

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ
КАФЕДРА ПЕДАГОГИКИ

**ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ЭТИКА
РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
44.04.01 Педагогическое образование,
магистерская программа «Управление в сфере образования»
заочной формы обучения, группы 02061667
Сапроновой Екатерины Викторовны

Научный руководитель
кандидат педагогических наук
доцент Кирий Н.В.

Рецензент
Директор МОУ «Пушкарская
СОШ» Смольякова В.И.

БЕЛГОРОД 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ПОНЯТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЭТИКИ И ЕЕ ПРОЯВЛЕНИЕ В ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	7
1.1. Этика как наука, основные этапы ее развития	7
1.2. Понятие профессиональной и педагогической этики	13
ГЛАВА 2. СТРУКТУРА ОТНОШЕНИЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	19
2.1. Виды взаимоотношений в образовательной организации.....	19
2.2. Ролевые взаимоотношения в педагогическом коллективе	23
2.3. Специфика деятельности педагогического коллектива.....	25
ГЛАВА 3. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЭТИКИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	32
3.1. Профессионально-этические требования, предъявляемые к руководителю образовательной организации	32
3.2. Основные виды и стили управления образовательной организацией	39
3.3. Этические правила поведения руководителя образовательной организации	46
3.3.1. Основные принципы этики руководителя образовательной организации	46
3.3.2. Требования, предъявляемые к личности руководителя образовательной организации	48
3.3.3. Взаимоотношения руководителя с участниками педагогического процесса	51
3.3.4. Заключительные положения.....	54
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	55
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	Ошибка! Закладка не определена.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В настоящее время руководители образовательных организаций всё чаще сталкиваются с морально-этическими проблемами, что обусловлено потерей обществом нравственных ценностей и ориентиров, незнанием основных принципов морали и нравственности, отрывом воспитания от обучения, переносом воспитания во внеаудиторные формы работы. В результате специалисты, окончившие вуз, имеют определенный багаж знаний и профессиональных компетенций, но не готовы к социальному взаимодействию по нормам морали и нравственности в реальных педагогических ситуациях.

Согласно федеральным государственным образовательным стандартам высшего образования и профессиональным стандартам необходимой компетенцией педагога является формирование способности к социальному взаимодействию и сотрудничеству в социальной и профессиональной сферах в соответствии с этическими и социальными нормами [46]. В связи с этим, формирование знаний в области профессиональной этики является неотъемлемой частью подготовки будущего педагога и руководителя образовательной организации, в процессе которой ему необходимо овладеть основными принципами, закономерностями и эффективными технологиями этического общения, осознать причины затруднений во взаимодействии и корректировать стиль своего общения. Без этического наполнения, без морали и нравственности ни одна организация не будет функционировать эффективно. Свод этических норм, способствующих достижению целей образовательной организации, называется корпоративной этикой. Принятие всеми членами образовательной организации этических норм – одно из важнейших условий эффективного профессионального сотрудничества. Корпоративная этика руководителя, безусловно, подразумевает определенные требования к его внешности, отношениям с коллегами, педагогическим коллективом, другими подчиненными, поведению в образовательной организации и за ее пределами. В статье 50 федерального закона «Закона об образовании в Российской Федерации» говорится, что педагогические

работники осуществляют свою деятельность на высоком профессиональном уровне, соблюдают правовые, нравственные и этические нормы, следуют требованиям профессиональной этики, уважают честь и достоинство обучающихся и других участников образовательного процесса [46]. Эти же требования относятся и к руководителям образовательных организаций.

Актуальность темы исследования профессиональной этики руководителя образовательной организации обусловлена:

- потребностью в обобщении современных знаний и представлений о профессиональной этике руководителя образовательной организации;
- изменениями, происходящими в образовательных системах и необходимостью проведения качественного анализа;
- необходимостью исследования направлений формирования и перспектив повышения профессиональной этики руководителя образовательной организации.

Степень разработанности проблемы исследования. Изучением особенностей формирования профессиональной этики руководителя образовательной организации занимались такие исследователи как: А.В. Бездухов, Д.А. Белухин, М.И. Губанова, В.Я. Кикоть, Ю.Д. Красовский, И.Н. Кузнецов, В.В. Курбатов, А.В. Куряков, Н.Б. Лаврентьева, С.В. Митросенко, Т.В. Мишаткина, И.Н. Осипова, Л.В. Садовая, С.В. Савкина, С.В. Таликов, И.В. Тимонина, О.С. Царегородцева и другие ученые [3, 4, 10, 17, 19, 20, 22, 23, 24, 26, 29, 31, 34, 36, 37, 42, 50].

Перечисленные исследователи занимались разработкой общетеоретических сведений о профессиональной этике педагога и фрагментарно этикой руководителя образовательной организации, структурных компонентах и функциональных особенностях. В связи, с этим в контексте нашего исследования выявлено противоречие между потребностью формирования профессиональной этики руководителя образовательной организации и отсутствием четких и внятных рекомендаций поведения.

Объект исследования – профессиональная этика руководителя образовательной организации.

Предмет – формирование профессиональной этики руководителя образовательной организации.

Цель – разработка методических рекомендаций нравственно-этических норм и профессиональной культуры руководителя образовательного учреждения, как необходимого условия его профессиональной деятельности, направленное на повышение качества образования.

В соответствии с целью поставлены и решены следующие задачи:

- определить сущность и содержание понятия этика и профессиональная этика в педагогическом процессе;
- определить специфику взаимоотношений в педагогическом коллективе, которые обуславливают деятельность руководителя образовательным учреждением в современных условиях;
- определить общие требования, предъявляемые к руководителю образовательной организации;
- выявить возможные виды управления и предложить этические правила поведения руководителя образовательной организации.

Теоретико-методологическую основу исследования составили системный, структурно-функциональный, информационный и компетентностный подходы.

Научная новизна. Профессиональная деятельность руководителя муниципального образовательного учреждения осуществляется в особых экономических условиях, в особой среде – муниципальной. Различия в уровне социально-экономического развития субъектов Российской Федерации (дотационные субъекты и субъекты-доноры) создают диаметрально противоположные условия функционирования муниципальных образовательных учреждений. Это, в свою очередь, вносит коррективы в процесс управления муниципальными образовательными учреждениями. Таким образом, впервые для Белгородской области разработаны методические рекомендации формирования нравственно-этических норм и профессиональной культуры руководителя образовательного учреждения.

Практическая значимость. Разработанные методические рекомендации формирования нравственно-этических норм и

профессиональной культуры руководителя образовательного учреждения позволят выстроить единую систему оценки компетенций руководителей муниципальных образовательных учреждений с учетом региональных задач и особенностей развития муниципальных систем Белгородской области.

Магистерская работа представлена на 82 страницах печатного текста и включает введение, в котором приводится актуальность работы, степень разработанности, определяется объект, предмет исследования, выдвигается цель и задачи для её решения. В первой главе приводятся теоретические данные, связанные с понятием предмета этики и рассматривается историческое развитие. Вводится понятие профессионально-педагогической этики, и рассматриваются ее особенности. Во второй главе дается анализ видов взаимоотношений в педагогическом коллективе при этом особое внимание уделяется отношениям по вертикали «руководитель – подчиненный» образовательного учреждения. В этой же главе рассматриваются вопросы, связанные с различными педагогическими ролями учителей и специфика деятельности педагогического коллектива. Третья глава содержит общие требования, предъявляемые к руководителю образовательной организации, возможные виды управления в образовательной организации и этические правила поведения руководителя. В заключении проводится обобщение полученного материала.

Работа включает 4 таблицы и 4 рисунка и 3 приложения. Библиографический список состоит из 54 источников.

ГЛАВА 1. ПОНЯТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЭТИКИ И ЕЕ ПРОЯВЛЕНИЕ В ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Первая глава посвящена теоретическим вопросам связанным с существующими определениями понятия этики и основными этапами ее развития. Особое внимание уделено категориям профессиональной и педагогической этики руководителя образовательной организации.

1.1. Этика как наука, основные этапы ее развития

В словаре русского языка Ожегова С.И. дается два определения понятия «этика»: 1) одна из форм идеологии – учение о морали (нравственности), её развитии, принципах, нормах и роли в обществе; 2) совокупность норм поведения, мораль определенной общественной группы, профессии: парламентская этика, врачебная, этика учёного [28].

Таким образом, этика является философской дисциплиной, которая изучает мораль и нравственность. Впервые термин «этика» был введен Аристотелем (384-322 г. до н.э.), который считал этику практической философией. В своем сочинении «Никомахова этика» он раскрыл понятия счастье, добро, зло, законы нравственной жизни человека. Под счастьем Аристотель понимал деятельность души, самореализацию, а добродетельностью считал умеренность и благоразумие. Именно счастье являлось, по Аристотелю, целью нравственного поведения. Он считал, что для счастья необходимы внешние блага и удача. Счастье зависит от деятельности, сообразной добродетели. Аристотель выделял два вида добродетелей: 1) интеллектуальные (результат обучения); 2) моральные – совокупность привычек [1].

Согласно учению Платона целью этики является поступок, но отнюдь не знания. Он ставил два вопроса: 1) Что есть благо?; 2) Как достичь благо?

Высшее благо – это и есть счастье. Со времен Античности существовало «золотое правило этики» – «не делай другим того, чего не желаешь себе» [33].

Этика средних веков стала непосредственным преемником античной культуры (V-XV в.). Но во взглядах ученых этой эпохи (Иоанн Златоуст, Августин Аврелий, Фома Аквинский и др.) доминировали христианские догматы, в связи с тотальным господством в обществе религии и церкви.

Новая эпоха, которая зарождалась в недрах античности, – эпоха средневековья требовала другого понимания предмета этики: перехода от понимания морали как совокупности добродетелей к ее пониманию как системы объективных надындивидуальных норм. Исторически этот переход казался связанным с религиозным осмыслением морали. Если кратко, в двух словах, выразить суть переворота в этике, связанного с переходом от античности к средневековью, то он состоит в том, что этика стала религиозной. Ее судьба на многие столетия оказалась сопряженной с монотеистической религией – христианством.

В первом письменном документе христианства – «Откровение Иоанна Богослова» Иисус Христос появляется как носитель карающей справедливости, беспощадный мститель. Мотив мести встречается и в более поздних произведениях. Так, евангельский Иисус говорит, что он принес на землю не мир, а меч. Злом, которое подлежало безусловному истреблению, было богатство, («Не собирайте себе сокровищ на земле, где моль и ржа истребляют и где воры подкапывают и крадут». – Матф. 6, 19) беззаконие, насилие, эксплуатация человека человеком, социальное неравенство («...вы знаете, что князья народов господствуют над ними и вельможи властвуют ими; но между вами да не будет так...»). – Матф. 20, 25), национально-племенная рознь («Здесь нет различия между Иудеем и Еллином, потому что один Господь у всех...»). – Рим. 10, 12). Словом, все те общественные отношения, которые составляют кровь и плоть классового общества, «сатанинской» Римской империи [12].

В относительно самостоятельную дисциплину этика выделилась в конце VIII века. Причиной этому послужило то, что в реальной жизни мораль не существовала изолированно, ее принципы пронизывали все виды

человеческой деятельности. Знание о морали формировалось в результате деятельности не только этиков, но и психологов, педагогов, социологов, историков, литературоведов и в ряде других наук, которые непосредственно касаются изучения человека.

Этическое и оптимистическое становятся господствующими в мировоззрении XVIII века. Считается уже хорошим тоном выражать отвращение ко всему, что хоть в какой-то мере связано с убеждениями, основанными на суеверии. Воля к прогрессу, столь характерная для XVIII столетия, сокрушает, наряду с религиозными, и национальные предрассудки. Передовые умы века зовут к ломке национальных рамок и указывают на человечество как на величину, с которой следует соразмерять идеалы.

Наступает эра авторитета целесообразности и нравственности. Осуществляется великий процесс воспитания в человеке гражданина. Одновременно прилагаются усилия к тому, чтобы каждый человек воспитывался в духе, соответствующем его человеческому достоинству и его благу. Начинается борьба с невежеством.

Этическая мысль конца XIX и всего XX века представляет собой довольно пеструю картину: она рассматривает вечные проблемы человека с различных мировоззренческих позиций. Это глубоко раскрывается в духовных исканиях Ф.М. Достоевского, Л.Н. Толстого, В.С. Соловьева, Н.А. Бердяева, С.Н. Булгакова и др.

