

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 КОНФЛИКТАМИ 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

**НЕВЗОРОВОЙ ОЛЬГИ ВИКТОРОВНЫ**

Научный руководитель

канд. пед. наук, доцент

\_\_\_\_\_ 2018 Г.К. Парина

Зав. кафедрой

доктор пед. наук, профессор

\_\_\_\_\_ 2018 Е.А. Александрова

Саратов  
2018

## ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день в современных условиях функционирования организаций отмечается рост случаев возникновения конфликтов, о чем свидетельствуют многочисленные социологические исследования. Данный факт актуализирует необходимость подробного изучения и анализа технологий регулирования конфликтов в организации для преодоления их деструктивных последствий и повышения морально-психологического климата, эффективности кадровой политики и комплекса других факторов, напрямую влияющих на эффективность деятельности организации и, как следствие, на процесс ее развития.

Конфликты нарушают процесс функционирования организации, а также процессы корпоративного и профессионального взаимодействия на всех уровнях системы, что выявляет необходимость осуществления комплексных мер по их преодолению.

Разработка и внедрение системы регулирования и разрешения конфликтов является задачей руководства организации.

Управление конфликтами способствует снижению деструктивных последствий конфликтов, конфликтного потенциала организации, сплочению коллектива, повышению производительности труда, росту и развитию организации.

В связи с вышеперечисленным, особую актуальность приобретает проблема исследования сущности и природы, причин и функций конфликтов в образовательных организациях с точки зрения системного подхода, в том числе актуальными остаются и вопросы эффективного управления ими.

Необходимость принятия и реализации управленческого решения, направленного на конструктивное управление конфликтами в образовательной организации, является актуальной задачей современного менеджмента.

Основной целью профессиональной деятельности педагога (учителя, воспитателя) является оказание образовательных услуг. Образовательная

деятельность определяет структурные особенности и специфику деятельности педагогического коллектива. Основными сотрудниками образовательной организации являются педагогические работники, составляющие педагогический коллектив, объединенный единством требований к обучающимся. В соответствии со статьей 2 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», педагогический работник – это «физическое лицо, которое состоит в трудовых, служебных отношениях с организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и выполняет обязанности по обучению, воспитанию обучающихся и (или) организации образовательной деятельности».

Современный образовательный процесс характеризуется многообразием противоречий, возникающих на фоне модернизации российского образования (внедрение новых образовательных стандартов - ФГОС, введение ЕГЭ, использование инновационных технологий в образовательном процессе, переходом на подушевое финансирование образовательных учреждений) и отражающих систему общественных отношений в стране, а также вытекающих из логики педагогического процесса.

Разрешение этих противоречий зачастую проходит в форме конфликтов.

Особенностью управления конфликтами в образовательной организации выступает целенаправленное воздействие на процесс конфликта, обеспечивающее решение социально значимых задач.

Аспекты указанной проблемы в той или иной степени рассмотрены в ряде научных исследований:

- в научных трудах, посвященных общей теории конфликтов (А.Я. Анцупов, В.Н. Кудрявцев и др.);
- раскрывающих классификацию, структуру, генезис, эволюцию и динамику конфликтов (Н.В. Гришина, А.А. Ершов);
- посвященных изучению психологических причин возникновения, развития и протекания конфликтов (В.Г. Зазыкин, Н.С. Нечаева и др.);

– в исследованиях, рассматривающих поведение личности в конфликте (Е.Г. Баранов).

Конфликты в управленческих системах и методы профилактики ситуаций, носящих конфронтационный характер, подробно рассмотрены в работах А.Л. Журавлева, Д.Л. Моисеева, А.И. Шпилова и др.

Исследования конфликтов в рамках акмеологической теории проводили А. А. Деркач, О. С. Анисимов, А. К. Маркова, А. П. Чернышев, Н. В. Михеев, В. Г. Зазыкин.

Проблемы профессиональной конфликтологической компетентности изучали такие исследователи, как Л. А. Петровская, Б. И. Хасан, Н. Н. Ершова, Ю. М. Жуков, И. Е. Елина, а вопросы управления персоналом стали предметной основой исследований Т. Ю. Базарова, Е. Г. Баранова, Е. Е. Вендрова, В. В. Гончарова, В. А. Гребенюк, Е. Ю. Самсоновой.

Актуальность изучаемой проблемы обусловила выбор темы дипломного исследования: **«Управление конфликтами в образовательной организации»**.

**Цель исследования** – изучить социально-психологические механизмы проявления конфликтов в трудовом коллективе и разработать модель управления ими в образовательной организации.

