

Минобрнауки России

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра методологии образования

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

магистерской работы

по направлению 44.04.01 Педагогическое образование
профилю «Управление образовательными организациями»

студентки 3 курса 351 группы

факультета психолого-педагогического и специального образования

МЕДВЕДЕВОЙ ИРИНЫ СЕРГЕЕВНЫ

**Тема работы: «Трансформация управления процессам разрешения
конфликтов в педагогическом коллективе»**

Научный руководитель

докт. пед. наук, профессор

Е.А. Александрова

Зав. кафедрой,

докт. пед. наук, профессор

Е.А. Александрова

Саратов 2023

ВВЕДЕНИЕ

Конфликты встречаются во всех сферах деятельности людей и часто относятся к числу значительных и волнующих событий человеческой жизни. Однако, их последствия бывают не лучшими: тысячи погибших и страдания оставшихся в живых. Обладая навыками мирного, конструктивного разрешения конфликтов, можно сгладить их последствия. Большинство конфликтных ситуаций возникает помимо желания их участников. Происходит это из-за особенностей человеческой психики и того, что большинство людей либо не знает о них, либо не придает им значения.

Сегодня конфликты – повседневная реальность. Не умея правильно ориентироваться в конфликтной ситуации многие из нас переходят на «личность». И в этой ситуации теряют понимание сотрудников и что необычайно важно – время. Время, которое могли бы потратить не на ссоры, споры, неприятное выяснение отношений, а на плодотворную работу, на достижение целей организации.

Основное противоречие состоит, в том, что, с одной стороны, существует необходимость управления конфликтами в педагогических коллективах, а с другой стороны, отсутствуют эффективные технологии для их разрешения, адекватные уровню профессиональной компетентности педагогического работника.

Руководители образовательных организаций нередко сталкиваются с конфликтными ситуациями, возникающими между сотрудниками. В связи с этим данная тема является **актуальной**.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка модели трансформации управления процессами разрешения конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе.

Гипотеза исследования: степень сотрудничества в конфликтной ситуации увеличится, если разработана и реализован комплекс занятий по профилактике и урегулированию конфликтов

Задачи работы:

1. Изучить традиционные подходы к управлению процессами разрешения конфликтов в педагогическом коллективе.

2. Выделить современные тенденции в управлении процессами разрешения конфликтных ситуаций.

3. Разработать модель трансформации управления процессами разрешения конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе.

Объект исследования представляет собой процесс управления конфликтом.

Предметом исследования является система управления конфликтами в педагогическом коллективе.

Для решения поставленных задач и проверки гипотезы были использованы следующие методы исследования:

Теоретические: контент - анализ научной литературы по исследуемой проблеме, обобщение и систематизация;

Эмпирические: педагогический эксперимент (констатирующий, формирующий, контрольный); наблюдение;

Метод обработки полученных данных: количественный и качественный анализ полученных данных.

База исследования: исследование проводилось на базе МАОУ СОШ № 5 города Балаково Саратовской области.

Теоретико-методологическая основа исследования:

- концептуальные идеи в педагогической конфликтологии (В.И. Журавлев, М.М. Рыбакова, И.И. Рыданова, Л.В. Симонова, Г.А. Чистякова)

- междисциплинарный подход к конфликту (А. Я. Анцупова, С.Л. Прошанова, А.И. Шипилова)

- профилактика конфликтов (А. Я. Анцупов)

- теория коллективного поведения и инновационного конфликта Н. Смелзера

Структура работы обусловлена целью и задачами, потому включает введение, две главы, заключение, список литературы.

Глава 1 Теоретические основы управления процессами разрешения конфликтов в педагогическом коллективе

В ходе изучения психологической литературы было выявлено, что классики теоретической конфликтологии не давали четкого определения понятию «конфликт». Только на основании общих высказываний различных авторов можно представить подходы к тому, что же такое конфликт.

Конфликт (от лат. *conflictus* столкновение) является противостоянием общественных субъектов, которое требует реализации их противоречивых интересов, мнений, позиций и ценностей. Все определения, принадлежащие различным авторам, представляющим различные направления в науке, сводятся к тому, что конфликт прежде всего связывается с противоречием или одним из его моментов – борьбой противоположностей [6].

В психологии выделяют традиционный и современный подходы, каждый из которых имеет свои достоинства и недостатки. Для достижения поставленной цели мы предлагаем использовать оба подхода к разрешению конфликтных ситуаций в совокупности. Каждый из них позволит сделать акцент на наиболее важных моментах разрешения данных ситуаций.

