

МИНОБРНАУКИ 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
современной образовательной организации**

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

Вашиной Инны Дмитриевны

Научный руководитель

канд. пед. наук, доцент

« »

2021 г. О.А. Козлова

Зав. кафедрой

доктор пед. наук, профессор

« »

2021 г. Е.А. Александрова

Саратов
2021

Введение

Актуальность. По причине всемирного кризиса в каждой из сфер жизнедеятельности человека встречается рост социальной напряженности и в следствие этого, усиление конфликтогенных моментов. Проблема конфликтов, теоретическое осмысление ее смысла, рекомендации практической работы с конфликтами являются важными для администрации любой образовательной организации, в нашем случае-школы. Направление и содержание переживаемых организацией, определяют его конструктивный или деструктивный план деятельности, служат фундаментом объяснительных форм и моделей управления конфликтами. Во всех сферах жизнедеятельности, безусловно, присутствуют конфликтные ситуации. Они являются неотъемлемым элементом человеческих отношений и поэтому существуют и будут существовать столько, сколько существует человек. На сегодняшний день считается, что конфликты - это неизбежное проявление общественной жизни, которое вытекает из свойств человеческой природы.

Гуманистическое направление в педагогике, прежде всего, заключается в том, чтобы отказаться от авторитарных форм общения и искать путь к отношениям, где в основе будут отношения сотрудничества. В ходе педагогического содействия часто наблюдается недостаток взаимопонимания и возникновение конфликтов между всеми участниками педагогического процесса. Для педагогики изучение конфликта имеет особенно важное значение. Педагогическому работнику следует создать благоприятный, доброжелательный климат в коллективе, так как неблагоприятная атмосфера приносит некоторые сложности, а порой делает невозможной нормальную, приносящую чувство удовлетворения работу и жизнь в образовательной организации. Атмосферу в коллективе и процесс общения создают сами сотрудники школы. Своими поступками они могут нарушить оптимальную пропорцию составляющих ее элементов. Но педагогу под силу изменить ее так, чтобы климат создавался, благоприятствующий личностному росту и равноправному существованию всего педагогического коллектива.

Для продуктивного решения возникающих проблем в педагогическом коллективе каждому его участнику нужно приобрести определенный уровень теоретических знаний и практических навыков поведения в конфликтных ситуациях, а также знания о причинах возникновения и способах решения конфликтов. Конфликт стал ключевым элементом в отношениях между людьми. Он присутствует как в явных, так и в латентных формах. Конфликт присутствует и там, где есть сотрудничество и согласие. Главный вопрос состоит, следовательно, не в возвращении к бесконфликтному состоянию, а в том, чтобы научиться конструктивно жить с конфликтом, отдавая себе отчет в его стимулирующем воздействии в тех случаях, когда он развивается в определенных рамках, и, осознавая его разрушительный характер, когда он перерастает эти рамки. Представители ранних школ управления, в том числе сторонники школы человеческих отношений, считали, что конфликт - это признак неэффективной деятельности организации и плохого управления коллективом. В наше время, теоретики и практики управления все чаще склоняются к той точке зрения, что некоторые конфликты даже в самой эффективной организации при самых лучших взаимоотношениях не только возможны, но и желательны. Важно учиться управлять конфликтным взаимодействием.

Исследования подходов данной проблемы показал разнообразие научных интересов, которые занимались изучением конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе:

- Формированием культуры взаимоотношений в педагогическом коллективе (Л. Г. Бузунова, И. И. Диденко, К. Э. Казарьянц, К. А. Кисин, Н. Ю. Попикова, М. В. Тарасов и др.).

- Решение конфликтных ситуаций, возникающих на межличностном и групповых уровнях (А.Х.Батчаева, Л.И. Белозерова, Г.М. Болтунова, М.М. Рыбакова, Л.В. Симонова, Н. Е. Щуркова).

- Социально- педагогический климат (Ф. Бородкин и Н. Коряк и др.).

Тем не менее, работы этих и других авторов не охватывают всей полноты современных форм и методов формирования педагогической культуры родителей и их значимости для работы образовательной организации с семьями школьников.

Исходя из выше сказанного, была выбрана тема выпускной квалификационной работы «*Управление конфликтами в педагогическом коллективе современной образовательной организации*».

Цель исследования: выявить особенности управления конфликтами в педагогическом коллективе современной образовательной организации.