Вторая половина XIX – начало XX в. стали временем перелома, знаменовавшего собой конец классической и становление новой, современной философии и этики. Это выразилось в изменении подходов к традиционным проблемам. Классическая философия морали базировалась на культе разума, который должен был открыть и сформулировать принципы устройства мира на началах человечности и справедливости. Нравственность мыслилась как выражение истинной сущности человека, его предназначения как разумного существа. Но развитие истории XIX-XX вв., казалось, полностью опровергло эти ожидания. Разум и наука, хотя и подтвердили свое торжество в познании и подчинении сил природы, обнаружили свое бессилие в устройстве человеческой жизни. И требовались какие-то новые пути для

реализации этих ожиданий, либо разоблачение их иллюзорности и избавление человечества от напрасных надежд [12].

Существенное влияние на развитие этической мысли в России оказало издание классической и новой зарубежной этической литературы. Только в последние пятнадцать лет XIX в. впервые на русском языке были изданы такие работы, как «Этика» Аристотеля (1884), «Этика» Спинозы (1886), «Критика практического разума» Канта (1897), «Свобода воли и основы морали. Две основные проблемы этики» Шопенгауэра (1886), «Так говорил Заратустра» (1898) и «По ту сторону добра и зла» (1900) Ницше, «Основания этики» Спенсера (1898), «Этика» В. Вундта (1887-1888), «Изложение и критика современных систем морали» (1886), «Будущее морали» (1899) и «Критика новейших систем морали» (1900) А. Фулье, «История и критика современных английских учений о нравственности» Ж.М. Гюйо (1898), «Этика или наука о нравственности» Г. Гефдинга (1898), «Система этики» Ф. Паульсена (1889), «Наука о нравственности» Ф. Кирхнера (1900) и др. [12].

Важное значение имел выход двухтомного труда Ф. Йодля «История этики в новой философии» (1896-1898), под ред. и с предисловием В.С. Соловьева, который отмечал, что на русском языке не существовало до сих пор никакой общей истории нравственных учений – причем не только оригинальной, но и переводной. По мнению Соловьева, этот недостаток был тем более чувствителен, что «пробудившийся в русском обществе с сер. 70-х – конца 80-х годов интерес к философии лежал, прежде всего, в области нравственности, а не умозрительных вопросов». Очевидно, что к концу века этическая мысль в России вышла на уровень европейской этической традиции. Об этом свидетельствуют такие признаки, как:

- 1) всестороннее обоснование метафизических и позитивных начал нравственности;

- 2) систематизация нравственности в рамках философской и богословской мысли;

- 3) разработка теоретических основ этики (сущности, специфики, функций морали) в рамках сравнительного исследования права и нравственности;

4) обоснование мировоззренческого потенциала этики, способствующего ее интеграции в социально- политические программы.

К началу XX в. этика была вполне готова стать важным звеном идейной борьбы и политической жизни России, а также существенным фактором, определяющим духовную жизнь общества и его культурный подъем [12].

Согласно Н. Гартману, поскольку долженствование задается ценностями, то перед человеком встает задача познания ценностей и приобщения к ним. По его мнению, это условие того, чтобы быть человеком в полном смысле слова. Вопросом «Что нужно уяснить себе, чтобы быть причастным к ценностям?» фактически задается программа этики [7].

Н. Гартман все ценности делит на основные (благо, благородство, полнота, чистота – характеризуют отдельные виды деятельности) и частные – ценности добродетели. Частные ценности подразделены на три группы:

1) ценности античной морали – справедливость, мудрость, храбрость, самообладание; к этой группе Гартман добавляет еще и Аристотелевы добродетели, задаваемые принципом середины;

2) ценности «культурного круга христианства», и здесь Гартман отходит от традиционного порядка «богословских», или христианских, добродетелей веры, надежды, любви выделяя:

- а) любовь к ближнему,
- б) правдивость и искренность,
- в) надежда и верность,
- г) доверие и вера,
- д) скромность, смирение, дистанция,
- е) ценности внешнего обхождения;

3) любовь к дальнему, дарящая добродетель и личная любовь [6].

В настоящее время этика рассматривает следующие проблемы:

- 1) добра и зла;
- 2) смысла жизни, назначения человека;
- 3) свободы воли;
- 4) проблемы долга и счастья.

Этика XX-XXI века затрагивает жизнь человека во всех сферах: культуре, политике, экологии, педагогике. Изменения в общественной жизни ознаменовались новыми противоречиями и поисками истины человеческого бытия и мироустройства.

«Культура и этика» – эта проблема становится в наше время все более актуальной, ибо развитие цивилизации в XX веке уже подошло к такому рубежу, когда лишенная этического начала культура буржуазного общества все более угрожает благополучию и существованию человека на Земле. Необходимо в полной мере оценить ту опасность, которую представляет для будущего человечества так называемая «массовая культура» буржуазного общества, не имеющая прочных нравственных основ, пропитанная идеями насилия, разбоя, культом секса и непрерывно и длительно растлевающая человеческое достоинство многих поколений. С другой стороны, в нравственном развитии человечества совершается величайшей важности шаг: разуверившиеся в капитализме человечество отворачивается от этики индивидуализма, выродившейся в культ эгоизма и стяжательства, и обращает свои взоры к этике коллективизма [7, 8, 48, 54].

Почему именно дискурсивная этика является новым стандартом демократии и этикой XXI века? Во-первых, дискурсивная этика основана на принципе нравственности – не вреди человеку, обществу, природе ни словом, ни мыслью, ни делом. Созидай для человека, общества, природы мыслью, словом и делом. Во-вторых, дискурсивная этика предполагает прямое массовое общение граждан через информационно-коммуникационные системы в режиме реального времени. В-третьих, дискурсивная этика предлагает динамическую массовую этическую оценку социальным событиям, результаты которой отражаются в режиме реального времени и видны всем [15].

В настоящее время предметом этики являются нормы, заповеди, ценности, а в качестве одной из центральных задач – их познание. Категориями этики выступают совесть, добро, зло, сочувствие, дружба, милосердие, справедливость, солидарность, смысл жизни, самопожертвование и др. Поэтому этика является нормативной дисциплиной.

Особенность этической нормативности заключается не в том, что этика формулирует принципы и учит жизни, а в том, что она изучает те принципы, которые уже существуют в человеческой душе. Этика выводит эти принципы на свет и представляет их сознанию. Таким образом, этика «нормативна не применительно к результатам, не эмпирически, но применительно к задачам, которые выпадают на её долю в ходе человеческой жизни и как таковые усматриваются *a priori*» [11, 14, 15, 29, 40].

Этика является практической, нравственной философией, определённой системой знаний о природе и происхождении морали. Этика выполняет две функции: 1) нравственно-воспитательную; 2) познавательно-просветительскую.

Согласно этим функциям со 2-й половины XX века выделились две составные части этики: нормативная и теоретическая.

Нормативная этика представляет собой систему моралистических рассуждений, направленных на сохранение и пропаганду в обществе фундаментальных нравственных ценностей; при этом отстаивает определённую моральную позицию, выражая её в виде нравственных идеалов, принципов, правил и норм поведения, подводит рациональное обоснование под фундаментальные ценности – ориентиры повседневной практики.

Теоретическая этика описывает мораль как особое социальное явление. При этом отвечает на вопросы: что такое мораль; каково её происхождение; чем она отличается от других общественных явлений; каковы механизмы её функционирования; в чём заключается её социальная роль [11, 14, 40, 54].

Таким образом, в рамках нашего исследования под этикой мы будем понимать совокупность норм поведения, мораль определенной общественной группы. Поскольку данное исследование посвящено профессиональной этике руководителя образовательного учреждения, наиболее актуальными функциями, на которые хотелось бы, обратить особое внимание, мы считаем нравственно-воспитательную и познавательно-просветительскую.

1.2. Понятие профессиональной и педагогической этики

Профессиональная этика представляет собой нормы и правила поведения, обеспечивающие нравственный характер взаимоотношений, обусловленных конкретной профессиональной деятельностью и принципами морали: журналиста, психолога, юриста и др. [24, 34, 36, 41]. Поскольку этика в контексте нашего исследования рассматривается в рамках педагогической деятельности, обратимся к вопросам педагогической этики.

Педагогическая этика – это составная часть профессиональной этики, отражающая специфику функционирования морали (нравственности) в условиях целостного педагогического процесса, наука о разных аспектах нравственной деятельности учителя. Специфика педагогической этики обусловлена, прежде всего, тем, что педагог имеет дело с весьма хрупким, динамичным «объектом воздействия» – ребенком. Отсюда повышенная деликатность, тактичность, ответственность. Педагогическая этика представляет собой совокупность норм, требований и правил, регулирующих поведение педагога в различных видах его профессиональной деятельности на основе общечеловеческих нравственных ценностей и моральных норм [3, 4, 21, 23, 26, 37]. Она реализует общие принципы нравственности в педагогической деятельности, раскрывает этические категории и правила.

Под педагогической этикой понимается такая профессиональная деятельность педагога, которая соответствует нормам морали и нравственности, кодексу профессиональной этики педагогического сообщества. Педагогическая этика преподавателя опирается на моральные ценности и соответствующие категории педагогической морали, с помощью которых осуществляется познание явлений действительности [42].

Категории педагогической этики – это фундаментальные теоретические понятия, являющиеся основой развития и функционирования педагогической морали (рис. 1.2.1.)



Рис.1.2.1. Классификация категорий педагогической этики

Рассмотрим далее подробнее категории педагогической этики. Так **кодекс профессиональной этики** представляет собой свод общих принципов профессиональной этики и основных правил поведения, которыми рекомендуется руководствоваться педагогическим работникам организаций, осуществляющих образовательную деятельность (далее – педагогические работники), независимо от занимаемой ими должности [32]. Кодекс профессиональной этики педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность (далее – Кодекс), разработан на основании положений Конституции Российской Федерации, Федерального закона от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. N 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» [16, 46] и иных нормативных правовых актов Российской Федерации.

Педагогическому работнику, который состоит в трудовых отношениях с организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и выполняет обязанности по обучению, воспитанию обучающихся и (или) организации образовательной деятельности, рекомендуется соблюдать положения Кодекса в своей деятельности. Кодекс призван повысить эффективность выполнения педагогическими работниками своих трудовых обязанностей, служит основой

формирования взаимоотношений в системе образования, основанных на нормах морали, уважительном отношении к педагогической деятельности в общественном сознании, самоконтроле преподавателей.

Целями Кодекса являются:

- установление этических норм и правил поведения педагогических работников для выполнения ими своей профессиональной деятельности;
- содействие укреплению авторитета педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность;
- обеспечение единых норм поведения педагогических работников.

Педагогическая мораль – это разновидность профессиональной морали, качественно своеобразное и единое явление общественной жизни, основывающаяся на общих принципах теоретической этики, которая содержит определённые нормы, образцы поведения педагога. Передавая накопленный нравственный опыт, мораль обладает целостностью, устойчивостью, последовательностью в развитии.

Согласно педагогической концепции А.С. Макаренко сущность морали заключается в намерении уменьшить брешь между желаемым и действительным, между идеальным поведением и встречающимися отклонениями в поведении. Речь идет о том, что в моральном сознании следует различать реальное и идеальное, осуществление которого в действительности никогда не может быть полным. Не может быть ни нравственного воспитания, ни самовоспитания без представления о том, каким должен быть человек, его моральные ценности. Согласно представлению самого Макаренко, эти ценности должны нацеливать на максимум, на нравственно-оптимальное поведение. Таков смысл феномена, который он назвал своим педагогическим и этическим реализмом.

Таким образом, специфику морали, по А.С. Макаренко, представляет как этику общественной ответственности, стоящей на почве прогресса и взаимного удовлетворения личных и общественных интересов.

Макаренко теоретически осмыслил и сформулировал основную структурную особенность любой морали – отношения личности и коллектива. Он показал, что возможна гармония личных и общественных

интересов. Мерило этики, по Макаренко, «лежит между нашей большой, отдающей себя обществу работой и нашим счастьем, тем, что мы берем от общества [22]. В своей этической концепции А.С. Макаренко описывает реальный опыт нравственного воспитания в коллективе с фиксацией динамики целей, средств и результатов работы, а также анализирует понятия и категории этической концепции.

Педагогическая справедливость представляет собой своеобразное мерило объективности педагога, уровня его нравственного развития, характеризующее его достоинства и общественное признание.