**Объектом исследования** является управление образовательной организацией.

**Предметом исследования** выступает управление конфликтами в образовательной организации.

**Гипотеза исследования:** управление конфликтами в образовательной организации будет эффективно, если:

– при разработке модели управления конфликтами, направленной на обеспечение эффективности изучаемого процесса, учитывать специфику взаимоотношений в коллективе образовательного учреждения, преобладающих стратегий поведения, возможных противоречий и

социально-психологических механизмов проявления конфликтов в коллективе,

– использования методики поэтапной профилактики, через внедрение комплекса мероприятий, направленных на формирование и сплочение трудового коллектива, на установление здоровой нравственной атмосферы и предупреждению нарушений во взаимоотношениях между сотрудниками, а также мероприятия направленные на формирование конфликтологической компетентности руководства и педагогов.

В соответствии с предметом, целью и гипотезой исследования были определены следующие **задачи**:

1. Провести анализ современных зарубежных и отечественных исследований по проблеме трудового конфликта и определить детерминанты конфликтного поведения личности в коллективе.

2. Разработать модель управления конфликтами в образовательной организации.

3. Определить методики диагностики общей коммуникативной толерантности, свидетельствующей об эффективности авторской модели.

**Научно-теоретическая значимость исследования** состоит в том, что на основе всестороннего анализа имеющейся научной литературы и на основе общеметодологического и системного подхода осуществлен комплексный анализ проблемы конфликтов в образовательных организациях, выявлены особенности, формы, способы управления ими. Следовательно, результаты и основные положения ВКР могут быть использованы и для дальнейшего изучения конфликтов, возникающих и протекающих в различных образовательных организациях.

**Практическая значимость работы** состоит в том, что выводы и основные положения исследования могут найти практическое применение в деятельности образовательных организаций для разработки методик по предупреждению, выявлению, диагностике, прогнозированию, урегулированию и разрешению конфликтов в организациях.

**Теоретико-методологическую основу исследования** составляют:

– междисциплинарный подход в исследовании конфликтов А.Я. Анцупова, предусматривающий изучение конфликтных отношений в трех основных отраслях конфликтологии: психологии и социологии. Социология позволяет рассматривать все виды и типы социальных отношений и взаимодействия отдельных людей в обществе. Психология как наука позволяет выявить механизмы возникновения, развития и протекания конфликтов, а также способы их предотвращения и урегулирования. Кроме того, исследуя противоборство в трудовой деятельности необходимо опираться на результаты изучения конфликта в исторических и юридических науках, педагогике, философии;

– применение системного подхода позволяет выявить все взаимосвязи элементов, составляющих конфликт: сущность, структура, функции, динамика, информация в конфликте, предупреждение, завершение, исследование и диагностика (Б.Г. Ананьев, А.А. Бодалев, А.Н. Леонтьев, Б.Ф. Ломов и др.).

**Основой исследования** послужил накопленный научный опыт в трудах отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области управления персоналом, в области управления конфликтами в группах, в вопросах конфликтологии и управления конфликтами. При написании исследования использовались работы таких авторов как: Анцупов А.Я., Базаров Т. Ю., Блюм М.А., Бородкин Ф.М., Гвишиани Д.М., Гурьева Е.Ю., Дмитриев А.В., Запрудский Ю.Г., Иванникова Н.В., Кибанов А.Я., Коузер Л., Лукин Ю.Ф., Намдан С.С., Решетникова К.В., Сидоренков А.В., Сулягина Ю.О., Тишков В., Фесенко О.П., Чумиков А., Юкаева В.С. и других.

Для проверки гипотезы и решения поставленных задач использовалась комплексная система **методов исследования**: теоретические (анализ философской, психологической и педагогической литературы по проблеме исследования; изучение нормативных документов; изучение и обобщение опыта работы по управлению конфликтами в образовательной организации;

структурный анализ, методы моделирования, синтеза, абстрагирования, конкретизации, аналогии).

Среди методов получения эмпирического материала были использованы методы: наблюдение, индивидуальные беседы и опросные методы (анонимное, раздаточное анкетирование). Для сбора фактологического материала нами были использованы методики: методика оценки стратегий поведения во взаимодействии Т. Томаса, методика диагностики общей коммуникативной толерантности В.В. Бойко и социометрическая процедура.

**Основные этапы и опытно-экспериментальная база исследования.** Исследование осуществлялось с 2015 по 2017 годы и состояло из трёх этапов.

**Опытно-экспериментальная база исследования** – МАОУ СОШ №13 г. Балаково. Экспериментальную выборку составили 15 сотрудников в образовательной организации.

**Структура работы:** Работа состоит из введения, в котором обоснованы актуальность исследования, поставлены цель и задачи работы, основной части, состоящей из двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

**Объем работы** представлен на 72 страницах основного печатного текста компьютерного набора, и 9 страницами – приложения, 65 наименованиями списка используемой литературы, 10 таблицами, 11 рисунками и 4 приложения.

По результатам проведенного исследования, которое включало как теоретический анализ материалов по теме, так и практическое проведение соответствующей диагностики, мы сделали следующие выводы:

1. Управление конфликтом в образовательном учреждении есть процесс осознанного целенаправленного воздействия на конфликты в образовательной среде с целью их профилактики и конструктивного завершения, а также уменьшения их негативного и усиление позитивного влияния на функционирование образовательной организации по достижению целей.

