

## **Материалы для слушателей ДПП «Управленческие компетенции как основа учительского роста»**

**Кохан Наталья Владимировна –доцент кафедры управления  
образования НГПУ, кандидат педагогических наук.**

### **Педагогический менеджмент**

#### **Тема 3. Стиль взаимодействия субъектов педагогического менеджмента**

Одна из задач педагогического менеджмента состоит в создании условий для гармоничного развития личности. Она решается организацией личностно развивающей среды, управлением разнообразными видами деятельности и построением оптимального взаимодействия коллег, педагога с ребенком, педагога с родителями. С точки зрения психологии взаимодействие определяется как процесс непосредственного или опосредованного воздействия людей друг на друга, порождающий их взаимную обусловленность и связь. Причинная обусловленность составляет главную особенность взаимодействия, когда каждая из взаимодействующих сторон выступает как причина другой и как следствие одновременного обратного влияния противоположной стороны, что определяет их развитие.

Под взаимодействием кроме того, понимается непосредственная организация совместных действий, позволяющая группе реализовать общую для ее членов деятельность. Взаимодействие всегда присутствует в виде двух компонентов: содержания и стиля. Содержание взаимодействия определяет, вокруг чего или по поводу чего разворачивается то или иное взаимодействие. Стиль взаимодействия указывает на то, как человек взаимодействует с окружающими. Можно говорить о продуктивном и непродуктивном стилях взаимодействия. Продуктивный стиль представляет собой плодотворный способ контакта партнеров, способствующий установлению и продлению отношений взаимного доверия, раскрытию личностных потенциалов и достижению эффективных результатов в совместной деятельности. Непродуктивный стиль взаимодействия - неплототворный способ контакта партнеров, блокирующий реализацию личностных потенциалов и достижение оптимальных результатов совместной деятельности.

Педагогическое взаимодействие имеет две стороны: функционально-ролевую и личностную. Другими словами, педагог и ученики воспринимают в процессе взаимодействия, с одной стороны, функции и роли друг друга, а с другой - индивидуальные, личностные качества. Личностные и ролевые установки педагога проявляются в его поведенческих актах, но преобладание какой-либо из них обуславливает соответствующий эффект влияния его личности на ученика. Функционально-ролевая сторона взаимодействия педагога с учащимся обусловлена объективными условиями педагогического процесса, например, контролем результатов деятельности учащихся. В этом случае личность педагога как бы вынесена за пределы взаимодействия.

Оптимальным вариантом для педагогического менеджмента является установка на функционально-ролевое и личностное взаимодействие, когда личностные особенности

менеджера проступают через ролевое поведение [15]. Подобное сочетание обеспечивает передачу не только социального, но и личного, индивидуального опыта. В этом случае, например, педагог, взаимодействуя с учеником, передает свою индивидуальность, реализуя потребность и способность быть личностью и, в свою очередь, формируя соответствующую потребность и способность у учащегося. Однако практика показывает, что с такой установкой работают лишь педагоги, имеющие высокий уровень развития мотивационно-ценностного отношения к педагогической деятельности.

Функционально-ролевая сторона педагогического взаимодействия направлена главным образом на преобразование когнитивной сферы учащихся. Критерием успешной деятельности педагога в этом случае служит соответствие достижений учеников заданным эталонам. Учителя с ориентацией на этот тип взаимодействия как бы подгоняют внешнее поведение под определенные стандарты. Личностная сторона педагогического взаимодействия в большей степени затрагивает мотивационно-смысловую сферу учащегося. Научное знание, содержание образования в этом случае выступают средством преобразования этой сферы.

В психолого-педагогическом аспекте выделяют два вида взаимодействия: субъект-объектное и субъект-субъектное.

**Субъект-объектные отношения.** В педагогической деятельности в роли субъекта выступает педагог, а в роли объекта – воспитанник (ребенок). Педагога как субъекта педагогической деятельности характеризуют целеполагание, активность, педагогическое самосознание, адекватность самооценки и уровня притязаний. Ребенок выступает как исполнитель требований и задач, поставленных педагогом. При разумном субъектно-объектном взаимодействии формируются и закрепляются положительные качества детей: исполнительность, дисциплинированность, ответственность; ребенок накапливает опыт приобретения знаний, овладевает системой, упорядоченностью действий. Однако до тех пор, пока ребенок является объектом педагогического процесса, познавательное развитие ребенка будет неэффективным.

**Субъект-субъектные отношения** содействуют развитию способности к сотрудничеству, инициативности, творческого начала, умения конструктивно решать конфликты. При таком стиле взаимодействия любой вид деятельности приобретает личностную значимость, формируются ценные проявления активности и самостоятельности. Педагог при субъектно-субъектном взаимодействии понимает своих воспитанников, коллег личностно, такое взаимодействие получило название личностно-ориентированное.

Характер взаимодействия обуславливает стиль педагогической деятельности. В отечественной науке дифференцируют демократический, авторитарный и либеральный стили педагогической деятельности.

При демократическом стиле педагогической деятельности участник образовательного процесса рассматривается как равноправный партнер. Происходит совместное принятие решений, учёт мнений, поощрение самостоятельности суждений. Методами воздействия являются побуждение к действию, совет, просьба. Для приверженцев демократического стиля взаимодействия характерны большая профессиональная устойчивость, удовлетворенность своей профессией.

При авторитарном стиле участник образовательного процесса рассматривается как объект педагогического воздействия, а не равноправный партнер. Руководитель, отдельный педагог единолично принимает решения, устанавливает жесткий контроль за выполнением предъявляемых им требований, использует свои права без учета ситуации и мнения других, не обосновывает свои действия. Главными методами воздействия такого стиля являются приказ, поучение.

При либеральном стиле руководитель, отдельный педагог уходит от принятия решений, передавая инициативу детям, коллегам. Организация и контроль деятельности осуществляются без системы, имеются проявления нерешительности.

Каждый из этих стилей, выявляя отношение к партнеру взаимодействия, определяет его характер: от подчинения, следования – к партнерству и до отсутствия направленного воздействия. Существенно, что каждый из этих стилей предполагает доминирование либо монологической, либо диалогической форм общения.

Однако применительно к деятельности, взаимодействию, общению чаще всего используются обозначения, предложенные К. Левиным. В стиле выделяются две стороны: содержательная и техническая, то есть формальная (приемы, способы).



#### *Контрольные вопросы:*

В чем суть понятия «взаимодействие»?

Какие две стороны педагогического взаимодействия вам известны?

Охарактеризуйте стили взаимодействия субъектов образовательного процесса.