Профессиональный педагогический долг – это ориентация на безусловное уважение человеческого достоинства каждого участника педагогического процесса, утверждение гуманности, реализация принципа единства уважения к личности воспитанника и требовательности к нему [32].

Профессиональная честь – предписывает нормативные требования к поведению и предполагает в отношении к человеку ту меру уважения, которую он заслуживает со стороны всех участников педагогического процесса – взрослых и детей [26].

Педагогический авторитет – это сложный педагогический феномен, не зависящий от возраста и должности, характеризующий систему отношений окружающих к педагогу, в которую входят высокие личностные и профессиональные качества: мастерство, справедливость, доброта, компетентность, отношение к педагогической профессии и т.д. [31].

Педагогическое сознание – совокупность профессиональных знаний, ценностных ориентаций, установок педагога, характера взаимоотношений в обществе, определяющая его отношение к профессиональной деятельности, складывающееся из личностной и профессиональной концепции. Педагог понимает, воспринимает, оценивает воспитанника и учитывает природу и специфику педагогической деятельности [26].

Педагогический такт – соблюдение общечеловеческих норм общения и взаимодействия с детьми с учётом их возрастных и индивидуально-психологических особенностей [31]. Педагогический такт отражается в

нравственном поведении, включающем предвидение всех объективных последствий поступка.

Педагогический такт состоит из следующих элементов: внимательности, чуткости, умения слушать и сопереживать человеку, уважительного отношения к каждой личности, высокой требовательности к себе и окружающим, уравновешенности и разумной принципиальности т.д.

Данные педагогические категории, являющиеся основой профессиональной деятельности любого педагога и руководителя образовательной организации, однако их перечень может быть расширен.

Таким образом, под профессиональной и педагогической этикой в контексте нашего исследования мы будем понимать комплекс требований общества к уровню профессионально-этической культуры, нравственным качествам личности, определяющим характер профессионального общения и деятельности, а также функционирования морали, в условиях педагогического процесса руководителя образовательной организации.

ГЛАВА 2. СТРУКТУРА ОТНОШЕНИЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Вторая глава посвящена рассмотрению видов взаимоотношений в образовательной организации, а также ролевым взаимоотношениям в педагогическом коллективе. Поскольку педагогический коллектив является многоструктурным объединением, обладающим многочисленными связями, функциями и направлениями деятельности, нами подробно рассмотрены вопросы, связанные со спецификой деятельности педагогического коллектива.

2.1. Виды взаимоотношений в образовательной организации

Профессиональная педагогическая этика проявляет себя в нескольких видах взаимоотношений таких как:

1. Отношения по горизонтали – сюда относятся взаимоотношения в системе «педагог – педагог», которые регулируются нормами и принципами хорошего тона и делового этикета.

Результаты научных исследований свидетельствуют о том, что наиболее продуктивными являются группы педагогов, состоящие из лиц разного возраста, пола и темперамента. Молодые педагоги лучше воспринимают новое. Они более энергичны, но порою самонадеянны, не склонны к компромиссам. Пожилые, напротив, обладают жизненным опытом, не склонны к авантюрам, способны принимать более взвешенные решения, как правило, избегают конфликтных ситуаций. В женских коллективах больше потерь времени на обсуждение житейских проблем, в них чаще случаются мелочные склоки. В мужских коллективах имеет место сквернословие и «дурные привычки». Повышает самодисциплину только совместная работа лиц разных по темпераменту и полу [5, 10, 30].

2. Отношения по вертикали – сюда относятся взаимоотношения «педагог – обучающийся» и «руководитель – подчиненный».

Настоящее исследование посвящено профессиональной этике руководителя образовательной организации, поэтому в магистерской работе внимание будет уделено системе отношений «руководитель – подчиненный». Структура отношений в образовательной организации представлена на рис. 2.1.1.

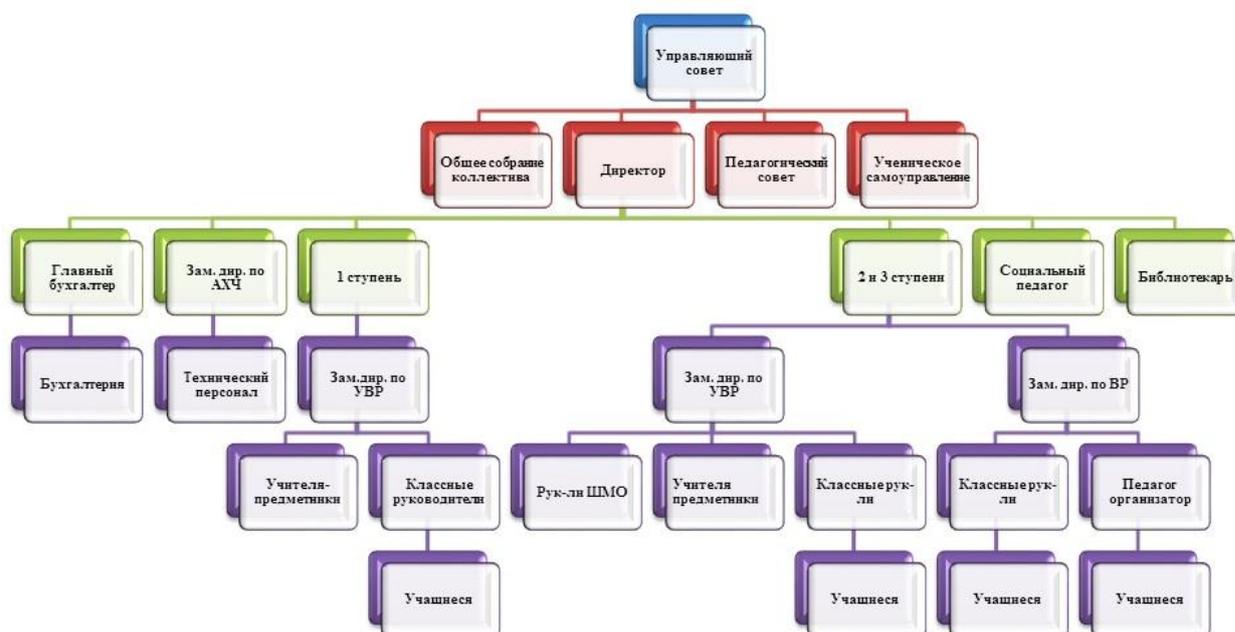


Рис. 2.1.1. Структура отношений в образовательной организации

Эффективность работы всякого коллектива находится в зависимости от морально-психического климата, который ориентируется высококачественным составом педагогического коллектива и особенностями отношений меж управляющим и подчинёнными [13].

Характер «вертикальных отношений» зависит от авторитета руководителя, стиля управления и умения распределить обязанности между членами коллектива.

Американские исследователи Блейк и Мутон [2] наиболее полно представили классификацию взаимоотношений в коллективе, основываясь на внимании к человеку, степени учёта интересов людей, степени учёта интересов дела, выделив пять типов взаимоотношений внутри коллективов, существенно различающихся с точки зрения морально-психологического климата.

1. *Невмешательство*: низкий уровень заботы руководителя о педагогическом процессе и о преподавательском коллективе. Руководитель

много делает сам, не делегирует своих функций, не стремится к серьезным достижениям. Главное для него – сохранить свою должность.

2. *Теплая компания:* высокий уровень заботы о преподавательском коллективе, стремление к установлению дружеских отношений, приятной атмосферы, удобного для сотрудников темпа работы. При этом руководителя не особенно интересует, будут ли при этом достигнуты конкретные и устойчивые результаты.

3. *Задача:* внимание руководителя полностью сосредоточено на решении педагогических задач. Человеческий фактор либо недооценивается, либо просто игнорируется.

4. *Золотая середина:* руководитель в своей деятельности стремится оптимально сочетать интересы дела и интересы педагогического коллектива, он не требует слишком многого от сотрудников, но и не занимается попустительством.

5. *Команда:* наиболее предпочтительный тип взаимоотношений в педагогическом коллективе. Руководитель старается максимально учитывать интересы педагогического процесса и интересы коллектива, стремится к объединению деловитости и человечности на всех уровнях отношений [2].

Американские ученые Пол Херси и Кен Бланшар разработали ситуационную теорию руководства, которую назвали теорией жизненного цикла [25]. В рамках этой теории особый интерес представляет динамика межличностных отношений в системе «руководитель – подчиненный» (рис. 2.1.2.).

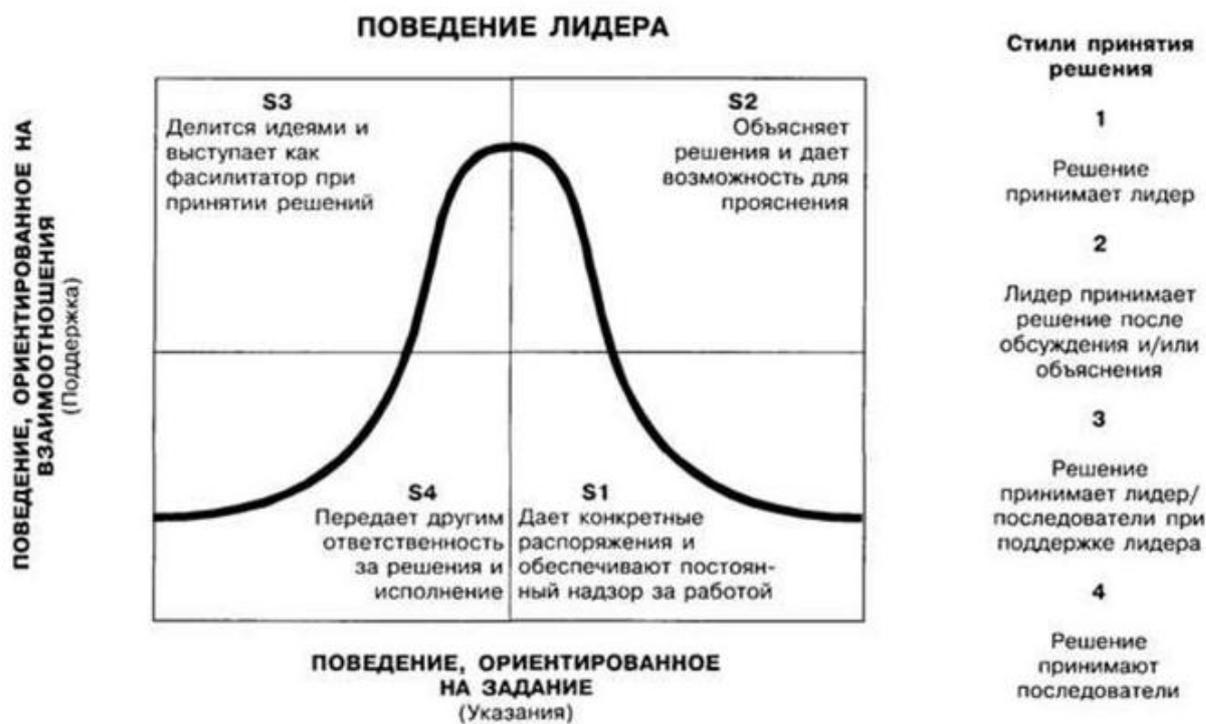


Рис. 2.1.2. Ситуационная модель Херси-Бланшара

В рамках предоставленного расклада ожидается, собственно что уровень управления подчинённым и его психологической помощи наиболее тесноватым образом связана с уровнем его профессиональной зрелости, т.е. по мере подъема мастерства начальник все меньше управляет и все более поддерживает сослуживцев, вселяя в их уверенность в собственных силах. Совместно с тем, с достижением среднего значения зрелости и повыше начальник не лишь только меньше управляет, но и меньше чувственно поддерживает его, потому что подобный подчиненный уже в состоянии сам держать под контролем себя, и в данной истории уменьшение опеки расценивается как доверие со стороны шефа.

Такой подход позволяет выделить четыре вида взаимоотношений в системе «руководитель – подчиненный»: приказание (S1), внушение (S2), участие (S3) и делегирование (S4).

1) *Приказание* оптимально в случае низкого профессионализма, когда исполнитель не готов к самостоятельному выполнению задачи и не хочет брать на себя ответственность. Задача руководителя – инструктировать педагога, много руководить и мало доверять.

2) *Внушение* рекомендуется использовать на уровнях зрелости сотрудника от среднего до высокого: подчинённые ещё не способны, но уже

готовы взять на себя ответственность. Здесь особенно важны как руководство, так и поддержка, которые помогут добиться выполнения поставленной задачи.