Гипотеза исследования: управление конфликтами в современном педагогическом коллективе возможно посредством повышения индивидуального уровня подготовленности административного и педагогического персонала

Для подтверждения гипотезы и достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Рассмотреть сущность понятия педагогический конфликт: структура, типология, функции;
2. Проанализировать методы и принципы, позволяющие формировать систему управления педагогическими конфликтами;
3. Провести эмпирическое исследование социально - психологического климата, конфликтного взаимодействия в педагогическом коллективе, условий совершенствования процесса управления конфликтами.
4. Разработать модель управления конфликтами в педагогическом коллективе образовательной организации

В процессе выполнения выпускной квалификационной работы нами были использованы следующие исследовательские методы: описательный метод, анализ литературных источников по теме исследования, обобщение полученных данных.

Экспериментальная база исследования: МОУ «СОШ №45» г Саратова

В соответствии с логикой исследования для решения поставленных задач использовались следующие *методы*:

- теоретические – изучение педагогической, психологической, методической литературы по исследуемой проблеме;
- эмпирические – констатирующий, формирующий и контрольный эксперименты по теме исследования;
- метод анкетного опроса;
- метод графических изображений.

Структура и объём работы: выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух разделов, заключения, списка использованной литературы, приложений.

Основное содержание работы

В разделе «ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ» рассматриваются понятие, компоненты и сущность возникающих конфликтов, их формы, источники зарождения и направления.

В первом параграфе «*Культура взаимоотношений в педагогическом коллективе образовательной организации*» говорится о том, что особое значение в педагогическом коллективе отводится культуре взаимоотношений, которая отражается не только на психологическом комфорте в коллективе, но и на процессе воспитания и обучения детей, а также при конструктивном взаимодействии педагогов в коллективе.

Культура взаимоотношений — это совокупность интеллектуальных, духовных и эмоциональных качеств личности, которые являются необходимым условием успешного взаимодействия и контроля поведения, основываясь на нравственных нормах и правилах общения. Сущностью культуры взаимоотношений в педагогическом коллективе является ориентирование на

мораль, приоритетность социальной ответственности всех ее членов, единство ценностей и целей.

Во втором параграфе первого раздела *«Исследование проблемы управления конфликтами в педагогическом коллективе»* идёт речь о том, что научными исследованиями доказано, что по своей природе профессиональная образовательная деятельность, как одна из основных сфер человеческого взаимодействия в обществе, в значительной степени подвержена конфликтному противостоянию. Как справедливо отмечал А.А.Бодалев, ситуация, когда один человек воздействует на другого, - это ситуация взаимодействия, а потому эффект воздействия, как правило, связан с характером соотношений особенностей, имеющих и у одной, и у второй личности.

Как показывает практика, именно индивидуально-психологические особенности членов педагогического коллектива создают предрасположенность к возникновению предконфликтных ситуаций среди различных категорий сотрудников.

1.3 Виды и особенности конфликтов в педагогическом коллективе

В педагогике и психологии существует многовариантная типология конфликта в зависимости от тех критериев, которые берутся за основу. По отношению к отдельному субъекту конфликты бывают внутренними и внешними. К первым относятся внутриличностные; ко вторым – межличностные, между личностью и группой, межгрупповые. По длительности протекания конфликты можно разделить на кратковременные и затяжные. По характеру конфликты принято делить на объективные и субъективные. По своим последствиям: конструктивные и деструктивные. Выделяют конфликты по степени их реакции на происходящее: быстротекущие; острые длительные; слабовыраженные вялотекущие; слабовыраженные быстропротекающие конфликты. Зная причины и условия школьных конфликтов, можно лучше разобраться в природе самого конфликта, а потому определить методы воздействия на него или модели поведения в процессе него. Специфика педагогической работы заключается в том, что труд

педагога протекает индивидуально. Работая с ученическим коллективом один на один, педагог, как правило, находится в сильном психическом напряжении, он должен активно регулировать как свое поведение, так и поведение учащихся в различных ситуациях. Демографической особенностью педагогического коллектива является то, что 83 % школьных педагогов – женщины. Как считают специалисты, в однородных по полу коллективах учащаются межличностные конфликты, которые в итоге затрагивают деловую сферу отношений сотрудников и перерастают в деловые конфликты, не способствующие нормальному развитию личности и эффективности образовательного процесса.

Изучив теоретические основы, мы приступили к организации опытно-экспериментальной работы во втором разделе **ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КОНФЛИКТАМИ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

В параграфе 2.1. «Исследование состояния конфликтов в педагогическом коллективе МОУ СОШ № 45» говорится о том, что в соответствии с поставленными задачами исследования проводилась экспериментальная работа на базе исследования: Муниципальное общеобразовательное учреждение "Средняя общеобразовательная школа №45" г. Саратова.

