплине и профессиональному модулю выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется обучающимися по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Самостоятельная работа обучающихся проводится с целью:

- систематизации и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать справочную и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способности к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений;
- формирования общих и профессиональных компетенций.

Содержание внеаудиторной самостоятельной работы определяется в соответствии с рекомендуемыми видами заданий согласно примерной программы учебной дисциплины.

Перед выполнением студентами внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж по выполнению задания, который включает цель задания, его содержание, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. В процессе инструктажа преподаватель предупреждает студентов о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания. Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности уровня умений обучающихся.

Самостоятельная работа более эффективна, если она парная или в ней участвуют 3 человека. Групповая работа усиливает фактор мотивации и взаимной интеллектуальной активности, повышает эффективность познавательной деятельности студентов благодаря взаимному контролю. Участие партнера существенно перестраивает психологию студента. В случае индивидуальной подготовки студент субъективно оценивает свою деятельность как полноценную и завершенную, но такая оценка может быть ошибочной.

При групповой индивидуальной работе происходит групповая самопроверка с последующей коррекцией преподавателя. Это второе звено самостоятельной учебной деятельности обеспечивает эффективность работы в целом. При достаточно высоком уровне самостоятельной работы студент сам может выполнить индивидуальную часть работы и продемонстрировать ее партнеру-сокурснику.

Отчет по самостоятельной работе обучающихся может осуществляться как в печатном, так и в электронном виде.

ПЛАН-ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Коды реализуемых компетенций	Вид деятельности студентов	Средства технологии и оценки	Объем часов, в том числе		
			СРС	Контактная работа с преподавателям	Всего
УК-3 УК-4 ПК-4	Конспектирование литературы по темам 1-9	Собеседование	44	3	47
УК-3 УК-4 ПК-4	Подготовка докладов по темам 1-9 (на выбор)	Проверка доклада и презентации	44	3	47
УК-3 УК-4 ПК-4	Подготовка индивидуального творческого задания по темам 1-9 (на выбор)	Проверка индивидуального творческого задания	44	3	47
Итого за 2 семестр			132	12	144

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

Работа с конспектом лекций

Просмотрите конспект сразу после занятий. Отметьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам и тестам.

Выполнение практических занятий

На первом занятии получите у преподавателя задания по курсу, планы подготовки к практическим занятиям. Обзавайтесь всем необходимым методическим обеспечением.

Практическое занятие – одна из форм организации учебного процесса – самостоятельной работы обучающихся, которая регламентируется требованиями документа. Практическое занятие представляет собой коллективное обсуждение обучающимися теоретических вопросов под руководством преподавателя.

Практическое занятие (семинар) – вид аудиторной совместной деятельности, осуществляемой в форме практики мышления, речи и письма. На семинаре студент отвечает на вопросы; уточняет, дополняет и обобщает ответы других; участвует в ролевых играх, дискуссиях; выступает с сообщением, докладом. Достоинством семинара является дискуссионная форма усвоения материала, сотворчество в обсуждении проблем, интеллектуальная состязательность.

При подготовке к практическому занятию сначала следует прочесть конспект лекций по теме занятия, затем изучить учебную и справочную литературу (учебник, учебные пособия, словари, энциклопедии), после чего – первоисточники.

Литературу необходимо конспектировать и давать сжатые письменные ответы на вопросы практического занятия. Такие ответы пригодятся при подготовке к экзамену. В них следует отразить содержание главных понятий и связь между ними, дать собственную оценку тем или иным концепциям, выявить связь изучаемого вопроса с современностью, с

будущей профессиональной деятельностью. По неясным вопросам необходимо обращаться к преподавателю.

Текст выступления на практическом занятии должен быть написан самим студентом (уже переработанный). Выступления, на которых студент ограничивается только чтением уже опубликованного текста, преподавателем не учитываются.

По пропущенным занятиям студент отчитывается в устной или письменной форме. В противном случае преподаватель имеет право задать студенту на зачете дополнительные вопросы по теме пропущенного занятия.

Преподаватель оценивает подготовку студента к практическому занятию по следующим критериям:

- Наличие конспектов, лекций;
- Понимание главных понятий, их связей;
- Умению мыслить самостоятельно, логично, последовательно, доказательно;
- Мнениями оценивать идеи, концепции, обосновывать свою теоретическую позицию, связывать теорию с практикой, приводить примеры, приводить аналогии.