Управление конфликтами в образовательной организации имеет свои отличительные особенности. Предупреждение конфликтов в учебно-воспитательном процессе осуществляется системой психолого-педагогических методов и средств. Важную роль играет регулирование конфликта, которое представляет собой педагогическое воздействие на конфликтную ситуацию с целью смягчения, ослабления или перевода ее в иное русло.

В управлении конфликтами в образовательной организации огромную роль играет разработка модели управления конфликтами в образовательной организации.

Анализируя существенные признаки модели, мы пришли к следующему определению: под педагогической моделью в данном исследовании понимается такое методологическое средство (образ), которое, отображая и репрезентируя на основе отношения подобия существенные структурно-функциональные связи объекта педагогического исследования, способно воспроизводить эти связи, давая новое знание об исследуемом объекте.

Модель, которая обеспечила бы успешность реализации концепции эффективного управления конфликтами в образовательной организации, должна включать и отражать наиболее важные ее компоненты: цель – задачи – содержание – условия – технологии – средства реализации – результат. Эффективным средством соблюдения модели является процедура коррекции, которая устраняет причины несоответствия в интересах всех заинтересованных сторон.

Представленная модель – это инструмент управления конфликтами в образовательной организации. Целью разработки и реализации Модели - развитие системы оценки и управления конфликтами в образовательной организации, создание механизма управления конфликтами в образовательной организации, отвечающего философии всеобщего управления качеством образования.



2. Известно, что эффективность профессиональной деятельности во многом определяется взаимодействием персонала, где главными составляющими являются партнерство и сотрудничество.

В процессе совместной деятельности и общения между людьми возникает контакт, который обусловлен индивидуальными особенностями субъектов, спецификой ситуации, преобладающими стратегиями поведения, возможными противоречиями. Поэтому методологические аспекты бесконфликтного общения являются объектом тщательного изучения.

3. Своевременная диагностика межличностных конфликтов в любом трудовом коллективе имеет важное значение, как для профилактики, так и для конструктивного решения. Для того чтобы предотвратить возникновение конфликтов между сотрудниками, необходимо как можно лучше знать характер взаимоотношений в коллективе, иметь информацию о тенденциях в их развитии, видеть сотрудников, которые имеют трудности в общении с коллегами, помогать им в налаживании отношений.

Основная задача нашего исследования направлена на исследование специфики взаимоотношений в трудовом коллективе и социально-психологических механизмов проявления конфликтов в МАОУ СОШ №13. Опытно-экспериментальная работа по проверке эффективности модели включала два этапа: констатирующий и формирующий.

С помощью теста описания поведения К.Томаса мы выяснили, что самыми распространенными формами поведения в конфликтной ситуации у сотрудников МАОУ СОШ №13 преобладает сотруднический стиль поведения (28,4%), когда участники ситуации приходят к альтернативе, и компромиссный стиль поведения (25,1%), как соглашение между участниками конфликта, достигнутое путем взаимных уступок. Наименьшая степень выраженности тенденция к проявлению такой форм поведения в конфликтных ситуациях, как приспособление (11,6%), которое означает принесение в жертву собственных интересов ради другого.

Таким образом, половина опрошенных выбрали конструктивные способы разрешения конфликтов, каждый десятый конфликтен, каждый третий либо избегает конфликта, либо приспосабливается.

Результаты диагностики общей коммуникативной толерантности В.В.Бойко показали, что 20% из опрошенных, имеют более низкий показатель от нормы, что является показателем спокойного и ровного отношения к окружающим. 53,3% опрошенных имеют показатель в норме, то есть эта группа сотрудников, терпима ко всем окружающим.

26,6% получили чуть завышенные баллы от нормы, которые являются свидетельством среднего уровня толерантности, такие результаты показывают респонденты, для которых характерно сочетание как толерантных, так и интолерантных черт.

Групповое среднее значение общей коммуникативной толерантности составляет 35,3 балла, что характеризует коллектив как терпимый к другим.

Для эффективности модели управления разрешением конфликтов в образовательной организации мы предложили комплекс мероприятий направленные на формирование и сплочение трудового коллектива, на установление здоровой нравственной атмосферы и предупреждению нарушений во взаимоотношениях между сотрудниками МАОУ СОШ №13 г.Балаково, а так же нами предложены мероприятия направленные на формирование конфликтологической компетентности руководства и педагогов.

4. Результаты формирующего этапа исследования, на котором нами был разработан комплекс практических мероприятий, направленных на успешность управления конфликтами в образовательной организации, показал влияние на положительную тенденцию успешности управления конфликтами в образовательной организации. В МАОУ СОШ №13 и у руководителя и сотрудников-педагогов происходит формирование конфликтологической компетентности, которая сказывается на стремлении к тесному общению, строящееся на длительных, прочных и взаимозависимых отношениях при совместной деятельности.