Цель экспериментальной работы: теоретически доказать и выработать модель управления конфликтами в педагогическом коллективе.

Эксперимент содержит в себе констатирующий этап и формирующий этапы.

Задачи констатирующего этапа:

1) Формирование экспериментальной группы педагогов, характеристика педагогического состава (педагогический стаж, образование, квалификационная категория).

2) Подбор диагностического инструментария для обследования педагогического коллектива на социально-психологический .

3) Проведение обследования, количественный и качественный анализ

результатов.

В эксперименте принимали участие 22 педагога школы. Воспроизведем некоторые данные по педагогическому составу, участвующему в эксперименте.. Среди участников 48% чел. - педагоги со стажем более 20 лет. Еще 24% - педагоги со стажем 10-20 лет. Совсем нет группы по стажу 5-10 лет работы.

Для устойчивой работы коллектива полезно иметь кадры разного возраста и стажа. Сочетание в педагогическом коллективе людей опыта, профессионального мастерства вместе с молодыми творческими личностями, чаще всего, имеет благоприятные последствия, «размыкая» сосредоточие педагогов на себе самих и своей деятельности.

В содержание констатирующего этапа мы ввели следующие методики:

- 1) Методика «Оценка социально-психологического климата в педагогическом коллективе».
- 2) Анкетирование педагогов «Конфликты в педагогическом коллективе»
- 3) Методика «Оценка удовлетворенности работой» (по В.А.Ядову).
- 4) Методика «Определение стиля поведения в конфликтной ситуации» (К.Томас).
- 5) Методика определения стиля руководства трудовым коллективом (В.П. Захарова и А.Л.Журавлева).

Цели исследования обусловили выбор данных методик. Они способствуют наиболее полно и объективно оценить то, положение дел на самом деле – психологический комфорт, наличие или отсутствие конфликтов в педагогическом коллективе образовательной организации, раскрыть возможные факторы, побуждающие к возникновению конфликтов.

На формирующем этапе экспериментальной работы на основе анализа данных диагностики нами была разработана модель управления конфликтами в педагогическом коллективе МОУ СОШ № 45.

Необходимость обновления функций управления конфликтами обуславливается спецификой современной образовательной ситуации.

Вовремя отреагирующий руководитель на ту или иную негативную сторону педагогического коллектива – создаёт комфортную психологическую обстановку в своем коллективе и способствует стабильности работы образовательной организации. Равным образом это создаст продуктивность деятельности школы, повысит качество образовательного процесса.

В параграфе 2.2. представлена Модель управления конфликтами в педагогическом коллективе МОУ СОШ № 45 г. Саратова. На формирующем этапе экспериментальной работы на основе анализа данных диагностики нами была разработана модель управления конфликтами в педагогическом коллективе МОУ СОШ № 45г. Саратов (рисунок 1)

Необходимость обновления функций управления конфликтами обуславливается спецификой современной образовательной ситуации. Вовремя отреагирующий руководитель на ту или иную негативную сторону педагогического коллектива – создаёт комфортную психологическую обстановку в своем коллективе и способствует стабильности работы образовательной организации. Равным образом это создаст продуктивность деятельности школы, повысит качество образовательного процесса.

Проведенный анализ исследований позволяет сформулировать некоторые рекомендации по разрешению конфликтных ситуаций в данной школе:

1. Анализируя стратегии поведения личности в конфликтах мы пришли к выводу, что в коллективе школы прослеживается заниженная оценка личных интересов педагогов. А значит, необходимо педагогический коллектив школы обучать активным формам борьбы за свои интересы, применению всех доступных средств для достижения поставленных целей.

Цель: организация управленческого процесса по преодолению и предотвращению конфликтов в педагогическом коллективе

