

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра методологии образования

**УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ АДМИНИСТРАЦИИ И
ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
магистерской работы

студентки 3 курса 353 группы
направления 44.04.01 Педагогическое образование
профиля «Управление образовательными организациями»
факультета психолого-педагогического и специального образования

МЕЖЕННОЙ НАДЕЖДЫ ВИКТОРОВНЫ

Научный руководитель
канд. пед. наук, профессор _____ 2018 г. Н.П. Лукашенко

Зав. кафедрой
доктор пед. наук, профессор _____ 2018 г. Е.А. Александрова

Саратов
2018

Введение

Актуальность исследования состоит в том, что современный этап развития, становление рыночных отношений обуславливают необходимость изменения механизма управления образовательными системами, характеризующегося переходом от административно-командных методов управления к демократическим формам. Это выдвигает на первый план не только проблему управления, но и проблему совершенствования способов ее осуществления в образовательном учреждении субъектами управленческой деятельности, прогнозирования и формирования продуктивных стилевых характеристик управленческой деятельности руководителей различных уровней.

Возникшие перемены в частности создают тревожность и беспокойство их участников, что является одним из факторов, способствующим появлению конфликтов. Все это и создает актуальность исследования взаимоотношений в образовательной организации и построение эффективной модели по их решению.

Проблема исследования заключается в том, что современные образовательные организации предполагают наличие инновационного стиля руководителя, направляющего своих сотрудников на достижения цели при условии новых форм работы модернизированной системы образования, но что невозможно достичь по причине регулярных конфликтных ситуаций в стенах учреждения между его работниками, а также в достижении эффективности управления возможно при условии психологической помощи с боку педагогического коллектива администрации образовательной организации, что сложно формируется в условиях неудовлетворенности. Актуальность изучаемой проблемы обусловила выбор темы исследования: «Управление взаимодействием администрации и педагогического коллектива в образовательной организации».

Цель исследования - теоретическое рассмотрение и практическое обоснование проблемы управления рисками во взаимодействии

администрации и педагогического коллектива в образовательной организации.

Объект исследования: управленческая деятельность администрации и педагогического коллектива образовательной организации.

действующим стилем руководителя.

Предмет исследования: процесс управления взаимодействием администрации и педагогического коллектива в образовательной организации;

В качестве **гипотезы исследования** выдвинуто предположение о том, что управление взаимодействием администрации и педагогического коллектива в образовательной организации будет более эффективным, если:

- определить влияние решений администрации и педагогического коллектива на эффективность развития образовательной организации на современном этапе;

- выделить психолого–педагогические условия управления конфликтами во взаимоотношениях педагогического коллектива и администрации образовательной организации;

- изучить особенности взаимодействия педагогического коллектива и администрации образовательной организации.

Достижению цели способствовало решение следующих **задач исследования:**

1. Изучить и проанализировать отечественную и зарубежную литературу по проблеме исследования.

2. Исследовать психолого-педагогические условия управления конфликтами во взаимоотношениях педагогического коллектива и администрации образовательной организации;

- 3.Изучить особенности взаимодействия педагогического коллектива и администрации образовательной организации;

В работе были использованы следующие **методы исследования:** теоретические методы исследования (анализ психологической,

педагогической, научно-методической литературы по проблеме исследования), эмпирические методы исследования(наблюдение, опрос, эксперимент), методы статистической обработки(сравнительный анализ результатов).

Теоретическая и практическая значимость: изложенный теоретический материал, результаты исследования и рекомендации представляют интерес работникам образовательных организаций различного типа, которые на основании всей информативности и анализа смогут создать действенную модель взаимоотношений всех сотрудников учреждения.

База исследования: центр «MOST» г. Саратов

Структура исследования: Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе «Теоретические основы изучения управления взаимодействием администрации и педагогического коллектива в образовательной организации» на основе анализа литературы по проблеме исследования проводился анализ сущностных понятий «управление» и «управлять», подходов и методов взаимодействия администрации и педагогического коллектива.