На практические занятия выносятся узловые темы, запланированные в программе учебной дисциплины, освоение которых определяет качество профессиональной подготовки будущих специалистов.

Цель занятия – формирование знаний по теме, развитие самостоятельности мышления и творческой активности обучающихся путем равноправного и активного их участия в обсуждении рассматриваемых вопросов.

Задачи практического занятия:

- закрепление, расширение и углубление знаний по психологии общения и конкретной теме;
- развитие навыков постановки проблем и решения задач;
- отработка навыков ведения дискуссии, аргументации и отстаивания своей точки зрения;
- демонстрация обучающимися достигнутого уровня знаний;
- формирование навыков самостоятельной работы.

Функции практического занятия (семинара):

- познавательная,
- воспитательная,
- развивающая,
- контрольная.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАБОТЕ С ЛИТЕРАТУРОЙ

При изучении дисциплины у студентов должен вырабатываться рационально-критический подход к изучаемым проблемам и явлениям. Это включает понимание того, что со временем ряд информационных и теоретических материалов устаревает, требуя критического отношения. С другой стороны, каждый текущий вопрос имеет свою историю, которую тоже полезно знать. Каждое событие может иметь разные интерпретации, поэтому слова, сказанные много лет назад, могут иметь важное значение.

Чтобы понять содержание материала, нужно уметь его прочитывать. Начинать следует с предварительного просмотра, в ходе которого ознакомиться с названием работы, с аннотацией, оглавлением, предисловием. Часто замысел работы ясен уже при ознакомлении с ее названием. Но особенно интересен просмотр оглавления, в результате которого становится ясным развитие мысли автора. Неплохо было бы появившиеся при этом мысли зафиксировать на бумаге.

Просматривая текст оглавления, нужно остановиться на тех главах, которые представляют для вас особенный интерес, бегло ознакомиться с ними, составляя в общих

чертах свое представление о них. Цель этого действия – найти места, относящиеся к искомой теме, определив при этом, что ценного в каждом из них.

Следующий этап – прочтение выделенных мест с фиксацией самых главных сведений. При этом надо четко и ясно осознавать цель чтения, постоянно держа ее перед собой: по какому вопросу нужна информация, для чего нужна, ее характер и т.д. необходимо менять режим чтения – от беглого вдумчивого – в зависимости от ценности информации, останавливаясь там, где это требуется для глубокого понимания текста.

Следует научиться определять структуру текста по соподчиненности его частей, учитывая взаимосвязь текста с рисунками, сносками, примечаниями и таблицами. Все это поможет пониманию текста при беглом ознакомлении с ним. Так вырабатывается способность при прочтении сразу понимать смысл и значение новой информации.

Многие книги и статьи имеют в своем аппарате списки литературы, которые дают возможность пополнить информационную осведомленность о дополнительной литературе по данному вопросу.

Отдельный этап прочтения – ведение записей прочитанного. Существует несколько видов записей: план, выписки, тезисы, аннотация, резюме, конспект.

Планом удобно пользоваться при подготовке к устному выступлению по выбранной теме. Каждый пункт плана должен раскрывать одну из сторон избранной темы, а весь план должен охватывать ее целиком.

Тезисы предполагают сжатое изложение основных положений текста в форме утверждения или отрицания. Они являются более совершенной формой записей и представляют основу для дискуссии. К тому же их легко запомнить.

Аннотация – краткое изложение содержания – дает общее представление о работе.

Резюме кратко характеризует выводы, главные итоги произведения.

Конспект является наиболее распространенной формой ведения записей. Основную ткань конспекта составляют тезисы, дополненные доказательствами и рассуждениями. Конспект может быть текстуальным, свободным или тематическим. Текстуальный представляет собой цитатник с сохранением логики работы и структуры текста. Свободный конспект основан на изложении материала в том порядке, который более удобен автору. В этом смысле конспект представляет собирание воедино мыслей, разбросанных по всей книге. Тематический конспект может быть составлен по нескольким источникам, где за основу берется тема, интерпретируемая по-разному.

Экономия времени дает использование при записях различного рода сокращений, аббревиатуры и т.д. многие используют для регистрации исследуемых тем систему карточек. Преимущество карточек в том, что тема там излагается очень сжато, и они очень удобны в использовании, т.к. их можно разложить на столе, перегруппировать и без труда найти искомую тему.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО НАПИСАНИЮ И ОФОРМЛЕНИЮ ДОКЛАДА

Работая с литературными источниками, не следует ограничиваться простым пересказом содержания прочитанного. Необходимо выделить наиболее важные теоретические положения и обосновать их, раскрыть особенности различных точек зрения на один и тот же вопрос, оценить практическое и теоретическое значение результатов реферируемой работы, а также выразить собственное отношение к идеям и выводам автора, подкрепив его определенными аргументами (личным опытом, высказываниями других исследователей и пр.).

