

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра методологии образования

**УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ  
КОЛЛЕКТИВЕ**

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

магистерской работы

студентки 3 курса 352 группы

направления 44.04.01 Педагогическое образование

профиля «Управление образовательными организациями»

факультета психолого-педагогического и специального образования

ИСАЕВОЙ МИРОСЛАВЫ НИКОЛАЕВНЫ

Научный руководитель

Зав. кафедрой

доктор пед. наук, профессор \_\_\_\_\_ «    » \_\_\_\_\_ 2020 г. Е.А. Александрова

Зав. кафедрой

доктор пед. наук, профессор \_\_\_\_\_ «    » \_\_\_\_\_ 2020 г. Е.А. Александрова

Саратов

2020

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность исследования.** Человек – существо социальное и общение считается обязательной составляющей его жизни. В общении формируется важнейшая система воспитательных отношений, которые содействуют эффективности обучения и воспитания. В преподавательской деятельности общение обретает профессионально–значимый и функциональный характер. Оно выступает в ней как механизм влияния, и простые функции и условия общения приобретают здесь вспомогательную «нагрузку», так как из аспектов общечеловеческих переходят в элементы профессионально-творческие.

Взаимодействие педагогов зачастую не корректно. Именно в общении педагогов часто появляются различного рода конфликтные ситуации, в некоторых случаях спровоцированные учащимся, а в некоторых осознанно создаваемые преподавателем с целью достижения оптимального результата в обучении и в становлении личности обучаемого. Можно отметить, что конфликтные ситуации не обошли стороной и преподавательское взаимодействие, которое происходит в рамках учебного заведения. По этой причине исследование конфликтных ситуаций – их возникновение, формирование, предпосылки, разрешение – становится весьма востребованным. Не случайно в школах уже не обойтись без поддержки специалистов по психологии, которые могут грамотно решить сложившуюся конфликтную обстановку. В какой–то степени становится очень модной специальность конфликтолога, которая все больше на сегодняшний день приобретает популярность.

В связи с этим нам бы очень хотелось осветить проблему преподавательских конфликтов и попытаться основательнее в ней разобраться с целью ликвидации роста ненужных инцидентов в образовательной области.

**Объект исследования** – процесс управления образовательной организацией.

**Предмет исследования** – управление конфликтами в педагогическом коллективе.

**Цель:** выявить сущность управления конфликтами в педагогическом коллективе.

**Задачи:**

- выявить сущность понятия конфликт, виды и возникновения конфликтов в педагогическом общении;

- определить методы разрешения конфликтов в педагогическом общении;

- создать методику работы руководителя по разрешению педагогических конфликтов;

- апробировать методику работы руководителя по разрешению педагогических конфликтов.

Элементы **научной новизны исследования** состоят в проведении самостоятельного экспериментального исследования результативности внедрения методики работы руководителя по разрешению педагогических конфликтов.

**Структура работы.** Выпускная квалификационная работа представлена введением, двумя главами, структурированными на параграфы, заключением, списком литературы и приложениями.

## **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ**

Педагогическое общение представляет собой коллективную систему социально-психологического взаимодействия.

Взаимодействие педагога и учащегося совершается в разных ситуациях. Зачастую данные ситуации моделирует и формирует педагог и использует их в педагогических целях с целью организации учебной работы, с целью аргументированного структурирования обоюдной работы педагога и учащихся.

Данные ситуации называются педагогическими, они могут носить спорный характер.

Для того, чтобы говорить об общении в конфликтных ситуациях, необходимо понимать сущность инцидента и совершающихся в нем процессов.

Педагогический контекст рассмотрения конфликтной ситуации имеет особую значимость для учебной практики. Разногласие между педагогом и учащимся (либо командой, коллективом), учащихся друг с другом так же, как и педагога с сотрудниками, всегда содержит в своей основе противоречие.

Однако, присутствие противоречия – это еще не конфликтная ситуация, а всего лишь вероятные предпосылки к его появлению между людьми. Противоречие не обязательно перерастет в конфликт.

Одним из признаков конфликтной ситуации считается индивидуальный смысл того либо иного противоречия для определенного субъекта, когда данное явление оказывает значительные воздействия на эмоции, действия. До тех пор, пока не происходит столкновение индивидуальных смыслов субъектов, конфликтной ситуации между ними не возникает.

Для того чтобы случился конфликт индивидуальных смыслов, нужны конкретные конфликтные ситуации.

Конфликтная ситуация – это совокупность факторов, при которых формируются условия для выявления значительных отличий во мнениях, интересах и намерениях субъектов, которые имеют для них индивидуальный значение.