3) *Участие* наиболее эффективно на уровнях зрелости от среднего до высокого. Педагог уже способен к самостоятельному выполнению задания, и в такой ситуации требуется не столько руководство, сколько психологическая поддержка, совместное обсуждение проблемы и совместное принятие решений.

4) Высокий уровень профессиональной зрелости предполагает передачу полномочий исполнителю – *делегирование*, что означает слабое управление и малую степень эмоциональной поддержки [25].

Таким образом, возможно обозначить, собственно что от локального климата в коллективе находится в зависимости качество образовательного и коррекционно-педагогического процессов. Коллектив образовательной организации дает собой трудный организм, состоящий из определённых групп воспитателей и отдельных личностей. В следствие этого руководителю принципиально аристократия роли членов педагогического коллектива, квалифицировать облики отношений и выстраивать их в зависимости от степени зрелости всякой личности.

2.2. Ролевые взаимоотношения в педагогическом коллективе

Немаловажное значение для организации любого коллектива имеет объективная оценка педагогического труда. Очень важно объективно оценивать деятельность каждого педагога с целью избегания конфликтных ситуаций [35, 36]. Большое значение в этом случае имеют: 1) контроль за процессом и полученными результатами деятельности в целом; 2) периодический контроль за деятельностью и профессиональным ростом каждого члена коллектива.

Таким образом, умелый руководитель должен быть способным распознать в каждом педагоге принадлежность к определённой роли, найти

каждому интересное дело, давать поручения и ожидать достижений в соответствии с возможностями членов коллектива, суметь мотивировать каждую личность. Лишь опытный руководитель сможет использовать ролевой потенциал педагогов в целях оптимальной организации деятельности образовательной организации.

Среди членов педагогического коллектива Т.В. Мишаткина выделяет следующие роли:

➤ *«генераторы идей»* – педагоги, обладающие нестандартным мышлением, способные к творчеству, предрасположенные к поиску и созданию нового: новых методов и методик, новых форм организации учебного процесса и т.д.;

➤ *«новаторы»*, как правило, люди беспокойные и беспокоящие других и поэтому часто бывают «не в чести» у начальства, однако это – «золотой фонд» любого учреждения;

➤ *«исполнители»* – педагоги, обладающие репродуктивным складом ума и исполнительскими наклонностями, добросовестные, часто талантливые «трансляторы», прекрасно реализующие и внедряющие апробированные идеи и устоявшиеся истины;

➤ *«эксперты»* – люди, предрасположенные к прогнозированию и предвидению, способные заранее прогнозировать, как будет «работать» предлагаемая идея, какие последствия повлечёт за собой та или иная методика;

➤ *«критики»* – люди с особым, критичным складом ума, подмечающие недостатки и «узкие» места, часто не способные к продуктивной деятельности, но зато выявляющие те негативные моменты, которые остальными не замечаются; обычно вызывают неприязнь окружающих и руководства («критиковать легче всего»);

➤ *«шут гороховый»* – легкий, необидчивый, контактный человек, способный поднять настроение в коллективе или разрядить тяжелую конфликтную обстановку [26].

Для сотворения подходящего морально-психологического климата в коллективе начальник обязан принимать во внимание то, собственно что не

идет по стопам бояться и что больше раздражаться или же мешать безграничным новациям «генератора идей», которые навевают излишнюю «головную боль» в облике проверок вышестоящих инстанций, событий по обмену навыком и т.д. Данные преподаватели – это «золотой фонд» образовательного учреждения, в следствие этого поэтому элементарно нужно ставить этих воспитателей ближайшими ассистентами, высвободив их от рутинных нетворческих «нагрузок» и поручений.

С «экспертами» следует советоваться, прежде чем приступать к выполнению очередных инициатив «сверху»; это поможет внести необходимые коррективы и избежать возможных издержек. К «критикам» руководитель должен создать в коллективе не только терпимое, но и внимательное отношение, усвоив и доведя до сознания других, что это – необходимый, хоть и болезненный путь к совершенствованию (конечно, при условии, что сами «критики» будут достаточно корректны). «Шуты гороховые» просто незаменимы при организации любых мероприятий: они делают это обычно с блеском и удовольствием. Что же касается «исполнителей», то их название говорит само за себя: мир держится на этих добросовестных, дисциплинированных тружениках, которые тихо и незаметно делают необходимое дело. Задача руководителя – не забывать об этом, любить и ценить их не менее других работников [26].

Таким образом, ролевые модели оказывают влияние на социально-психологический климат, который характеризуется психологическим и эмоциональным состоянием каждого участника образовательной деятельности и, зависит от общего состояния коллектива. В свою очередь, атмосфера образовательной организации или группы педагогов проявляется через настрой людей, который может быть оптимистическим или пессимистичным, практическим или созерцательным, нацеленным на достижение успеха или на избегание неудач и т.д.

2.3. Специфика деятельности педагогического коллектива

Педагогическая работа находится в зависимости, до этого всего, от дела воспитателя к самому для себя, от восприятия себя как личности, собственного дела к ребятам, опекунам, находящимся вокруг, участникам педагогического процесса. Данные дела считаются фундаментом этического поведения воспитателя и всей его проф работы. Твердый в для себя, в собственных обучающихся, в итогах собственной работы, владеющий нравственными свойствами преподаватель может значительно более, чем ученый с прохладным сердечком.

Для овладения педагогической профессией следует «...*познать* суть высоконравственных этических понятий и *освоить* их, то есть сделать своими личными в такой степени, в которой они будут органично существовать в сознании педагога и также органично проявляться в его педагогической деятельности уже не как свод предписанных свыше норм, требований и правил, а как индивидуально-личностная уникальная система взглядов, убеждений, нравственных ценностей, моральных норм, естественная для данного педагога в его педагогическом взаимодействии с детьми, их родителями, с коллегами, с руководством [4].

Поскольку предметом педагогического труда является живая человеческая душа, то педагогическая профессия исключительна и уникальна по своей сути. В этой связи ложится большая ответственность на плечи педагога по возвращению этой ранимой формации.

Специфика педагогической деятельности складывается из следующих особенностей:

1. Предметом педагогической деятельности является растущий человек. Только специально подготовленный педагог способен помочь ребёнку осознать, чем он был и чем стал, какие знания приобрёл, от каких психофизиологических проблем избавился;

2. Ответственность и свобода. Ответственность – это особое отношение между поступками человека (людей, институтов), намерениями, а также оценками этих действий другими людьми или обществом. Взятое относительно человека как рационального агента действия, это отношение есть сознательная интеллектуальная и физическая готовность субъекта к

реализации или воздержанию от совокупности действий, которые могут привести к выполнению или, наоборот, невыполнению данным субъектом некоторых других действий [48]. Исходя из этого определения, педагог сознательно берёт на себя ответственность за ум и душу ребёнка. Установление границ педагогического вмешательства является основной этической проблемой преподавателя. Он свободен в принятии любого решения, но принятое решение накладывает большую ответственность на педагога;

3. Асимметричность отношений педагога и обучающихся, выражающаяся в зависимости одних от других. От грамотно выстроенного педагогического взаимодействия зависит не только формирование характера каждого обучающегося, но и жизнь и судьба каждой личности;

4. Полифункциональный характер педагогической деятельности проявляется в выполнении педагогом трёх основных функций: селекции, консервации и трансляции знаний. По мнению Т.В. Мишаткиной, эти функции обеспечивают педагогу выполнение *его главной миссии* – *осуществления социального наследования* – своеобразной генетической связи исторических эпох и культур от древности до наших дней [26].

Селекция – это отбор из всего многообразия постоянно увеличивающегося культурного наследия тех необходимых фундаментальных знаний, которые могут лечь в основу дальнейшего развития цивилизации.

Осуществление этого отбора поручается, как правило, административным образовательным структурам, специально уполномоченным на это чиновникам министерств и ведомств [26].

Процесс селекции для каждого педагога чрезвычайно ответственен. Селекция может осуществляться посредством следующих форм: возможность высказывать и отстаивать свою точку зрения на педагогическом совете, совещаниях, конференции; проведение собственного селекционного отбора (умение найти место и время для знакомства обучающихся с важным материалом).

Консервация – сохранение и закрепление отобранного человечеством знания, признанного на определенном этапе развития высшей культурной ценностью; является логическим продолжением селекции.

Консервация осуществляется всей системой образования в целом и каждым педагогом в отдельности, который выступает как хранитель истинности и неприкосновенности этого знания. Таким образом, *консервация знания* является атрибутом педагогической деятельности и её проявлением. Вместе с тем здесь таится серьезная моральная опасность: незаметно для самого педагога консервация знания из профессиональной необходимости может превратиться в личный *консерватизм*, становясь не только характеристикой деятельности, но и характеристикой личности [26].

Трансляция – третья важнейшая функция педагогической деятельности – это *процесс передачи знаний от поколения к поколению*. Именно она требует от педагога *педагогического мастерства* – от логики мышления, умения аргументированно и увлекательно преподнести материал до виртуозного владения культурой речи и личного обаяния. Но для этого педагог должен, прежде всего, принять как функциональную необходимость задачу постоянного совершенствования мастерства передачи знаний. И это проблема не столько «технологического», сколько профессионально-этического характера, нацеливающая педагога на *готовность и желание творчества* [26].

5) творческий характер педагогического труда. Творчество является главной особенностью педагогической деятельности педагога и сущностью профессиональной культуры педагога.

Творческий подход педагога предполагает:

1) адаптацию современного научного знания в соответствии с возрастом, интеллектуальным и общим культурным уровнем развития обучающихся;

2) творческий подход к построению занятия и представлению его содержания. Педагог каждый раз предстает перед детьми в разных ролях, пытаясь донести до обучающихся новое, неизвестное;

3) необходимость борьбы за нравственные и моральные качества обучающихся, на которые оказывают воздействие средства массовой информации, окружающий социум;

4) объективную оценку самого себя, своего профессионализма, своей мировоззренческой позиции. Педагог должен осознавать, в какое время он живет, повышать по необходимости свой профессиональный уровень не только в области конкретной профессиональной деятельности, но и в области психофизиологии, специальной педагогики и психологии;

5) высокую степень индивидуализации труда педагога. Индивидуализацию мы рассматриваем как специфическую форму развития, являющуюся определённым способом приспособления человека к определённой профессиональной деятельности, определённому образовательному учреждению [47].

Для продуктивной деятельности любого педагогического коллектива необходима положительная мотивация.

Мотивация – это динамический психологический фактор, побуждающий к деятельности, удовлетворяющей потребности личности. Для организации эффективной деятельности коллектива целесообразно ориентироваться на критерии мотивирующей организации труда, предложенные американским специалистом по социологии труда Фредериком Герцбергом. Данные критерии могут быть определёнными руководством к действию:

1. Любые действия должны быть осмысленными. В первую очередь это относится к тому, кто требует действий от других.

2. Человек испытывает радость от работы, если видит, что его действия приносят конкретную пользу.

3. Каждый на своем рабочем месте стремится проявить свои способности и показать свою значимость, принимая участие в решении вопросов, в которых он компетентен.

4. Человек стремится выразить себя в труде, в его результатах, что-то сделать, особенно если это «что-то» получает имя своего создателя.

5. Каждый член коллектива имеет собственную точку зрения на то, как лучше организовать работу, и рассчитывает, что его предложения будут рассмотрены.

6. Людям нравится ощущать свою значимость.

7. По тому, в какой форме и как быстро члены коллектива получают информацию, они оценивают свою реальную значимость в глазах начальства. Если доступ к информации затруднён и получают её с опозданием, то они считают, что их недооценивают.

8. Людям не нравится, когда решения, касающиеся их непосредственно, принимаются без их ведома, без учета их знаний и опыта.

9. Каждый нуждается в оперативной информации о качестве собственного труда, чтобы внести коррективы в свои действия.

10. Контроль со стороны руководителя, как правило, неприятен. Дело только выигрывает от организации максимального самоконтроля и доверия.

11. Каждый человек стремится приобрести новые знания и опыт, поэтому повышенные требования, дающие шанс дальнейшего развития, принимаются им охотнее, чем заниженные.

12. Люди отрицательно реагируют, если их достижения приводят только к тому, что их еще больше нагружают, не поощряя ни морально, ни материально.

13. Важно, позволяет ли работа быть «самому себе шефом», дает ли она пространство для инициативы.