Реферируемый источник, списки использованной литературы, а также все ссылки на литературные работы должны быть оформлены по алфавиту с указанием фамилии и инициалов автора, название источника, места и года издания; для журнальных статей

необходимо указать фамилию и инициалы автора, название статьи, журнала, год издания и номер.

Доклад по дисциплине «НАЗВАНИЕ»

магистранта ... курса, направления подготовки, группы, программы

фамилия, имя, отчество

Тема: «.....».

Город и год выполнения.

1. Общие положения

1.1. Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить.

1.2. При написании доклада по заданной теме студент составляет план, подбирает основные источники.

1.3. В процессе работы с источниками систематизирует полученные сведения, делает выводы и обобщения.

1.4. К докладу по крупной теме могут привлекать несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления.

2. Выбор темы доклада

2.1. Тематика доклада обычно определяется преподавателем, но в определении темы инициативу может проявить и студент.

2.2. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить.

3. Этапы работы над докладом

3.1. Формулирование темы, причем она должна быть не только актуальной по своему значению, но и оригинальной, интересной по содержанию.

3.2. Подбор и изучение основных источников по теме (как правильно, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников).

3.3. Составление списка использованных источников.

3.4. Обработка и систематизация информации

3.5. Разработка плана доклада.

3.6. Написание доклада.

3.7. Публичное выступление с результатами исследования.

4. Структура доклада:

– титульный лист

– оглавление (в нем последовательно излагаются названия пунктов доклада, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт);

– введение (формулирует суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада, дается характеристика используемой литературы);

– основная часть (каждый раздел ее, доказательно раскрывая отдельную проблему или одну из ее сторон, логически является продолжением предыдущего; в основной части могут быть представлены таблицы, графики, схемы);

– заключение (подводятся итоги или дается обобщенный вывод по теме доклада, предлагаются рекомендации);

– список использованных источников

5. Структура и содержание доклада

5.1. Введение – это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть практическую значимость ее, определить цели и задачи эксперимента или его фрагмента.

5.2. Основная часть. В ней раскрывается содержание доклада. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов.

В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента.

В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д.

5.3. В заключении содержатся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам.

5.4. Список использованных источников представляет собой перечень использованных книг, статей, фамилии авторов приводятся в алфавитном порядке, при этом все источники даются под общей нумерацией литературы. В исходных данных источника указываются фамилия и инициалы автора, название работы, место и год издания.

5.5. Приложение к докладу оформляются на отдельных листах, причем каждое должно иметь свой тематический заголовок и номер, который пишется в правом верхнем углу, например: «Приложение 1»

6. Требования к оформлению доклада

6.1. Объем доклада может колебаться в пределах 5-15 печатных страниц; все приложения к работе не входят в ее объем.

6.2. Доклад должен быть выполнен грамотно, с соблюдением культуры изложения.

6.3. Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу.

6.4. Должна быть соблюдена последовательность написания библиографического аппарата.

7. Критерии оценки доклада

- актуальность темы исследования;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала; правильность и полнота использования источников;
- соответствие оформления доклада стандартам.

По усмотрению преподавателя доклады могут быть представлены на семинарах, научно-практических конференциях, а также использоваться как зачетные работы по пройденным темам.

Оценкой «отлично» оценивается доклад, в котором соблюдены следующие требования: обоснована актуальность избранной темы; полно и четко представлены основные теоретические понятия; проведен глубокий анализ теоретических и практических исследований по проблеме; продемонстрировано знание методологических основ изучаемой проблемы; показана осведомленность о новейших исследованиях в данной отрасли (по материалам научной периодики); уместно и точно использованы различные иллюстративные приемы – примеры, схемы, таблицы и т. д.; показано знание межпредметных связей; работа написана с использованием терминов современной науки, хорошим русским языком, соблюдена логическая стройность работы; соблюдены все требования к оформлению доклада.