В психологии многовариантная типология в зависимости от тех критериев, берутся за основу. Человек вступает в конфликт в значимой для него ситуации и только в том случае, когда не видит возможности ее изменить (при этом действия принимают форму атаки или обороны), но обычно старается не осложнять отношений и сохранять сдержанность. По отношению к отдельному конфликты бывают и внешними. К первым причисляются внутри личностные; ко вторым – межличностные, между личностью и группой, межгрупповые.

Межличностный конфликт. Это конфликт между отдельными индивидуумами в ходе их общественного и эмоционального взаимодействия. Инциденты данного вида появляются на каждом шагу и по самым различным предлогам.

В любом межличностном инциденте огромную значимость играют индивидуальные качества людей, их психологические, нравственные и социально-психологические характеристики. В данной взаимосвязи зачастую заявляют о межличностной сопоставимости либо несовместимости людей, которые играют значимость в межличностном общении.

Конфликт между личностью и командой. Данный вид инцидента имеет много общего с межличностным, однако он наиболее многоплановый. Группа включает в себя целую всю концепцию взаимоотношений, она конкретным способом организована, в ней, как правило, существует формальный и/или неформальный лидер, субординационная и координационная структуры. По этой причине возможная вероятность конфликтной ситуации тут увеличивается.

Педагогический конфликт обладает рядом особенностей, выделяющих его из общей массы конфликтов.

Особенность первая. Не всякая конфликтная ситуация, которая образовалась в системе образования, можно считать преподавательской, то есть имеющей непосредственное отношение к преподавательскому процессу.

Особенность вторая. Значимость каждого конфликта может ситуативно меняться. Например, конфликты в педагогическом коллективе влияют на психологический климат, сказываются на настроении обучающихся и педагогов, их эмоциональном самочувствии.

Особенность третья. Педагогические конфликты отражают не только личностные, но и любые другие особенности жизнедеятельности образовательной системы (социальные, экономические, идеологические и пр.) Конфликты в преподавательской ситуации весьма специфичны и различаются от обычных не столько тем, что совершается «конфликт статусов», сколько тем,

что конфликтная обстановка для учащихся должна стать воспитательной. В их разрешении преподаватель обязан принимать во внимание возрастные характерные черты, аргументы и желания конфликтующих сторон.

Особенность четвёртая. В решении педагогического конфликта следует придерживаться принципа: «Благородная цель достигается благородными средствами».

Одним из людей, заложивших основы общей теории конфликта является Карл Маркс. Им было разработано учение – о противоречии и развита модель социального изменения.

В настоящее время система управления персоналом организаций включает подсистемы, выполняющие функции. Так, подсистема трудовых отношений предусматривает выполнение таких функций, как анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений, отношений руководств управление взаимодействием с профсоюзами. Подсистема социального развития включает функцию управления социальными конфликтами и стрессами.

С точки зрения использования способов разрешения конфликта, стратегические подходы можно разделить на несколько групп: внутриличностные, структурные, межличностные, переговоры, ответные агрессивные действия.

Внутриличностные методы проявляют влияние на отдельную личность, заключаются в правильной организации своего собственного поведения, в мастерстве выразить собственную точку зрения, не вызывая при этом защитной реакции со стороны.

Структурные методы направлены главным образом на предупреждение конфликта. Они ориентированы в большей степени на участников организационных конфликтных ситуаций, которые образуются из – за неверного распределения функций, ответственности и прав, несправедливой системы мотивации и стимулирования сотрудников, неэффективной организации труда.

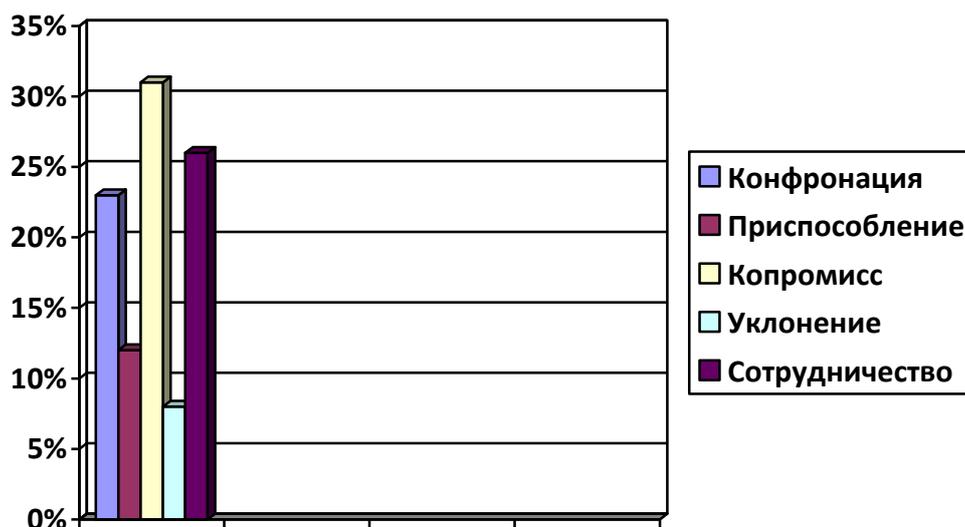
Стратегия межличностных отношений заключается в том, чтобы заставить или убедить стороны прекратить враждебные действия, найти приемлемое решение проблемы.