14. Каждый человек стремится к успеху. Успех – это реализованная цель, а если человек ещё и сам её сформулировал, то в её достижение он вложит больше энергии и сил.

15. Непризнание успехов приводит к разочарованию. Хорошо работающий член коллектива с полным правом рассчитывает на признание и поощрение – материальное и моральное [26].

Таким образом, принципы поведения в педагогическом коллективе определяются субъект-субъектными межличностными отношениями и коммуникациями, что в свою очередь обуславливает диалог, основанный на принципах сотрудничества. Принципиальное отличие делового общения в

рамках сотрудничества заключается в понимании «единства целей» коммуникатора (отправителя информации) и коммуниканта (получателя), т.е. единое понимание целей общения между руководителем и педагогическим персоналом, единство целей общения внутри педагогического коллектива.

ГЛАВА 3. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЭТИКИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Третья глава посвящена профессионально-этическим требованиям, предъявляемым к руководителю образовательной организации. В главе также рассматриваются основные виды и стили управления образовательной организацией, а также приводятся разработанные этические правила поведения руководителя образовательной организации.

3.1. Профессионально-этические требования, предъявляемые к руководителю образовательной организации

Руководитель образовательной организации является единоличным исполнительным органом образовательной организации, который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации (статья 26 ФЗ-273 «Об образовании в Российской Федерации») [46].

В содержании профессиональной этики руководителя можно выделить следующие элементы:

➤ нравственные качества руководителя (ответственность, честность и открытость, патриотизм, гуманизм, вежливость, дисциплина и культура поведения, верность, трудолюбие, духовность, тактичность, толерантность, и др.);

➤ навыки управленческой деятельности (выработка эффективных решений, формулировка задач и планирование этапов их выполнения, организация процесса выполнения, управление подчиненными, способность к профессиональным внешним и внутренним коммуникациям, умение поддерживать ориентацию на достижение желаемого результат);

➤ личностно-профессиональное развитие саморазвитие личности руководителя образовательной организации.

Профессиональная этика руководителя тесно связана с такими понятиями, как «профессиональная честь», «профессиональное достоинство», «профессиональный долг», составляющие основу профессиональной нравственности, которая включает в себя и такое понятие, как «профессиональная справедливость». Механизм реализации этических требований, требований к служебному поведению всех работников дает результаты только том случае, когда это становится внутренним убеждением каждого служащего. Воспитание чувства долга, ответственности служения государству и обществу должно формироваться еще до вступления в должность руководителя.

Морально-этические аспекты деятельности руководителя – это нормы и правила поведения, без которых не могут эффективно протекать образовательный и коррекционно-развивающий процесс конкретного учреждения.

Мораль представляет собой единство нравственного сознания, нравственной деятельности и нравственных отношений руководителя с коллегами в общественной и повседневной деятельности.

Нравственное сознание руководителя представляет собой систему нравственных взглядов, убеждений, чувств, отражающих нравственные отношения к педагогическому труду и коллективу.

Нравственная деятельность – это деятельность, представляющая собой совокупность практических действий и поступков, совершаемых с учётом морально-нравственных требований, принятых в обществе и в данном коллективе.

Нравственные отношения – это отношения в коллективе, основывающиеся на нормах морали.

Морально-этические аспекты деятельности руководителя присутствуют во всех основных его функциях: 1) распределение ролей в зависимости от соответствия служебных и общественных обязанностей педагога; 2) создание положительной мотивации педагогической деятельности; 3) организация объективной оценки педагогического труда.

Успешный руководитель должен уметь работать с людьми, уметь разумно рисковать и брать ответственность на себя, генерировать идеи, быть лидером и владеть знаниями, умениями и обладать качествами личности, такими как:

- основательными знаниями в сфере своей профессиональной деятельности;
- высоким уровнем коммуникативной компетенции;
- аналитическим и гибким складом ума;
- способностью видеть перспективу и работать на будущее коллектива;
- способностью оперативного принятия решений;
- навыками оптимального планирования своего рабочего времени;
- высокими морально-нравственными качествами;
- способностью успешно руководить коллективом не только в силу должности, но и по своим личным качествам.

Однако наличие у руководителя авторитета ещё не определяет благополучие и эффективность отношений «по вертикали». Многое здесь зависит от стиля руководства или управления.

Анализ поведения руководителя образовательной организации предполагает понимание того, как ценностные ориентации руководителя регулируют управленческие отношения «руководитель – педагоги» и «руководитель – обучающиеся». Эти отношения могут быть основаны на «мягкой» требовательности» (чаще всего руководитель – женщина) и на требовательности «жесткой» (не всегда в этой ситуации руководитель – мужчина). Разумеется, существует многообразие управленческих отношений. Но каждый руководитель имеет свою управленческую программу выполнения заданий, т.е. последовательность определенных действий, которая отражается в его сознании в определенном алгоритме. И в зависимости от ситуаций он реализует ее в своей управленческой практике тот или иной стиль отношений. Управленческие отношения руководителя – устойчивые состояния ответственной взаимозависимости в системе «руководство – подчинение», осознаваемые и руководителем, и педагогами

как необходимость организационной упорядоченности. Это главное инструментальное понятие. Ценностные ориентации руководителя – это «живущие» в его сознании предпочтительные моральные критерии поведения по отношению к работникам, подчиненным ему подолжностному статусу и должностным инструкциям. Лицо руководителя, его внешний вид, эмоциональное состояние, его доброжелательность и открытость, равнодушие или надменность, недоброжелательность или даже агрессивность, возвышение собственной значимости, самолюбование и т.п. определяют стиль общения в педагогическом коллективе, эффективность деятельности образовательной организации в целом. Педагогическая целесообразность внешнего вида, поведения, отношений во многом зависят от уровня культуры руководителя и влияют на психологический климат в коллективе.

Педагогическая этика как система норм нравственного поведения руководителя предполагает выполнение им определенных обязанностей по отношению к обществу, профессии, педагогическому коллективу, обучаемым, родителям. Педагогическая этика руководителя неотделима от его профессиональной культуры. Самой важной характеристикой руководителя как раз и является его профессиональная культура, составной частью которой является коммуникативно-речевая культура. В настоящее время проблема овладения свободным, подлинно культурным словом является особенно актуальной и важной для тех, кто пользуется словом как основным инструментом своей профессии, в первую очередь для руководителей, чья речь не только главное орудие профессиональной деятельности, но и образец речевой культуры, воспринимаемый коллегами, родителями, учениками. В настоящее время можно выделить следующие требования предъявляемые к речевой культуре руководителя: грамотность, логичность, последовательность, доступность, лаконичность, образность, отсутствие логопедических ошибок.

Педагогический такт руководителя предполагает уважение к каждому человеку, независимо от его места в системе иерархии образовательной организации. Профессиональный педагогический такт исключает формализм в общении, направлен на улучшение психологического климата в коллективе,

способствует минимизации профессиональных конфликтов между руководителем и подчиненными. Требования педагогического такта не допускают использования раздражительности, придирчивости, недоброжелательности, предвзятого отношения, создания ситуаций негативного психологического напряжения в общении с подчиненными и со всем коллективом, в целом. Тактичный руководитель не принимает поспешных решений по отношению к подчиненным, он объективно подходит к решению профессиональных проблем. Умение владеть собой, регулировать собственное поведение и отношение – показатель тактичности руководителя.

Для того чтобы характер деятельности руководителя образовательной организации соответствовал социальным требованиям, нормам педагогической этики, необходима теоретическая, практическая и психологическая подготовленность (таб. 3.1.1).

Таблица 3.1.1

Требования к профессиональной этике руководителя

№	Компоненты	Содержание
1	Когнитивный	Знание сущности, структуре, компонентах, основных категориях этики руководителя. Знание норм профессиональной нравственности, корпоративной этики, требований к внешнему виду руководителя, его поведению в коллективе, с подчиненными, обучающимися. Знание основ профессионально-педагогического общения.
2	Мотивационный	Высокие нравственные мотивы достижения профессиональных целей.
3	Организационно-управленческий	Владение технологиями управленческой деятельности, методами и приемами управления, способность руководить педагогическим коллективом, не нарушая требований корпоративной этики. Умения и навыки профессиональной деятельности в соответствии с профессиональной этикой педагога.
4	Отношенческий	Ценностное отношение к нормам педагогической морали, положительное отношение к профессиональной деятельности, развитие профессиональной нравственности, уважительное отношение к членам педагогического коллектива, обучающимся, родительскому сообществу.
5	Рефлексивный	Знание о теоретическом содержании рефлексивной деятельности. Владение методами и приемами рефлексии. Анализ собственной деятельности и состояния.

Огромную роль в формировании любого коллектива играет руководитель, который должен соблюдать общие этические нормы поведения

и общения в коллективе «по горизонтали». Основными принципами руководства коллективом являются принципы справедливости и демократии.

Опираясь на данные принципы, руководитель должен соблюдать следующие нормы поведения:

1. Быть вежливым, уважать достоинство каждого члена коллектива.
2. Проявлять внимательность и заботу.
3. Сопереживать коллегам.
4. Владеть собой, сохранять выдержку и спокойствие.
5. Уважать мнение коллег. Не навязывать свою точку зрения.
6. Толерантно относиться к членам коллектива.
7. Проявлять критичность и самокритичность. Критика не должна унижать человека в глазах других. Недопустимо преследовать подчиненных за критику в свой адрес.
8. Быть справедливым и требовательным во всех ситуациях. Поощрять и наказывать педагогов, отмечая каждое их усилие, достижение, успех и неудачи.
10. Всегда держать обещания, не бросать слов на ветер.
11. Быть тактичным в отношении личных и общественных проблем каждого члена коллектива.

В профессиональной этике руководителя выделяются определённые правила:

- убеждая сотрудника, не торопитесь применять власть, пока не исчерпаны все остальные средства;
- не делайте замечаний подчиненным в присутствии посторонних;
- объектом критики должна быть плохо выполненная работа, а не работник;
- будьте объективны в оценке предложений, исходящих даже от неприятного вам лица;
- будьте внимательны к «бесполезным» предложениям: грубо отвергнуть их сегодня – значит лишиться возможности получить полезный совет завтра;

- если хотите, чтобы подчиненные обладали качествами, необходимыми для дела, выработайте их сначала у себя;
- распоряжения лучше отдавать не в виде приказаний, а в виде просьбы или пожелания;
- помните, что от вашего настроения и поведения зависят настроение, поведение и работоспособность других;
- будьте начальником лишь на работе [2].

Этика «вертикальных» отношений предъявляет требования не только к *поведению руководителя*. Другая сторона общения «по вертикали» – *нормы отношения подчиненных к руководителю*.

«Правила поведения» для подчиненных:

- дисциплинированность, вежливость, чувство субординации;
- инициативность и самостоятельность суждений;
- смелость и твердость в защите собственного мнения;
- недопустимость слепого повиновения, заискивания, подхалимажа;
- доверие и уважение к опыту и знаниям руководителя, понимание его ответственности;
- умение подчинить свой личный или узкопрофессиональный интерес более широкому видению руководителем общих задач коллектива [2].

Прежде всего, руководитель должен знать типичные ошибки, присущие людям его статуса, и правильно строить отношения с членами коллектива:

- руководитель не дает своим подчиненным конкретных заданий, но постоянно досаждают им большим количеством вопросов общего характера;
- «зациклен» на одной теме в общении с подчиненными, например, на трудовой дисциплине;
- ежедневно формулирует новые идеи для выполнения задания;
- постоянно проповедует свои замыслы;
- не доверяет своим сотрудникам, злоупотребляет мелочным контролем;
- увлекается бумаготворчеством;
- малодоступен территориально или во времени;

- не имеет готовых решений предлагаемых персоналу производственных задач;
- за ошибки одного отвечает другой;
- решение принимается без участия сотрудника;
- разбирательство устраиваются при третьих лицах или в отсутствие работника;
- руководитель не способен признать свою ошибку, пытается найти виновного среди подчиненных;
- от исполнителя скрывается важная для него информация;
- руководитель жалуется на подчиненного вышестоящему начальнику;
- поощрения за труд одного работника достаются другому;
- стремление стать «своим» среди подчиненных;
- уровень требовательности не одинаков для всех сотрудников: в коллективе есть любимчики и отверженные и т.д.;
- при разборе ситуации необходимо разделять человека и поступок: критиковать конкретные действия, а не личность провинившегося;
- жалуется на своих сотрудников, не берет их вину на себя, даже если сам в чём-то виноват; не признает свои ошибки;
- читает нотации и поучает педагогов;
- не разделяет личное и служебное;
- скрывает от своих сотрудников важную для них информацию;
- не пресекает сплетни и доносы.