Оценкой «хорошо» оценивается доклад, в которой: в целом раскрыта актуальность темы; в основном представлен обзор основной литературы по данной проблеме; недостаточно использованы последние публикации по данному вопросу; выводы сформулированы недостаточно полно; собственная точка зрения отсутствует или недостаточно аргументирована; в изложении преобладает описательный характер

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии: изложение носит исключительно описательный, компилятивный характер; библиография ограничена; изложение отличается слабой аргументацией; работа не выстроена логически;

недостаточно используется научная терминология; выводы тривиальны; имеются существенные недостатки в оформлении.

Если большинство изложенных требований к докладу не соблюдено, то он не засчитывается.

Примерные темы докладов

Базовый

1. Ведущие принципы образования детей с ОВЗ.
2. Основные тенденции в современном специальном образовании.
3. Содержание ФГОС для лиц с ОВЗ и умственной отсталостью.
4. Теории Ф. Тейлора, А. Файоля, Э. Мэйо в эволюция управленческой мысли.
5. Задачи управленца как менеджера образовательного процесса.
6. Принципы в управлении образовательными системами.
7. Основные функции менеджмента в образовании.
8. Методы управления педагогическим коллективом.
9. Психологические методы, используемые менеджером образовательной организации.
10. Теории мотивации и их применение в менеджменте образования.

Повышенный

1. Основные законы управления.
2. Законы социальной перцепции и их учет в педагогической организации.
3. Управленческие способности руководителя: общие (интеллектуальные) и специальные.
4. Лидерство в образовательной организации.
5. Эффективная коммуникация менеджера образования: показатели и способы организации.
6. Способы формирования благоприятного психологического климата в коллективе.
7. Профилактика конфликтов в педагогической организации.
8. Характеристика имиджа современного педагога
9. Условия и способы профилактики профессионального выгорания.
10. Условия и способы формирования психологической культуры

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дают магистранту возможность оперативной оценки своей подготовленности по данной теме и определения готовности к изучению следующей темы. Контрольные вопросы направлены на то чтобы студент мог проверить понимание понятийного аппарата учебной дисциплины, смог воспроизвести фактический материал, раскрыть причинно-следственные, временные связи, а так же мог выделять главное, сравнивать, доказывать, конкретизировать, обобщать и систематизировать знания.

Базовый уровень

Знать

21. Основная функция и структура современной системы образования.
22. Основные тенденции в современном специальном образовании.
23. Понятия менеджмент и управление.
24. Функции менеджмента в инклюзивном образовании.
25. Методы управления.
26. Законы управления в образовательной организации
27. Основные направления деятельности руководителя образовательной организации.
28. Основные характеристики руководителя образовательной организации.
29. Имидж руководителя образовательной организации.

30. Авторитет руководителя образовательной организации.
31. Понятие корпоративной культуры.
32. Корпоративная культура образовательной организации.
33. Понятие социально-психологического климата.
34. Создание благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе.
35. Управление деловой и личностной коммуникацией в инклюзивной организации
36. Законы социальной перцепции в процессе деловой и личностной коммуникации.
37. Сущность делового и личностного общения.
38. Причины, источники и предпосылки возникновения конфликта в педагогическом коллективе.
39. Стратегия и стили поведения в конфликтной ситуации. Методы снятия психологического напряжения в условиях конфликта.
40. Технология управления конфликтами в инклюзивной организации.

Уметь. Владеть.

11. Проанализируйте характер корпоративной культуры образовательной организации.
12. Проанализируйте характер управления деловой и личностной коммуникацией в инклюзивной организации.
13. Проанализируйте характер конфликтов в инклюзивном образовании.
14. Проанализируйте возможность управления конфликтами в коллективе.
15. Проанализируйте свои возможности и навыками управленческой деятельности.
16. Проанализируйте свою готовность осуществлять управленческую деятельность в образовательной организации.
17. Проанализируйте свою готовность осуществлять профессиональное и личностное самообразование.
18. Проанализируйте свою готовность использовать и применять в профессиональной деятельности теории управления.
19. _____ П

роанализируйте, обладаете ли вы навыками управления системой качества образования в образовательных организациях

20. Проанализируйте, обладаете ли вы навыками выбора управленческих стратегий в образовании с целью совершенствования образовательно-коррекционного процесса.

Повышенный уровень

Знать

21. Основная функция и структура современной системы образования в соответствии с современным реформированием. Ведущие принципы инклюзивного образования.
22. Основные тенденции в современном специальном образовании. Инновации в специальном образовании.
23. Понятия менеджмент и управление. Эволюция управленческой мысли.
24. Функции менеджмента в инклюзивном образовании. Сущность функций планирования, организации, мотивации и контроля
25. Методы управления. Социально-психологические методы управления педагогическим коллективом.
26. Законы управления в образовательной организации
27. Основные направления деятельности и функциональные обязанности руководителя образовательной организации.