В первом параграфе данного раздела проводилось рассмотрение вопроса взаимодействия администрации и педагогического коллектива изучается по нескольким проблемным направлениям, которые подкреплены теоретико-методологической основой (таблица 1). [Руденко2017]

Таблица 1 - Основные направления исследования взаимоотношений администрации и педагогического коллектива

Направление	Ученые
Психология личности	К. А. Абульханова, Б. Г. Ананьев, А. Г. Асмолов, Л. Л. Бодалев, Л. И. Божович, Л. С. Выготский

Деятельность и ее структура	А. В. Брушлинский, В. В. Давыдов, В. П. Зинченко, А. Н. Леонтьев, С. Л. Рубинштейн
Психологическая традиция индивидуального стиля деятельности	Е. А. Климов, В. С. Мерлин, В. Д. Небылицын, Б. М. Теплов
Психолого-акмеологический подход в управлении деятельностью	О. С. Анисимов, А. А. Бодалев, А. А. Деркач, Н. В. Кузьмина, В. Г. Михайловский
Исследования личности и, деятельности руководителей, организационных и управленческих структур	С. А. Анисимов, Т. Ю. Базаров, В.М. Герасимов, А. С. Гусева, Ю. Н. Емельянов

Как видно из таблицы отечественными учеными были разработаны основные проблемные направления исследования взаимоотношений между администрацией и педагогическим коллективом, начиная от рассмотрения вопроса о психологии личности и заканчивая структурой длительности руководителя организации.

На основе анализа отечественной и зарубежной литературы были исследованы подходы и методы взаимодействия администрации и педагогического коллектива. Ю. Базаров и М. Х. Мексон выдвинули три подхода по взаимодействию администрации и педагогического коллектива:

-личностный подход (устанавливающий связь эффективной деятельности и индивидуальных особенностей руководителя);

-бихевиористский или поведенческий подход (объясняющий определенный уровень успешности руководителя особенностями его поведения);

- системный или ситуационный подход (связывающий такие переменные, как особенности руководителя, подчиненных (коллектива), ситуации деятельности (задачи).

За последнее время сформировалось в большей степени соответствующее новым условиям представление о наличии трех основных групп методов взаимодействия администрации и педагогического коллектива:

- экономических (комплекс рычагов, благодаря которым удобно работать с экономической точки зрения, а также в условиях того, то рычаги разработаны для каждого сотрудника);

- организационно- распорядительных (взаимосвязанное единое восприятие и влияние на сказанное распоряжение);

- социально – психологических (заключаются в развитии отношений между всеми членами коллектив, когда выбор руководителя производится единогласно коллегами по определенным параметрам, где есть место личной симпатии).

Во втором параграфе данного раздела рассматривается влияние стиля руководителя на эффективность взаимодействия администрации и педагогического коллектива. Сделаны выводы в том, что построение взаимоотношений администрации и педагогического коллектива должно формироваться на основании действующего этапа развития страны, чему полностью может отвечать инновационный стиль руководителя. К основным качествам ново созданного стиля относятся: целеустремленность, творческие способности, амбиции и умение переводить образовательное пространство учреждения в состояние эффективно прогрессирующей системы. Руководитель быстро развивающегося учреждения должен обладать внутренней готовностью, куда относится опыт и профессионализм, а также быть готовым к внешним воздействиям и переменам в отношении семейного положения и социально-экономических реформ со стороны государства. Так, меняя свои жизненные установки, принципы и приоритеты возможен переход на инновационный стиль управления.

В третьем параграфе данного раздела рассматриваются психолого-педагогические условия эффективного управления взаимодействием

педагогического коллектива и администрации образовательной организации. Сделаны выводы о том, что для эффективного управления конфликтами между педагогическим коллективом и администрацией необходимо знать несколько основных моментов психолого-педагогического характера. Во-первых, задача администрации не только направлять служащих на выполнение их прямых обязанностей, а также и создание благоприятного психологического климата и атмосферы в коллективе для более приятного, а значит и качественного выполнения своих обязанностей. Во-вторых, усовершенствование критериев оценки и взаимооценки результатов профессиональной деятельности, демократизация этого процесса. Это значит, что коллектив преподавателей самостоятельно, на произвольном уровне выбирают лидера коллектива, что будет способствовать минимизации конфликтных ситуаций. В-третьих, администрация, проявляя качества лидера и стойкую позицию в отношении профессиональных требований, будет иметь поддержку со стороны коллектива и высокий неформальный статус. Также очень важно учитывать еще несколько моментов:

- независимое восприятие конфликта и разработка мер по его скорому устранению;
- воздействующие меры на конфликт с целью перевода его в зону самоуправления и самоустранения;
- умение решения конфликта с успехом для обеих сторон на основании основных методов и приемов по его устранению.