Таким образом, руководитель обязан видеть в каждом подчиненном не должность, а личность, проявлять доброжелательность и терпимость, с уважением относиться к его личной жизни, избегать советов в этой области. Желательно всегда помнить, что «сильный никогда не унижает»!

3.2. Основные виды и стили управления образовательной организацией

Руководитель любого звена имеет свой индивидуальный стиль, свой неповторимый почерк, который характеризуется применением определенных принципов и теорий управления.

В настоящее время существует множество классификаций стилей управления. Рассмотрим некоторые из них.

На основе экспериментальных данных К. Левин выявил и описал три основных стиля управления: авторитарный (директивный); демократический (коллегиальный); либеральный (попустительский) [5, 9, 26, 35], представленных в табл. 3.2.1.

Таблица 3.2.1.

Сравнительная характеристика основных стилей управления по К. Левину

№	Стиль управления	Характеристика стиля
1	Авторитарный (директивный) стиль	Характеризуется централизацией власти в своих руках. Единолично принимает решения, жёстко определяет деятельность подчинённых, сковывая их инициативу. Дела в группе планируются руководителем заранее. Подчинённым известны лишь непосредственные, ближайšie цели, при этом они получают минимум необходимой информации. Контроль за деятельностью подчинённых основан на силе власти руководителя. Мнение руководителя всегда является решающим, всякая критика в его адрес пресекается.
2	Демократический (коллегиальный) стиль	Руководитель децентрализует управленческую власть. Принимая решение, он консультируется с подчинёнными, которые могут принимать участие в выработке решения. Подчинённые получают достаточно информации, чтобы иметь представление о перспективах своей работы. Практикуется делегирование функций и полномочий от руководителя подчинённым. Инициатива с их стороны всячески стимулируется.
3	Либеральный (попустительский) стиль	Характеризуется минимальным вмешательством руководителя в деятельность подчинённых. Руководитель выступает чаще всего как посредник, обеспечивающий своих подчинённых информацией и материалами, необходимыми для работы. Обычно он пускает все дела на самотёк, реагируя лишь тогда, когда на него оказывается давление – снизу либо сверху. Как правило, при таком стиле управления среди подчинённых выдвигаются 1-2 человека, которые управляют группой и фактически спасают дело.

Авторитарный стиль управления делает подчиненного исполнителем указаний менеджера, так как все решения принимаются независимо от коллектива. По отношению к подчиненным руководитель действует очень властно. Вследствие этого у подчиненного нет возможности проявить свои личностные качества: инициативность, организаторские способности. Отсутствие возможности к самореализации, саморазвитию, приводит к пассивности, угасанию интереса к работе, шаблонности при исполнении трудовых обязанностей. Коллектив боится проявлять инициативу, действует по указанию, с оглядкой на руководителя. Психологический климат в таком коллективе усугубляется, когда авторитарный стиль соединен с бюрократическим характером управления по принципу «главное, чтобы

бумаги были в порядке». Живая работа с коллективом подменяется жестким подавлением инициативы и бумаготворчеством. Руководитель может быть груб, самонадеян, его общение отличается высокомерием, пренебрежительным отношением к нижестоящим работникам.

Управленческая позиция руководителя включает властные ценностные ориентации, которые «запускают» процессы мотивационного подавления подчиненных. Его поведение, в таком случае, мотивируется личной властью, а не официальными должностными полномочиями – их ему недостаточно.

Личная власть и власть официальная сливаются в его сознании и проявляются в патологиях переноса своей ответственности на работников. Использование власти порождает у властолюбца-диктатора приятные переживания: подчиняя работников своей воле, он повышает уровень собственной значимости, возвышаясь в своих глазах. Профессиональная компетентность и профессиональная этика в данной ситуации «уходят в тень», на первом плане оказывается любованием собственной значимостью.

Либеральный стиль управления характеризуется тем, собственно что в коллективе нет единственной цели становления образовательной организации. Начальник по прецеденту опасается ответственности, устранившись от интенсивного управления коллективом и в том числе и взаимодействия с ним, являясь «руководителем собственного секретаря», а не фаворитом коллектива, делегирует обязанность нижестоящим руководителям, или, организуя «круговую ответственность», когда все отвечают за всё, а, в конечном счете, никто и ни за что. Временами подчиненным предоставляется абсолютная воля. Итогом аналогичного управления имеет возможность замерзнуть неорганизованность коллектива в заключении важных задач.

Демократический стиль управления предполагает единство цели, совместную эффективную деятельность, дружескую атмосферу, взаимное уважение в коллективе, при безусловном уважении к лидеру коллектива – его руководителю. Руководитель, создавая ситуацию сопричастности, успеха, показывает значимость и ценность каждого сотрудника. У сотрудников возрастает самостоятельность и ответственность, формируется позитивный

эмоциональный настрой. Данная система управления сплачивает коллектив, позволяет каждому члену группы ощущать себя единым целым.

Реализация демократической модели управления возможна посредством управления собой с использованием методов саморегуляции:

- метод управления эмоциями, основанный на уважении чувств других людей, осознание собственных чувств, выработке умений самоконцентрации, стремления к улучшению отношений с подчиненными;
- метод творчества, позволяющий превратить проблемы в общении в новые возможности;
- метод социально-психологического тренинга, разрешающий развивать навыки социально-коммуникативной компетентности руководителя.

Таким образом, можно выделить модельную характеристику личности руководителя (табл. 3.2.2.):

Таблица 3.2.2.

Профессионализм руководителя

Эталоны профессионализма руководителя	Отрицательные модели руководителя
Вдохновитель	Авторитарист
Лидер	Агрессор
Организатор	Диктатор
Наставник	Транслятор
Защитник	Эгоцентрист
Старший товарищ	Формалист
Психотерапевт	Бюрократ

Пол Херси и Кен Бланшер сформулировали четыре основных стиля руководства: авторитарный, убеждающий, сотрудничающий и делегирующий (табл. 3.2.3., рис. 3.2.1.).

Таблица 3.2.3.

Сравнительная характеристика основных стилей руководства по Полу Херси
и Кену Бланшеру

№	Стиль руководства	Характеристика стиля	Уровень зрелости подчинённых (ситуативный фактор)
1	«Авторитарный» стиль (Предписывающий)	Односторонняя коммуникация, когда руководитель определяет роли подчинённых и говорит им, что, как, когда и где должно выполняться при разных задачах. Работа персонала строится в соответствии с чётко определёнными инструкциями, строго контролируется руководителем; поощряется чёткое следование инструкциям и чёткое выполнение задания.	Низкий. Подчинённые не хотят и не могут отвечать за поставленную задачу.
2	«Убеждающий» стиль	Руководитель посредством убеждения старается превратить своих сотрудников в союзников. Возникающие идеи могут обсуждаться совместно с подчинёнными. Идеи группы принимаются, но при этом руководитель сам контролирует и направляет работу.	Средний. Хотят принять ответственность, но не могут
3	«Сотрудничающий» стиль	Руководитель и подчиненные участвуют в процессе принятия решений через двустороннюю коммуникацию. Руководитель на равных с подчинёнными участвует в формировании задачи. Инициатива в определении тактики и её реализации принадлежит группе, а задача руководителя – постоянно поддерживать инициативу и заинтересованность подчинённых, наравне с ними участвовать в работе.	Умеренно высокий. Могут, но не хотят отвечать за выполнение поставленной задачи.
4	«Делегирующий» стиль	Руководитель делегирует подчинённым свои полномочия, группа самостоятельно определяет задачи, вырабатывает тактику и выполняет работу. Руководитель лишь наблюдает за ходом выполнения работы, но ответственность за конечный результат лежит на нём.	Высокий. Могут и хотят нести ответственность за выполнение поставленной задачи. Подчинённым не надо ничего объяснять, они сами знают, что им делать.

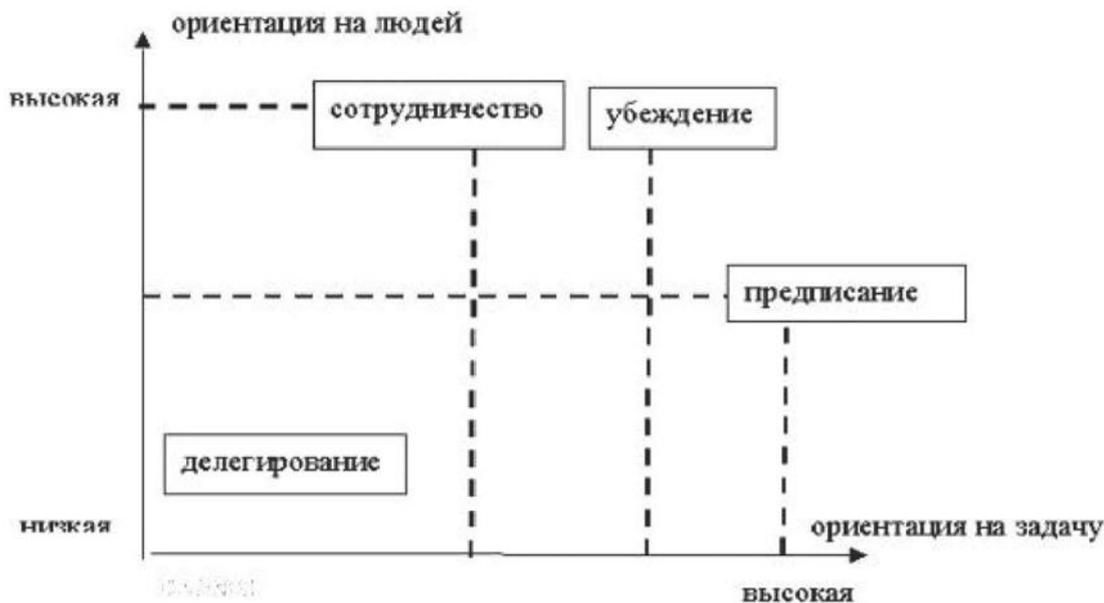


Рисунок 3.2.1. Стили руководства по П. Херси и К. Бланшеру

В профессиональной деятельности педагогического коллектива предпочтительнее придерживаться модели ситуационного лидерства П. Херси и К. Бланшара.

Исходя из вышеизложенного, становится очевидным, что эффективность любой педагогической деятельности зависит от стиля руководства, от уровня профессионализма каждого педагога и отношений в системе «руководитель – подчиненный».

Проанализировав стили общения руководителя с подчиненными, можно сделать вывод, что чаще всего использование демократического стиля ведет к более эффективной работе организации, так как только при учете личных потребностей подчиненных, помощи в осознании сотрудниками общих целей деятельности можно найти компромисс, эффективно взаимодействовать и решать все возникающие вопросы на высоком уровне профессионального общения и соблюдении этических норм.

3.3. Этические правила поведения руководителя образовательной организации

В основу разработки методических рекомендаций нравственно-этических норм и профессиональной культуры руководителя образовательного учреждения нами положены рекомендации Минобрнауки России от 06.02.2014 N 09-148 «О направлении материалов» (вместе с «Рекомендациями по организации мероприятий, направленных на разработку, принятие и применение Кодекса профессиональной этики педагогическим сообществом») [32]. С целью определения основных норм в отношениях педагогов, обучающихся и их родителей, с педагогическим сообществом и государством мы считаем целесообразным выделить следующие этические правила поведения руководителей образовательных организаций при выполнении ими трудовых обязанностей. Таким образом, мы считаем необходимым ознакомление руководителя с основными принципами этики руководителя образовательной организации.

3.3.1. Основные принципы этики руководителя образовательной организации

При выполнении трудовых обязанностей руководителю образовательной организации необходимо исходить из конституционного положения о том, что человек, его права и свободы являются высшей ценностью и каждый гражданин имеет право на неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну, защиту чести, достоинства, своего доброго имени. Нормы этики руководителя образовательной организации устанавливаются на основании норм культуры, традиций российской школы, и законодательных актов Российской Федерации, норм международного права.

Профессиональная деятельность руководителя образовательной организации характеризуется особой ответственностью перед обучающимися, их родителями, педагогическими работниками.