28. Личностные и деловые характеристики руководителя образовательной организации.
 29. Имидж руководителя образовательной организации. Имиджевый инструментарий.
 30. Авторитет руководителя образовательной организации. Факторы и условия авторитетности руководителя.
 31. Понятие корпоративной культуры. Основные характеристики и функции корпоративной культуры.
 32. Корпоративная культура образовательной организации. Цели, роль и значение корпоративной культуры образовательной организации.
 33. Понятие социально-психологического климата. Психологическая совместимость и согласованность работников образовательной организации.
 34. Способы создания благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе.
 35. Технология управления деловой и личностной коммуникацией в инклюзивной организации.
 36. Учет законов социальной перцепции в процессе деловой и личностной коммуникации.
 37. Сущность делового и личностного общения. Коммуникативные средства (вербальные, невербальные).
 38. Причины, источники и предпосылки возникновения конфликта в педагогическом коллективе. Специфика конфликтов в инклюзивном образовании.
 39. Стратегия и стили поведения в конфликтной ситуации. Методы снятия психологического напряжения в условиях конфликта.
 40. Технология управления конфликтами в инклюзивной организации. Профилактика конфликтов в педагогической организации
- Уметь. Владеть.**
11. Проанализируйте характер корпоративной культуры образовательной организации. Оцените ситуацию, прибегая к конструктивной критике, используя аналитико-синтетические умения.
 12. Проанализируйте характер управления деловой и личностной коммуникацией в инклюзивной организации. Оцените ситуацию, прибегая к конструктивной критике, используя аналитико-синтетические умения.
 13. Проанализируйте характер конфликтов в инклюзивном образовании. Оцените ситуацию, прибегая к конструктивной критике, используя аналитико-синтетические умения.
 14. Проанализируйте возможность управления конфликтами в коллективе, толерантно воспринимать различия субъектов образовательного процесса.
 15. Проанализируйте свои возможности и навыками управленческой деятельности. Дайте критический анализ и оценку собственной деятельности.
 16. Проанализируйте свою готовность осуществлять управленческую деятельность с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий субъектов образовательного процесса.
 17. Проанализируйте свою готовность осуществлять профессиональное и личностное самообразование, проектировать дальнейший образовательный маршрут и профессиональную карьеру.
 18. Проанализируйте свою готовность использовать и применять в профессиональной деятельности теории управления, обучения, воспитания и развития субъектов образовательного процесса.
 19. Проанализируйте, обладаете ли вы навыками управления системой качества образования в образовательных организациях

20. Проанализируйте, обладаете ли вы навыками выбора управленческих стратегий в образовании с целью совершенствования образовательно-коррекционного процесса.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ТВОРЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ

Творческие задания выполняются в свободной форме с учетом параметров оценивания:

Выполнение творческих заданий оценивается по следующим параметрам:

- Умение формулировать задание.
- Адекватность заданий обозначенной теме.
- Наличие творческих идей.
- Эстетичность оформления.

Содержание творческих заданий.

1. Подготовить письменное и устное сообщение с презентацией (по ниже предложенным темам на выбор).

2. Подготовить план-конспект просветительского мероприятия для педагогического коллектива образовательной организации (по ниже предложенным темам на выбор).

3. Подготовить план-конспект лекции для педагогического коллектива образовательной организации (по ниже предложенным темам на выбор).

4. Подготовить план-конспект круглого стола для педагогического коллектива образовательной организации (по ниже предложенным темам на выбор).

5. Напишите творческое сочинение на тему: «Если бы я был руководителем образовательной организации...».

Тема 1. Стратегия развития системы образования детей с ОВЗ на современном этапе.

Тема 2. Эволюция управленческой мысли. Педагогический менеджмент

Тема 3. Закономерности, принципы, функции менеджмента в образовании.

Тема 4. Методы управления педагогическим коллективом

Тема 5. Мотивация и контроль как функции управления

Тема 6. Законы управления в педагогическом коллективе.