Во второй главе «Опытно-экспериментальное исследование взаимоотношений администрации и педагогического коллектива в образовательной организации» раскрывается сущность и содержание основных этапов опытно-экспериментальной работы, анализируются и обобщаются полученные результаты, проводится математическая обработка итоговых данных, обосновываются выводы.

Опытно-экспериментальный раздел посвящен исследованию взаимоотношений администрации и педагогического коллектива в Языковом центре «MOST».

Цель исследования: изучение взаимоотношений администрации и педагогического коллектива в образовательной организации.

Задачи:

1. изучить ориентации администрации в отношении своего управления сотрудниками центра;
2. установить действующий стиль управления директора центра и его заместителей;
3. определить социально-психологический климат, действующий в центре обучения иностранным языкам;
4. изучить общий уровень сплоченности педагогического коллектива;
5. определить манеру поведения всех сотрудников в возникнувшем конфликте;
6. провести анализ данных и сделать выводы;
7. разработать рекомендации по управлению конфликтами и созданию инновационного стиля руководителя;
8. провести повторное исследование и сравнить результаты.

Для исследования взаимоотношений в языковом центре «MOST» были выбраны следующие методы исследования:

- методика изучения ориентации руководителя А. А. Ершова;
- методика «Стиль руководства» А. Л. Журальев;
- экспресс методика «Социально-психологический климат в трудовом коллективе» О. С. Михалюк, А. Ю. Шалыто;
- методика «Изучение сплоченности коллектива» Р. С. Немова;
- тест «Типы поведения в конфликте» К. Томаса.

Опытно-экспериментальная работа проводилась в три этапа: констатирующий; формирующий; контрольный.

Анализируя количественные данные и качественные результаты выполнения диагностического задания на констатирующем этапе эксперимента, мы сделали следующие выводы: администрация центра направлена на перевод конфликта в свою пользу, что является довольно эгоистичным и не логичным, с той точки зрения, что при условии выхода в постоянном выигрыше для себя, они формируют неустойчивую позицию среди других сотрудников, что отражается на успехе центра. В силу обстоятельств, педагогический коллектив вынужден подстраиваться или же просто избегать таких ситуаций. Также стоит отметить, что в случае возникновения конфликта между двумя людьми одной стороны, решающее спор - лицо из администрации, также переведет конфликт, в свою пользу, что опять не завершится успехом для центра и, в общем, психологического климата внутри него.

После констатирующего был проведен формирующий этап исследования.

Совершенствование работы в Языковом центре «MOST» проводилось по трем направлениям, что было определено на основании результатов исследования:

- формирование инновационного стиля руководителя;
- построение правильного управления конфликтами между всеми сотрудниками центра;
- нематериальное стимулирование сотрудников центра и их сплочение.

Для управления конфликтами задействован психолог И. Тютявина, известная в данной области. Ее программа по предотвращению конфликтов называется «Педагог – педагог, педагог-администрация». Цель ее методики заключается в построении правильно мышления у педагогов, формировании оптимальных механизмов управления, что приведет к полному исчезновению вновь появляющихся конфликтов.

Рекомендации психолога позволили сократить или совсем ликвидировать конфликтные ситуации, которые также можно применять и в

работе с клиентами или в другом месте. Построение инновационной культуры кардинально изменили правила и принципы работы центра, а мероприятия, повлияли на сплоченность коллектива, построение дружеских отношений, а также послужили хорошим стимулированием к труду, что вскоре отразилось на всей деятельности языкового центра.

Контрольный этап исследования

После формирующего эксперимента был проведен контрольный этап, по методике констатирующего этапа исследования

По мнению 75 % респондентов – 7 человек взаимоотношения находятся на высоком уровне, 18 % - 2 человека считают, что на среднем и на низком 7 % - 1 человек.

Таким образом, разработанные рекомендации по управлению конфликтами, изменение действующего ранее директивно-либерального на инновационный стиль управления действительно повлияло на взаимоотношения администрации и педагогического коллектива, а также на развитие центра, что подтверждает выдвинутую нами ранее гипотезу исследования.