При осуществлении своей деятельности руководитель образовательной организации, должен осознавать ответственность перед государством, обществом, гражданами и обязан руководствоваться следующими принципами:

а) гуманность – учитывать особенности психофизического развития обучающихся и состояние их здоровья, соблюдать специальные условия, необходимые для получения образования лицами с ограниченными возможностями здоровья, взаимодействовать при необходимости с медицинскими организациями;

б) толерантность – проявлять терпимость и уважение к обычаям и традициям народов России и других государств, учитывать культурные и иные особенности различных этнических, социальных групп и конфессий, способствовать межнациональному и межконфессиональному согласию обучающихся;

в) профессионализм – развивать у обучающихся познавательную активность, самостоятельность, инициативу, творческие способности, формировать гражданскую позицию, способность к труду и жизни в условиях современного мира, формировать у обучающихся культуру здорового и безопасного образа жизни, применять педагогически обоснованные и обеспечивающие высокое качество образования формы, методы обучения и воспитания, осуществлять свою деятельность на высоком профессиональном уровне;

г) законность – соблюдать правовые, нравственные и этические нормы, исключать действия, связанные с влиянием каких-либо личных, имущественных (финансовых) и иных интересов, препятствующих добросовестному исполнению трудовых обязанностей;

д) справедливость – уважать честь и достоинство обучающихся, педагогических работников и других участников образовательных отношений;

е) ответственность – воздерживаться от поведения, которое могло бы вызвать сомнение в добросовестном исполнении педагогическим работником трудовых обязанностей, а также избегать конфликтных ситуаций, способных нанести ущерб его репутации или авторитету организации, осуществляющей образовательную деятельность;

ж) демократичность – общение руководителя с членами педагогического коллектива и обучающимися характеризуется простотой, элементами неформальности, как бы «на равных», с устранением начальнического тона со стороны вышестоящего и чиновничества, субординационных моментов со стороны нижестоящих. В определенных ситуациях способствует лучшей совместной деятельности, достигается лучшее взаимопонимание. Это, однако, не должно заходить слишком далеко с обеих сторон. Нижестоящим, следует хорошо сознавать, что со стороны руководителя это только видимость, исполняемая роль, что он не может полностью и всегда сходить со своего социального уровня;

з) взаимное уважение – проявлять корректность и внимательность к обучающимся, их родителям (законным представителям) и коллегам.

3.3.2. Требования, предъявляемые к личности руководителя образовательной организации

Составление модели личности руководителя образовательной организации происходило поэтапно. На первом этапе были конкретизированы компетенции, которые необходимо оценивать у руководителей муниципальных образовательных учреждений (директоров школ, заведующих дошкольными образовательными учреждениями, руководителей учреждений дополнительного образования). Поскольку в научной литературе дискуссии по определению компетенций руководителя образовательного учреждения продолжаются и нормативно не закреплены, в нашем исследовании были взяты за основу четыре группы компетентностей из квалификационного справочника (правовые, коммуникационные, профессиональные и информационные) (ПРИЛОЖЕНИЕ 1). По каждой

группе компетентностей аттестуемый может набрать 25 баллов, максимальный уровень равен 100 баллам.

На втором этапе был разработан инструментарий оценки компетенций – тест. Тест для оценки нравственно-этических норм и профессиональной культуры руководителя образовательного учреждения разрабатывался на основе следующего перечня законов, нормативно-правовых актов, документов: Конституция РФ – ст. 43; Конвенция о правах ребенка (одобрена Генеральной Ассамблеей ООН 20.11.1989, вступила в силу для СССР 15.09.1990); Декларация прав и свобод человека и гражданина (Постановление ВС РСФСР от 22.11.1991 N 1920-1); Закон РФ от 10.07.1992 N 3266-1 «Об образовании» (ред. от 12.11.2012); Федеральный закон от 24.07.1998 N 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации» (ред. от 03.12.2011); Трудовой кодекс РФ - гл. 52 «Особенности регулирования труда педагогических работников»; Правила и нормы охраны труда и пожарной безопасности, утв. в образовательном учреждении, а также СанПиН 2.4.2.1178-02 «Гигиенические требования к условиям обучения в общеобразовательных учреждениях»; Типовое положение об общеобразовательном учреждении, утв. Постановлением Правительства РФ от 19.03.2001 N 196 (ред. от 23.12.2002); проект приказа Минобрнауки России об утверждении типового положения об образовательном учреждении дополнительного образования детей от 14.05.2012 (ПРИЛОЖЕНИЕ 2).

В целом руководители образовательных учреждений справились с тестированием (ПРИЛОЖЕНИИ 3). Выполнили пороговые значения, или 70% от общего числа заданий, 13% тестируемых. 87% тестируемых показали результаты от 75 до 93%.

Таким образом, директора школ, заведующие дошкольными образовательными учреждениями и руководители учреждений дополнительного образования прошли этап тестирования успешно. Наилучшие показатели продемонстрировали руководители учреждений дополнительного образования со средним результатом в 84%. Средний результат директоров школ 82%.

Полученные результаты и анализ тестов позволил выделить следующие требования, которые необходимо предъявлять к руководителям образовательной организации:

2.1. Руководитель должен быть образцом профессионализма, безупречной репутации, положительным примером справедливости, доброжелательности, внимания к людям для своих коллег, подчиненных, обучающихся, способствовать формированию благоприятного морально-психологического климата для эффективной работы

2.2. Руководитель не вправе перекладывать свою ответственность на коллег и подчиненных.

2.3. Руководитель дорожит своей репутацией, не занимается противокультурной, аморальной, неправомерной деятельностью.

2.4. Руководитель требователен к себе, стремится к самосовершенствованию.

2.5. Руководитель не теряет чувства меры и самообладания следует проявлять корректность, выдержку, такт и внимательность в процессе общения с участниками образовательных отношений, уважать их честь и достоинство, быть доступным для общения, открытым и доброжелательным.

2.6. Руководитель должен соблюдать нормы русского языка, все виды норм культуры речи.

При выполнении трудовых обязанностей руководитель не допускает:

а) любого вида высказываний и действий дискриминационного характера по признакам пола, возраста, расы, национальности, языка, гражданства, социального, имущественного или семейного положения, политических или религиозных предпочтений;

б) грубости, проявлений пренебрежительного тона, заносчивости, предвзятых замечаний, предъявления неправомерных, незаслуженных обвинений;

в) угроз, оскорбительных выражений или реплик, действий, препятствующих нормальному общению или провоцирующих противоправное поведение.

2.7. Руководитель является честным человеком, соблюдающим законодательство Российской Федерации, следовательно, он должен принимать меры по недопущению коррупционно опасного поведения, своим личным поведением подавать пример честности, беспристрастности и справедливости.

2.8. Руководитель бережно и обоснованно расходует материальные и другие ресурсы образовательной организации, не использует для личных нужд имущество образовательной организации (помещения, мебель, телефон, телефакс, компьютер, копировальную технику, другое оборудование, почтовые услуги, транспортные средства, инструменты и материалы), а также свое рабочее время.

2.9. Руководитель несет ответственность за качество и результаты своей работы – эффективное управление образовательной организацией.

2.10. Внешний вид руководителя при выполнении им трудовых обязанностей должен способствовать уважительному отношению к нему и организации, которую он представляет, соответствовать общепринятому деловому стилю, который отличают официальность, сдержанность, аккуратность [5].

3.3.3. Взаимоотношения руководителя с участниками педагогического процесса

Взаимоотношения руководителя с педагогами, обучающимися

3.1. Руководитель способствует формированию в коллективе благоприятного морально-психологического климата для эффективной работы.

3.2. Выбранный руководителем образ жизни не должен наносить ущерб престижу профессии, извращать его отношения с подчиненными, коллегами и обучающимися или мешать исполнению профессиональных обязанностей.

3.3. В первую очередь, руководитель должен быть требователен к себе. Требовательность руководителя по отношению к педагогам должна быть

позитивной и обоснованной, является стержнем профессиональной этики руководителя и основой его саморазвития.

3.4. Руководитель строит свою работу на основе безусловного уважения достоинства и неприкосновенности личности своих подчиненных, обучающихся, уважает и активно защищает их основополагающие человеческие права, определяемые Всеобщей декларацией прав человека.

3.5. Руководитель является беспристрастным, одинаково доброжелательным и благосклонным ко всем подчиненным, обучающимся, их родителям.

3.6. Руководитель справедливо и объективно оценивает работу подчиненных, обучающихся, не допуская завышенного или заниженного оценочного суждения. Приняв необоснованно принижающие педагога, обучающегося оценочные решения, руководителю следует немедленно исправить свою ошибку.

3.8. Руководитель обязан в тайне хранить информацию, доверенную ему подчиненными, обучающимися, за исключением случаев, предусмотренных законодательством.

3.9. Руководитель не должен злоупотреблять служебным положением, используя подчиненных, обучающихся для оказания каких-либо услуг или одолжений в личных целях.

3.10. Руководитель имеет право на неприкосновенность личной жизни.

3.11. Руководитель стремится к продуктивному и конструктивному взаимодействию с подчиненными, оказывает помощь.

3.12. Взаимоотношения между руководителем и педагогическими работниками основываются на принципах коллегиальности, партнерства и уважения. Руководитель защищает не только свой авторитет, но и авторитет подчиненных, коллег. Он не принижает подчиненных, коллег в присутствии учеников или других лиц.

3.13. Руководитель имеет право открыто выражать свое мнение по поводу работы подчиненных, коллег.

Любая критика решений, взглядов, поступков, профессиональной деятельности, высказанная в адрес подчиненного или руководителя другой

образовательной организации не должна унижать подвергаемое критике лицо. Критика должна быть объективной, обоснованной и конструктивной.

Оценки и решения руководителя должны быть беспристрастными и основываться на фактах и реальных заслугах педагогов.

3.14. За свои профессиональные заслуги руководитель образовательной организации имеет право на поощрение от работодателя.

3.15. Важные для образовательной организации решения принимаются в образовательном учреждении на основе принципов открытости и общего участия.

3.16. Руководитель делает все возможное для профессиональной реализации педагогов, полного раскрытия способностей и умений обучающихся как основных субъектов образовательного процесса.

3.17. Руководитель терпимо относится к разнообразию политических, религиозных, философских взглядов, вкусов и мнений подчиненных, создает условия для обмена взглядами, возможности договориться и найти общий язык. Различные статусы педагогов, квалификационные категории и обязанности не должны препятствовать равноправному выражению всеми педагогами своего мнения и защите своих убеждений.

3.18. Руководитель не может дискриминировать, игнорировать или преследовать педагогов за их убеждения или на основании личных симпатий или антипатий. Отношения руководителя с каждым из педагогов основываются на принципе равноправия.

3.19. Руководитель не может требовать или собирать информацию о личной жизни педагога, не связанную с выполнением им своих трудовых обязанностей.

3.20. Руководитель не имеет права скрывать или тенденциозно извращать информацию, которая может повлиять на карьеру педагога и на качество его труда.

3.21. Руководитель должен сохранять беспристрастность при подборе на работу новых сотрудников или повышении сотрудников в должности.

Взаимоотношения руководителя с родителями обучающихся

3.22. Руководитель должен уважительно и доброжелательно общаться с родителями обучающихся.

3.23. Руководитель консультирует родителей по вопросам образования обучающихся.

3.24. Руководитель не разглашает высказанное ребенком мнение о своих родителях или мнение родителей о своем ребенке.

3.25. На отношения руководителя с обучающимися не должна влиять поддержка, оказываемая их родителями образовательной организации.

Взаимоотношения руководителя с обществом и государством

3.26. Руководитель образовательной организации стремится внести свой вклад в развитие гражданского общества.

3.27. Руководитель образовательной организации понимает и исполняет свой гражданский долг и социальную роль.

3.3.4. Заключительные положения

4.1.. Несоблюдение положений профессиональной этики начальника образовательной организации рассматривается педагогическим коллективом образовательной организации и нанимателем, а при надобности – на заседании комиссии по трудовым спорам или же на заседании Управляющего совета образовательной организации.

Предлагаемые положения могут являться основой деятельности руководителя любой образовательной организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Неувязка формирования компетентного знатока, не лишь только знающего собственную профессиональную сферу работы, умственно развитого, но и являющегося владельцем этическими принципами и общепризнанными мерками взаимодействия членов образовательного и коррекционно-развивающего процессов, считается животрепещущей на нынешний денек.

Компетентная этика начальника образовательной организации дает собой совокупа этических общепризнанных мерок, поведения, такта начальника в определённом обществе и педагогическом коллективе, которые содействуют достижению целей образовательной организации.