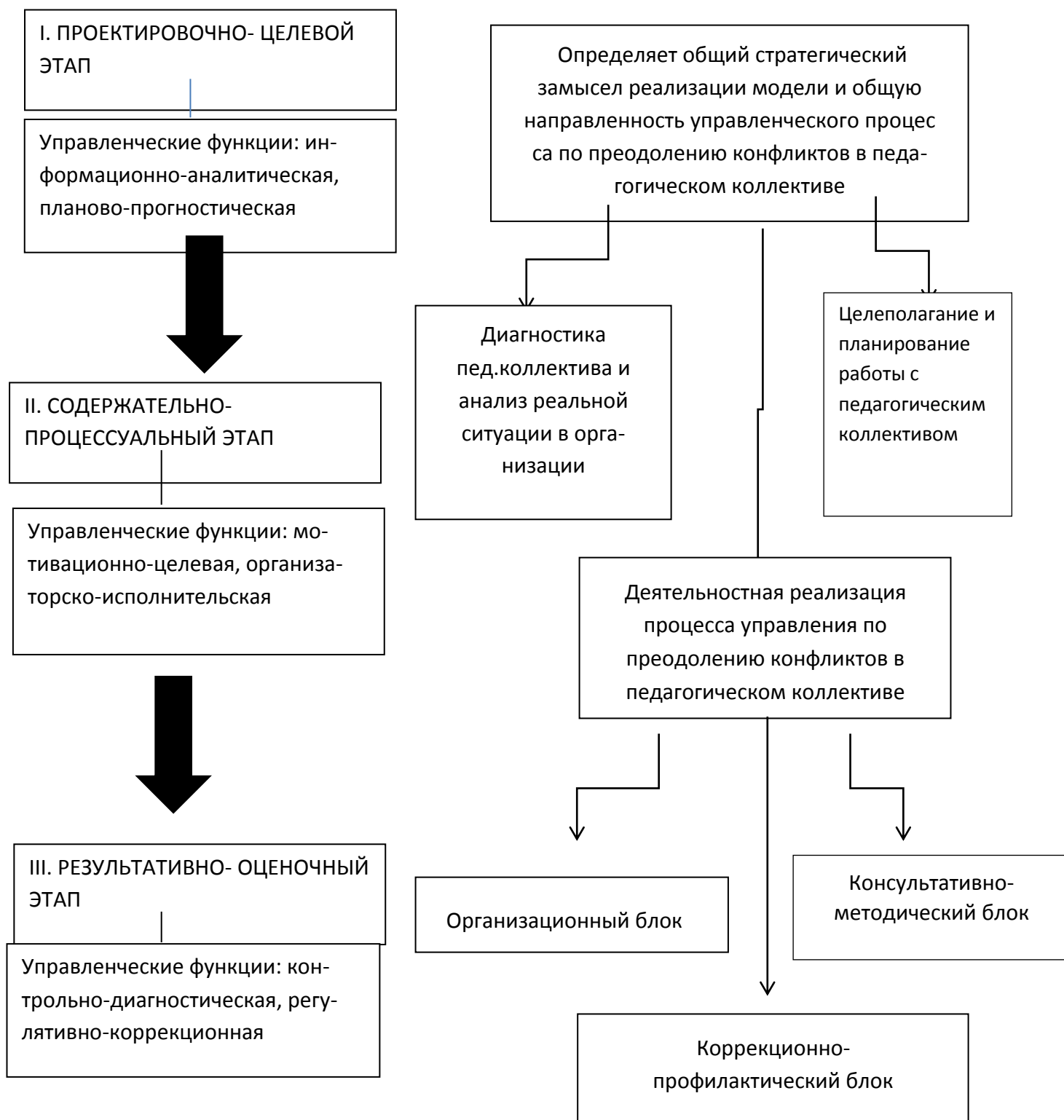


Рисунок 1. Модель управления конфликтами в педагогическом коллективе.

2. Анализ стратегий преодоления профессиональных затруднений педагогов и администрации Сосновской средней школы показал, что в настоящее время коллективом в большей степени предпринимаются осторожные действия, педагоги стараются избегать решительных действий, требующих большой напряженности и ответственности за последствия. При этом руководитель школы стремятся получить поддержку и активно вступают в социальный контакт, тогда как педагоги только ждут оказания поддержки. А значит, педагогический коллектив Сосновской средней школы необходимо обучать активным формам взаимодействия, создавать рабочие группы из учителей разных предметов по подготовке различных мероприятий формальных и неформальных.

3. Изучение отношения к конфликтам показало, что педагоги с большой настороженностью относятся к ним. Значит, педагогам школы необходимо предоставить возможность анонимного или авторского высказывания. Для решения данного вопроса можно рекомендовать проведение рабочих совещаний по проблемным вопросам.

4. Анализ социально-психологического климата коллектива показал, что в педагогической среде слабо выражены когнитивный и поведенческий компоненты. Значит, педагоги школы недостаточно хорошо знают особенности членов своего школьного коллектива, мало общаются в сфере досуга. Поэтому руководству образовательного учреждения необходимо работать над вопросом сплочения коллектива, проводить больше мероприятий, в которых деловые и личностные качества педагогов раскрывались бы в полной мере. Мероприятия должны быть направлены на выработку умения работать в команде, добиваться общих целей.