Заключение

Построение взаимоотношений администрации и педагогического коллектива должно формироваться на основании действующего этапа развития страны, чему полностью может отвечать инновационный стиль руководителя. К основным качествам ново созданного стиля относятся: целеустремленность, творческие способности, амбиции и умение переводить образовательное пространство учреждения в состояние эффективно прогрессирующей системы. Руководитель быстро развивающегося учреждения должен обладать внутренней готовностью, куда относится опыт и профессионализм, а также быть готовым к внешним воздействиям и переменам в отношении семейного положения и социально-экономических реформ со стороны государства. Так, меняя свои жизненные установки, принципы и приоритеты возможен переход на инновационный стиль управления.

Возникновение конфликтов внутри образовательного учреждения возможно из ряда причин: возраст, опыт педагогов, разность взглядов на ситуацию, материальная и духовная неудовлетворенность и несогласие с действующим стилем управления. Именно последняя из перечисленных причин и является основным стартом в возникновении конфликта между администрацией и педагогическим коллективом, что было изучено и доказано многими психологами, социологами и педагогами в отечественной и зарубежной литературе. Все это и вызвало цель по разработке мер по решению и управлению конфликтами внутри коллектива, что в первую очередь зависит от самого руководителя, от его умения и знаний по устранению несогласованностей и противоречий, владением ситуацией и поэтапным решением проблемы для обоюдного удовлетворения обеих сторон.

Исследование установило, что администрация центра работает на благо себя, потом центра и последнюю очередь на благо своих сотрудников, что говорит о равнодушии, неблагоприятных отношений и неэффективной системой управления внутри центра. У всех членов администрации преобладает директивный и либеральный стиль управления, менее выражен коллегиальный стиль, а смешанный наблюдается только у первого заместителя директора центра. Это значит, что вся администрация не считается с мнением педагогического коллектива и склонна видеть только свое мнение, утверждая, что оно верное и не может быть оговорено. Наличие либерального стиля говорит о безответственном отношении и безучастия в процессе развития центра. Они могут только управлять людьми, желая достичь высоких показателей, при этом не вносить свой вклад в этот процесс. Общий стиль руководства: директивно-либеральный.

По причине эмоционального показателя и поведения в трудовом коллективе действует отрицательный климат и малая доля благоприятного климата по показателю когнитивному. Противоречивый климат отсутствует. Так, из-за несогласованности действий и поведения появляются

конфликтные ситуации и непонимание, что подкреплено эмоциональностью некоторых работников. В данном случае эмоции выступают в качестве формирования и развития конфликта в коллективе.

Сплоченность коллектива в 25 % случаев происходит из-за понимания и поддержки в трудной ситуации связанной с профессиональными и рабочими обстоятельствами. В 33,3 % случаев неприязнь вызвана несогласием с принятым решением, поступком или действием, что, по мнению всего коллектива, исходит не только от руководителей центра.

Администрация центра направлена на переведение конфликта в свою пользу, что является довольно эгоистичным и не логичным, с той точки зрения, что при условии выхода в постоянном выигрыше для себя, они формируют неустойчивую позицию среди других сотрудников, что отражается на успехе центра. В силу обстоятельств, педагогический коллектив вынужден подстраиваться или же просто избегать таких ситуаций. Также стоит отметить, что в случае возникновения конфликта между двумя людьми одной стороны, решающее спор - лицо из администрации, также переведет конфликт, в свою пользу, что опять не завершится успехом для центра и, в общем, психологического климата внутри него.

Рекомендации психолога позволят сократить или совсем ликвидировать конфликтные ситуации, которые также можно применять и в работе с клиентами или в другом месте. Построение инновационной культуры кардинально изменит правила и принципы работы центра, а мероприятия, повлияют на сплоченность коллектива, построение дружеских отношений, а также послужат хорошим стимулированием к труду, что вскоре отразится на всей деятельности языкового центра. Можно заметить, что изменения, которые произойдут в коллективе, послужат также и упрощению решения споров и непониманий в нем.

Разработанные рекомендации по управлению конфликтами, изменение действующего ранее директивно-либерального на инновационный стиль управления действительно повлияло на взаимоотношения администрации и

педагогического коллектива, а также на развитие центра. Кроме этого, важное, значение имеют рекомендации психолога в отношении управления конфликтами, которые ранее возникали среди администрации и психологического коллектива. Также стоит учесть, мероприятия, направленные на построение дружеских отношений между всеми работниками центра, сплочения коллектива по средствам общего время препровождения, а также нематериальное стимулирование, которые сыграет роль в мотивации работников, а следственно развитию центра.