Человек, выбравший профессию начальника образовательной организации, возникает на довольно трудной дороге, требующий абсолютной отдачи себя, собственных психологических сил и времени. Он, в конечном счете, дает свое сердечко обучающимся, педагогическому коллективу.

Как раз в следствие этого всякий начальник, работающий в сфере образования, должен блюсти социально-этические запросы к реализации педагогической работы. Он обязан аристократия, что, до этого чем приступить к выполнению собственных проф обязательств, ему нужно освоить педагогическую этику, ознакомиться еще с профессиональными общепризнанными мерками определенного образовательного учреждения, коллектива в целом. Так как от соблюдения этических основ и общепризнанных мерок во многом находится в зависимости итог образования (обучения и воспитания) всякой личности. В работе начальника образовательной организации возможно отметить надлежащие этические опасности, которые не содействуют становлению авторитета начальника, мешают действенной работы и развитию образовательной организации:

- личные амбиции и страхи определяют деятельность и деловой климат в педагогическом коллективе; экономические интересы важнее образовательных;

- тот, кто зарабатывает деньги для организации, важнее того, кто дает качественные знания обучаемым; нынешнее благополучие организации важнее ее будущего;
- высокий социальный статус руководителя, подкрепленный его финансовым благополучием важнее работы на общую социально значимую цель, важнее судьбы образовательной организации;
- противоречие между статусом должности и статусом личности руководителя;
- чванство и эгоизм руководителя; самоутверждение за счет подчиненных и др.

В ходе исследования в рамках нашего исследования под этикой мы понимали совокупность норм поведения, мораль определенной общественной группы, наиболее актуальными функциями, на которые хотелось бы, обратить особое внимание, мы считаем нравственно-воспитательную и познавательно-просветительскую.

Под профессиональной и педагогической этикой в контексте нашего изучения понимался ансамбль притязаний общества к уровню профессионально-этической культуры, нравственным качествам личности, определяющим нрав профессионального общения и работы, а еще функционирования морали, в критериях педагогического процесса управляющим образовательной организации.

Специфика взаимоотношений в педагогическом коллективе от которой зависит качество образовательного и коррекционно-педагогического процессов определяется знанием руководителя о роли членов педагогического коллектива, видах взаимоотношений и умением выстраивать их в зависимости от степени зрелости каждой личности. Таким образом, ролевые модели оказывают влияние на социально-психологический климат, который характеризуется психологическим и эмоциональным состоянием каждого участника образовательной деятельности и, зависит от общего состояния коллектива. В свою очередь, атмосфера образовательной организации или группы педагогов проявляется через настрой людей, который может быть оптимистическим или пессимистичным, практическим

или созерцательным, нацеленным на достижение успеха или на избегание неудач и т.д.

Таким образом, принципы поведения в педагогическом коллективе определяются субъект-субъектными межличностными отношениями и коммуникациями, что в свою очередь обуславливает диалог, основанный на принципах сотрудничества. Принципиальное отличие делового общения в рамках сотрудничества заключается в понимании «единства целей» коммуникатора (отправителя информации) и коммуниканта (получателя), т.е. единое понимание целей общения между руководителем и педагогическим персоналом, единство целей общения внутри педагогического коллектива.

Проанализировав стили общения начальника с подчиненными, возможно устроить вывод, собственно что почаще всего внедрение демократического манеры ведет к больше действенной работе организации, например как лишь только при учете собственных потребностей подчиненных, поддержке в понимании работниками совокупных целей работы возможно отыскать компромисс, действительно вести взаимодействие и улаживать все образующиеся вопросы на высочайшем уровне профессионального общения и соблюдении этических общепризнанных мерок.

Также в ходе выполнения работы были разработаны профессионально-этические рекомендации к личности руководителя образовательного учреждения.

В завершение хотелось бы отметить, что в настоящее время имеется достаточное количество учебно-методических пособий по различным видам профессиональных этик, но, к сожалению, профессиональная этика руководителя образовательной организации в них не отражена.

В магистерской работе впервые предпринята попытка обобщить подходы, раскрывающие понятие «профессиональная этика руководителя образовательной организации», отразить представление о необходимых направлениях формирования компетентности в области этического взаимодействия участников образовательного процесса.

Хочется, чтобы данное исследование помогло руководителям образовательных организаций осмыслить причины своих ошибок в общении с коллегами, обучающимися и их родителями, определить стратегию получения результата своей деятельности с использованием знания профессиональной этики. Ведь профессия руководителя образовательной

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг // пер. с англ. СПб.: Питер, 2004. - 848 с.
2. Без духов, А.В. Содержание этико-педагогической деятельности учителя / А.В.Бездухов // Профессиональная подготовка специалистов, 2010, Выпуск №5.-С. 83-85.
3. Белухин, Д.А. Педагогическая этика: желаемое и действительное / Д.А. Белухин // М.: Московский психолого-социальный институт, 2007. -128 с.
4. Бороздина, Г.В. Психология и этика делового общения. Учебник для бакалавров. / Г.В. Бороздина // Саратов,2012. - 125с.
5. Гартман Н. Этика /Н. Гартман // СПб.: Владимир Даль, 2002. -708с.
6. Голубева, Г.Л. Этика/ Г.Л. Голубева // Изд-во «Альфа-Пресс», 2011 -368 с.
7. Горелов, А.А. Этика: учебное пособие /А.А. Горелов, Т.А. Горелова. - М.: ФЛИНТА; МПСИ, 2011. - 416 с.
8. Горянина, В.А. Психология общения: Учеб. Пособие/В.А. Горянина //М., 2002. -416 с.
10. Ю.Губанова, М.И. Педагогическое взаимодействие: учеб.пособие / М.И. Губанова, Кемерово, 2010. - 95 с.
11. Гуревич, П.С. Этика / П.С. Гуревич // М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - 416 с.
12. Гусейнов, А.А. История этических учений / А.А. Гусейнов.
13. Деловое общение: учеб.пособие / авт.-сост. Кузнецов И.Н. - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2008. - 528 с.

14. Иванов, В.Г. Этика/В.Г. Иванов // СПб: Питер, 2007. - 176 с.
15. Канке, В. А. Современная этика: учебник - 2-е изд., стер. / В.А. Канке // М.: Омега-Л, 2009. - 395 с.
16. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ).
17. Красовский, Ю.Д. Управленческие ценности руководителей/Ю.Д.Красовский // Знание. Понимание. Умение. 2012. №2.
18. Кузнецов, И.Н. Деловая этика и деловой этикет/И.Н. Кузнецов// Ростов н/Д: Феникс,2007. - 251 с.
19. Кузнецова, В.В. Коммуникативно-речевая культура учителя и педагогическая этика/ В.В. Кузнецова // Современные проблемы науки и образования. - 2009. -№6-С. 58-60
20. Курбатов, В.В. Социально-педагогические условия формирования этической компетентности/ В.В. Курбатов// Объединенный Научный Журнал. - М.: 2009, №14. - С. 20-22.
21. Курочкина, И.Н. Этикет в профессиональной подготовке педагога/ И.Н.Курочкина // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Педагогика и психология.№3. - С.26-35.
22. Куряков, А.В. Этико-педагогическая система А.С. Макаренко МНКО. 2013. №5 (42)./ А.В. Куряков//[Электронный ресурс]
23. Лаврентьева, Н.Б. Педагогическая этика / Н.Б.Лаврентьева, А.В.Нечаева // Барнаул: изд-во АлтГТУ, 2010. - 155с.
24. Митросенко, СВ. Профессиональная этика руководителя образовательной организации /СВ. Митросенко // Современный научный вестник Т.5 №1 ООО Руснауч книга Белгород 2016- С.257-259.
25. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури // М: Дело, 2004. - 800 с.
26. Мишаткина, Т.В. Педагогическая этика: учеб пособ. Сер. Высш

образ. / Т.В. Мишаткина // Изд-во «Феникс», 2004. - 304 с.

27. Национальная доктрина образования в РФ (одобрена постановлением Правительства РФ от 4 октября 2000 г. N 751)

28. Ожегов, СИ. Словарь русского языка/ СИ. Ожегов; под общ.ред. проф. Л.И. Скворцова // М.ЮОО «Издательство «Мир образования», 2003. - 896 с.

29. Осипова, И.Н. Этика и культура управления: учебное пособие для техникумов / И.Н. Осипова // М.: Форум, 2011. - 192 с.

30. Панфилова, А.П. Социально-психологический климат в педагогическом коллективе: учебное пособие для вузов / А. П. Панфилова // М.: Академия, 2011. - 240 с.

31. Педагогическая этика: Учебно-методическое пособие / Сост. И.В.Тимонина // Кемерово: Кузбассвузиздат, 2000. - 136 с.

32. Письмо Минобрнауки России от 06.02.2014 N 09-148 «О направлении материалов» (вместе с «Рекомендациями по организации мероприятий, направленных на разработку, принятие и применение Кодекса профессиональной этики педагогическим сообществом»)

33. Платон Собрание сочинений в 4 т. Т. 2. Философское наследие. М.: Мысль, 1993.-528 с.

34. Профессиональная этика и служебный этикет: учебник / [В.Я. Кикоть и др.]; под ред. В. Я. Кикотя // М.: ЮНИТИ: Закон и право, 2012. -559 с.

35. Психология и этика деловых отношений. Практикум: учеб.пособие / СП. Цуранова, И М. Павлова, А С. Вашкевич // Минск: РИПО, 2008. - 192 с.

36. Савкина, СВ. Правила профессиональной этики при проведении педагогической диагностики /СВ. Савкина // Классный руководитель. - 2005. -№5.-С 16-19

37. Садовая, Л.В. О предмете педагогической этики / Л.В. Садовая // Вестник БГУ. №1. - Брянск,2004. -С.135-139.

38. Садовая, Л.В. Этика конвенциональности как нормативно-

ценностная стратегия профессионально-личностного развития будущего учителя / Л.В. Садовая // Инновационные проблемы педагогического образования. : Изд-во МГОУ, 2007. - С.46-49.

39. Сергиенко, С.К. Современные отечественные технологии оценки развития управленческого персонала / С.К. Сергиенко // М.: Книжный мир, 2004. - 208 с.

40. Скворцов, А.А. Этика: учебник / А.А. Скворцов; под общ.ред. А.А. Гусейнова // М.: Издательство Юрайт, 2011. - 306 с.

41. Солоницина, А.А. Профессиональная этика и этикет / А.А. Солоницина, // Изд-во Дальневост. ун-та . - 2005. - 200 с

42. Таликов, СВ. Педагогическая этика в структуре этической науки / СВ. Таликов

43. Узерина, М.С. Этика делового общения: учебное пособие / составитель М.С. Узерина // Ульяновск: УлГТУ, 2004. - 72 с.

44. Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. N 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики».

45. Управление качеством образования: практикоориентированная монография и методическое пособие / Под ред. М.М. Поташника // М.: Педагогическое общество России, 2000. - 448 с.

46. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

47. Фёдорова, С. Н. Профессиональная культура педагога / С.Н. Фёдорова // Педагогика. - 2006. - № 2. - С. 65-70

48. Философия и этика: сб. науч. тр. / отв. ред. и сост. Р.Г. Апресян // М.: Альфа-М, 2009. - 800 с.

49. Формановская, Н.И. Культура общения и речевой этикет / Н.И. Формановская // 2-е изд. - М.: ИКАР, 2005. - 250 с.

50. Царегородцева, О.С. Организационно-педагогические основы и содержание развития педагогической этики учителя / О.С. Царегородцева // Известия Российского государственного педагогического университета им.

А.И. Герцена: Научный журнал. - СПб.: ООО «Книжный дом», 2009. - № 98. - С. 221-224.

51. Шеламова, Г.М. Этикет делового общения / Г.М. Шеламова // М.: Издательский центр «Академия», 2007. - 192 с.

52. Якушева, С.Д. Основы педагогического мастерства: учебник для студ. сред. проф. учеб. заведений / С.Д. Якушева // М.: Издательский центр «Академия», 2009. - 256с.

53. Янушевский, В.Н. Речевая компетентность в коммуникативной культуре педагога: практико-ориентированная монография / В.Н. Янушевский. - Ульяновск: УИПКПРО, 2007. - 80 с.

54. Яхонтова, Е.С. Основы этики. / Е.С. Яхонтова // Изд-во ИВЭСЭП, Знание, 2006.-176с.