Данные способы подразумевают подбор манеры действия участников конфликтной ситуации, для того чтобы свести к минимуму вред для собственных интересов. Наравне с хорошо известными стилями конфликтного поведения, к которым принадлежат приспособление (уступчивость), противоборство, уклонение, совместная работа и компромиссное решение, существует и принуждение.

## **2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО АПРОБИРОВАНИЮ МЕТОДИКИ РАБОТЫ РУКОВОДИТЕЛЯ ПО РАЗРЕШЕНИЮ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ**

При разрешении конфликтной ситуации основным звеном является проведение психологического анализа. Так как он позволяет избежать повторения возникших конфликтов в педагогическом коллективе.

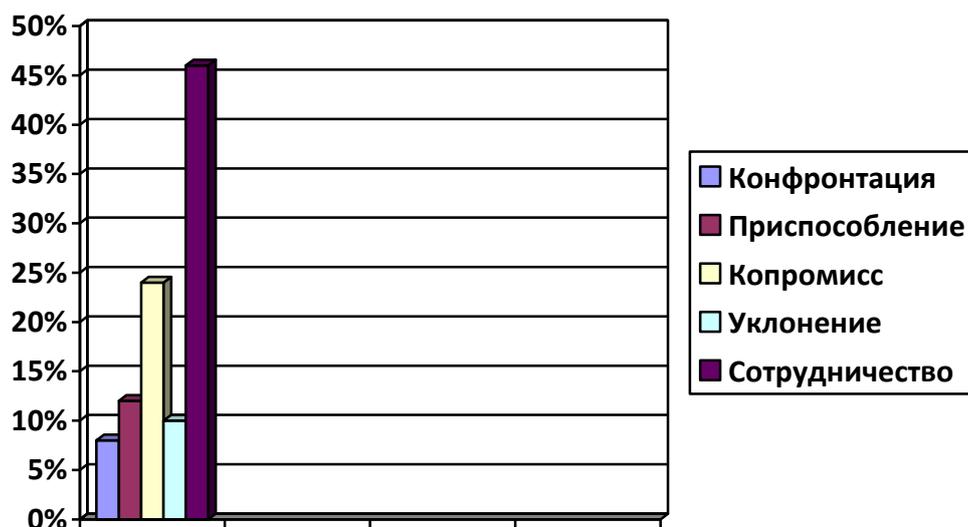
Для проведения диагностики используем методику Томаса - Килманна на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации. Методика предназначена для изучения личностной предрасположенности к конфликтному поведению, выявления определенных стилей разрешения конфликтной ситуации. Для того чтобы определить психологическое состояние и мотивацию педагога рассчитан мотивационный потенциал работы с помощью анкеты, которая была создана на основе формулы мотивационного потенциала работы, которую предложили Р. Хэкман и Р. Олдхэм. Эксперимент проходил в МАОУ «Лицей «Солярис», в нем приняло участие 42 педагога.



Анализ показал, что существует необходимость изменить стиль разрешения конфликтных ситуаций, где преобладание стратегии сотрудничества, когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон, станет ведущей и повысит мотивационный потенциал работы для того, чтобы избежать конфликтов в педагогическом коллективе.

Для того чтобы изменить стиль разрешения конфликтных ситуаций, где преобладание стратегии сотрудничества, когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон, станет ведущей и повысит мотивационный потенциал работ - апробирование методики руководителя по разрешению педагогических конфликтов.

На контрольном этапе проверена эффективность методики руководителя по разрешению педагогических конфликтов с помощью методики Томаса - Килманна на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации и формулы мотивационного потенциала работы.