Заключение

Важно помнить, что улучшение дисциплины нельзя добиться только административными мерами. В период демократии усиливаются требования к людям, но изменяются способы воздействия на них, методы воспитания. Теперь

к успеху в работе ведут не столько указания, распоряжения, приказы сотрудникам, сколько логика, убеждения, пример. А это предъявляет повышенные требования к интеллекту, эрудиции руководителя, к его психолого-педагогической подготовке. Возникает внутренний конфликт, необходимость, невзирая на объективные трудности, неустанно работать над собой, совершенствовать свое профессиональное мастерство и умение работать с людьми. Но не все руководители и не сразу это понимают. Возникают столкновения между руководителями и подчиненными, нередко перерастающие в конфликт.

Конфликт не трагедия, он имеет право на существование. Внутри любой кооперации людей неизбежно возникает соревнование и соперничество между ее членами. Наивно думать, что в коллективе возможны тишь и гладь, при которых никто ни с кем не вступает спор, не возникают противоречия. Бесконфликтная жизнь - иллюзия. В любом учебном заведении, на предприятии или в организации новое, передовое отстаивает право на существование в борьбе со старым, в преодолении косности и консерватизма, отрицательных привычек, догматических мнений. Различные виды борьбы создают конфликтные ситуации, обостряющие противоречия, повышающие эмоциональную возбудимость и психическую напряженность людей.

Обобщая изложенное, стоит подчеркнуть еще раз, что умение управлять конфликтами - важнейшее профессиональное качество руководителя, без которого немислимо эффективное осуществление им своих функций.

В ходе выполнения работы нам удалось выполнить все поставленные задачи: осуществить теоретический анализ исследуемой проблемы, уточнить понятийный аппарат исследования; проанализировать особенности возникновения конфликтов в педагогическом коллективе; проблему управления конфликтами в педагогическом коллективе.

Осуществив эмпирическое исследование конфликтного взаимодействия в педагогическом коллективе мы выяснили, что преобладающими стилями поведения педагогов в конфликтных ситуациях являются компромисс,

избегание и уступка, тогда как администрация больше склонна к сотрудничеству и компромиссу. В вопросе преодоления профессиональных затруднений в коллективе в большей степени предпринимаются осторожные действия. В то время, когда руководители дошкольного образовательного учреждения стремятся получить поддержку и активно вступают в социальный контакт, педагоги только ожидают оказания поддержки.

Изучение особенностей социально-психологического климата коллектива показало, что среди педагогов слабо выражены когнитивный и поведенческий компоненты, а значит, педагоги не достаточно хорошо знают деловые и личностные качества членов коллектива, чтобы при необходимости помочь друг другу или ожидать от них поддержки.

Выявив различия в восприятии конфликтов и конфликтного поведения педагогов и администрации дошкольного образовательного учреждения методом вычисления критерия Студента, можно констатировать следующее: педагоги с большой настороженностью относятся к конфликтам. Значит, педагогам необходимо предоставить возможность анонимного или авторского высказывания, отстаивания своих точек зрения на ту или иную проблему. В педагогическом коллективе преобладает такого рода конфликт, как педагог-педагог, что говорит о необходимости обучения педагогов культурным формам общения.

Проведенный анализ позволил разработать рекомендации по совершенствованию процесса управления конфликтами в современном педагогическом коллективе. А именно: 1) необходимо педагогический коллектив обучать активным формам борьбы за свои интересы, применению всех доступных средств для достижения поставленных целей; 2) педагогический коллектив необходимо обучать активным формам взаимодействия, создавать рабочие группы из педагогов разных групп по подготовке различных мероприятий формальных и неформальных; 3) проводить рабочие совещания по проблемным вопросам; 4) руководству дошкольного образовательного учреждения необходимо работать над вопросом

сплочения коллектива, проводить больше мероприятий, в которых деловые и личностные качества педагогов раскрывались бы в полной мере. Мероприятия должны быть направлены на выработку умения работать в команде, добиваться общих целей.

Итак, для снижения уровня конфликтности в педагогическом коллективе, а так же формирования профессиональных качеств и умений педагогов необходимо создание в организации системы работы с кадрами.

Личностный профессиональный рост педагога стимулируется в процессе включения в индивидуально-развивающую программу. Для ее составления в СОШ необходимо организовать систему непрерывного образования педагогических кадров. Формы работы с кадрами различны - участие в семинарах по обмену опытом, конференциях, теоретические и практические занятия, лекции, беседы, консультации, на которых педагоги будут знакомиться с содержанием основных психологических понятий, получают психологические рекомендации о способах и приемах самоконтроля, специфике профессионального самоконтроля педагога и особенностях его проявлений в деятельности.