Тема 7. Личность руководителя образовательной организации в системе педагогического менеджмента

Тема 8. Имидж руководителя образовательной организации

Тема 9. Психологическая культура и авторитет руководителя образовательной организации

Тема 10. Управление деловой коммуникацией в педагогической организации

Тема 11. Конфликты в педагогическом коллективе и роль руководителя в их профилактике и преодолении.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЭКЗАМЕНУ

Промежуточная аттестация – это экзамен или зачет, по дисциплине в период сессии.

В период подготовки к экзамену студенты могут получить у экзаменатора – преподавателя, проводивший лекционный курс индивидуальные и групповые консультации.

Подготовка к экзамену – это завершающий, наиболее активный этап самостоятельной работы студента над учебным курсом.

Студенту необходимо внимательно разобраться в записях лекций и в материалах практических занятий, систематизировать и упорядочить накопленные знания. Каждая тема имеет свои узловые, основные, концептуально обобщающие вопросы, вокруг

которых собирается все остальное. Это своеобразные «проверочные» вопросы перед экзаменом, их дает кафедра. Студент, способный на них ответить, может считать себя подготовленным, к экзамену.

Экзамен проводится по билетам, в каждом из них поставлены три вопроса из разных частей (разделов, тем) учебного курса. Экзамен проводится в форме свободной беседы, в которой экзаменуемый может выражать и свою точку зрения с соответствующей аргументацией.

- оценки *«отлично»* заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно решать задачи с использованием знаний, предусмотренных программой; усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Оценка «отлично» выставляется студентам, безукоризненно изложившим теоретический материал билета без наводящих вопросов преподавателя и решившим предложенную задачу. Возможны одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов или выкладках, которые студент легко исправил после замечания преподавателя.

- оценки *«хорошо»* заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе; оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности; если допущены один – два недочёта при изложении основного содержания ответа и освещении второстепенных вопросов или выкладках, легко исправленные после замечания преподавателя.

- оценки *«удовлетворительно»* заслуживает студент, обнаруживший знания только основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомых с основной литературой, рекомендованной программой; оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, недостаточно правильно формулирующему основные положения программного материала, нарушающему последовательность в его изложении, показавшему недостаточную сформированность основных умений и навыков при выполнении практического задания, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

- оценка *«неудовлетворительно»* выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий.

При этом студенту необходимо подготовиться к пересдаче, чтобы успешно сдать повторный экзамен.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Перечень основной литературы:

Педагогический менеджмент в специальном образовании : учебное пособие : Направление подготовки 44.04.03 Специальное (дефектологическое) образование. Магистерская программа - Психолого-педагогическое сопровождение инклюзивного образования. Квалификация выпускника - Магистр. Форма обучения - очная. Учебный план 2015г. Изучается в 1 семестре / сост. Н. М. Борозинец, Г. Ю. Козловская ; Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2015. - 47 с., экземпляров неограниченно

Перечень дополнительной литературы: Основы управления педагогическими системами : учеб. пособие : специальность 050703 - Дошкольная педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО

"Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 80 с. - Библиогр.: с. 78-79, экземпляров 43

Педагогический коллектив как объект социального управления : учеб. пособие : специальность 050706 - Педагогика и психология / авт.-сост. Н. В. Колосова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ГОУ ВПО "Ставроп. гос. ун-т". - Ставрополь : Изд-во СГУ, 2011. - 167 с., экземпляров 43

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания по выполнению практических занятий по дисциплине "Педагогический менеджмент в специальном образовании" : Направление подготовки 44.04.03 - Специальное (дефектологическое) образование. Квалификация выпускника - Магистр. / Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2017. - 95 с.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

7. <http://mybook.ru/author/kollektiv-avtorov/inklyuzivnaya-praktika-v-doshkolnom-obrazovanii-po> – Инклюзивная практика в дошкольном образовании. Пособие для педагогов дошкольных учреждений.

8. http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=278517&sr=1 – Шмырева Н. А. Инновационные процессы в управлении педагогическими системами: учебное пособие – Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2014.

9. <https://www.google.ru/url?sa=t&rct> – Управление образовательными системами: учеб. пособие. – изд. 2-е, испр. и доп. / авт.-сост. Л.А. Кабанина, Н.П. Толстолуцких. – Балашов : Изд-во «Николаев», 2005. – 60 с. // Эл. ресурс:

10. <http://www.pedlib.ru> *Электронная библиотека педагогической литературы.*

11. <http://www.biblioclub.ru> Университетская библиотека ONLINE.

12. <http://catalog.ncfu.ru> Автоматизированная информационно-библиотечная система «Фолиант»