С помощью внедрения данной методики удалось повысить мотивацию педагога, психологическое состояние, умение сотрудничать. Создание командной проектной деятельности даёт опыт поиска информации, практического применения самообучения, саморазвития, самореализации и самоанализа своей деятельности. Умение работать в группе, сотрудничать, умение принимать и выполнять определённую роль: быть лидером или исполнителем, умение выстраивать свои отношения с людьми, которые тебя окружают, тем самым даёт возможность избежать внутренних конфликтов и конфликтов в коллективе.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данная работа посвящена управлению конфликтами в педагогическом коллективе. В первой главе работы было дано определение, выделены виды конфликта, изучены причины возникновения конфликта, рассмотрен процесс управления конфликтами, методы и стили разрешения педагогических конфликтов, методика работы руководителя по разрешению педагогических конфликтов. Во второй главе была проведена экспериментальная работа по апробированию методики работы руководителя по разрешению педагогических конфликтов.

В последние годы в конфликтологии в целом выходит большое количество публикаций, приуроченных к управлению конфликтными ситуациями, не затихают дискуссии вокруг данной проблемы и в педагогике. Прочно фиксируются определения управляемый, инициированный, планируемый, контролируемый, проектируемый, организованный и прочие конфликты. Специалистам по психологии подобная модель практической деятельности с группами знакома еще с 30-х годов XX века, с так называемого способа «взрыва» группы, благополучно применявшегося А.С. Макаренко с целью замены неформальных лидеров в молодежных группах.

В связи с тем, что в основе конфликтной ситуации зачастую лежит разногласие, которое подвластно конкретным закономерностям, социальные преподаватели не должны «бояться» конфликтных ситуаций, а, осознавая природу их появления, применять определенные механизмы влияния с целью эффективного их разрешения в различных педагогических моментах.

Понимание факторов появления конфликтных ситуаций и удачное применение элементов управления ими вероятны только лишь при наличии у будущих преподавателей умений и познаний определенных индивидуальных познаний, качеств и умений.

Стиль поведения в определенном инциденте, также обуславливается той мерой, в которой преподаватель хочет удовлетворить личные интересы, действуя при этом активно либо пассивно, и круг интересов другой стороны, действуя индивидуально либо вместе.

Практически стремление преподавателя к разрешению конфликтных ситуаций в преподавательском коллективе представляет собой интегральное личностное образование, состав которого включает в себя когнитивный, мотивационно-ценностный и операционно-исполнительский элементы.

Главный метод бесконфликтного преподавательского общения – это развитие высокой степени преподавательского мастерства, владение искусством выхода из конфликтных ситуаций без потери собственного достоинства.

Руководитель, работая в образовательном учреждении, имеет дело с индивидуальными и коллективными субъектами, которые нуждаются в психологической помощи. Он обязан отдавать себе отчет в том, что его успех в работе с отдельными преподавателями и преподавательским коллективом в целом не только лишь содействует психоэмоциональному благополучию и профессиональной удовлетворенности каждого работника, но и формирует отличную базу для гуманизации преподавательского процесса в целом, повышению его эффективности.

При монотонности жизни, психическом пресыщении, утомлении у педагога исчезает желание выполнять работу, к которой вначале имелся положительный мотив. Но особенно сильно и длительно влияет на снижение мотивационного потенциала состояние депрессии, возникающее у здоровых людей. Возникает чувство беспомощности перед лицом жизненных трудностей, неуверенности в своих возможностях, сочетающиеся с чувством бесперспективности. Сила потребностей, влечений резко снижается, что приводит к пассивному поведению, безынициативности.

Большое влияние на снижение мотивационного потенциала оказывает «профессиональное выгорание». Состояние «выгорания» развивается подспудно, в течение длительного времени. Поэтому целесообразно время от времени проводить обследование работников для выявления ранних симптомов этого состояния и предупреждения снижения мотива к выполняемой профессиональной деятельности. Имеется ряд состояний человека, которые резко уменьшают его мотивационный потенциал, в связи с этим происходит внутриличностный конфликт, как следствие конфликт в педагогическом коллективе.

С помощью внедрения командной проектной деятельности нам удалось повысить мотивацию педагога, психологическое состояние. Проект даёт опыт поиска информации, практического применения самообучения, саморазвития, самореализации и самоанализа своей деятельности. Умение работать в группе,

сотрудничать, умение принимать и выполнять определённую роль: быть лидером или исполнителем, умение выстраивать свои отношения с людьми, которые тебя окружают, тем самым даёт возможность избежать внутренних конфликтов и конфликтов в коллективе.