Традиционный подход основывается на поиске причины и наиболее удачном решении возникающей проблемы. С помощью включения данного подхода мы сможем максимально точно идентифицировать проблему и наметить путь решения, который приведет к минимальным потерям.

Современные тенденции разрешения конфликтных ситуаций также предполагают поиск проблемы, но решение конфликта достигается через функциональный путь, который подразумевает определенную выгоду в разрешении такой ситуации.

Таким образом, модель трансформации разрешения конфликтных ситуаций (таблица 1) будет включать в себя следующие этапы:

- 1) Превенция;
- 2) Разрешение;
- 3) Рефлексия.

Таблица 1 – Модель трансформации разрешения конфликтных ситуаций.

Цель: снижение процента возникновения конфликтных ситуаций внутри педагогического коллектива			
Подходы: предлагаем использовать в совокупности традиционный и современный подходы к разрешению конфликтных ситуаций			
Принципы: институционализации, легитимации, структурирования конфликтующих групп, редукации групп.			
<i>Специфика трансформационной модели урегулирования конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе</i>			
Этапы деятельности руководителя	<i>Управление</i>	<i>Реакция сотрудников</i>	<i>Рисковый выход</i>
Профилактика	Проведение мероприятий, которые способствуют предупреждению или предотвращению возникновения спорных ситуаций	На данном этапе можно ожидать поднятие духа и общего настроения коллектива.	Акцентирование внимания на отметке достоинств других сотрудников и отказ взаимодействовать с психологом
Разрешение	Организация индивидуальной беседы с каждым участником конфликта. Осуществление глубокого анализа сложившейся ситуации.	Предполагается положительная реакция, т.к. индивидуальная беседа позволяет раскрыть свою точку зрения педагогического работника.	Отсутствие желания идти на контакт с руководством.
Рефлексия	Разбора часто повторяющихся ситуаций на педагогическом совете после консультации с психологом, т.к. можно спровоцировать бурную реакцию коллектива	Сократится число конфликтных ситуаций внутри педагогического коллектива по одной из представленных проблем	Публичное озвучивание проблемы может спровоцировать возникновение негативного отношения к руководству
Количество конфликтных ситуаций в период исследования: 3			
Уровни конфликтов в образовательной организации			
Внутриличностные		Межличностные	
Результат: снижение частоты возникновения конфликтов между педагогическими работниками образовательной организации.			

Отсюда можно сделать вывод, что данная модель трансформации управления конфликтами позволит снизить количество конфликтных ситуаций внутри образовательной организации. Также способствует созданию благоприятной атмосферы внутри педагогического коллектива и доверительных отношений между руководством и подчиненными.

Глава 2 Опытнo-экспериментальная работа по апробированию модели трансформация управления процессами разрешения конфликтов в педагогическом коллективе

Апробация сформированной модели проходила на базе МАОУ СОШ №5 г. Балаково Саратовской области. В исследовании были задействованы все педагоги, которые осуществляют преподавательскую деятельность в общеобразовательном учреждении.

Управлением организации работы сотрудником занимается директор. Следует отметить, что педагогический коллектив составляет 34 человека, это достаточно немного, что позволяет сделать работу по урегулированию конфликтных ситуаций более продуктивной и эффективной при правильном подходе.

Вначале эксперимента нами был проведен ряд исследований, который позволил нам атмосферу внутри педагогического коллектива, сплочённость и конфликтность.

Полученные результаты наблюдения показывают, что бывают ситуации, когда возникает конфликтная ситуация и администрация школы практически не принимают участие в разрешении. Однако администрация школы, в некоторых ситуациях, является провокатором конфликтов внутри педагогического коллектива. В таком случае возникает отрицательное отношение к руководителю организации и в дальнейшем провоцирует конфликтную ситуацию.

Многие конфликтные ситуации могут возникнуть в силу большой загруженности работников, однако не стоит исключать момента, что недостаток работы может также негативно отразиться на достижении общих целей организации. Большинство сотрудников, которые считают, что их рабочая нагрузка не соответствует должности и получаемой оплаты, испытывают стресс равносильный тому, который испытывают излишне загруженные работники.

Основная задача в разрешении конфликта состоит в том, чтоб придать ему положительный характер, свести к минимуму неизбежный вред от негативных последствий противоборства. Такой итог достигим, если участники конфликта проявят честный и доброжелательный подход к улаживанию собственных разногласий, если они приложат совместные усилия к поиску положительного решения на базе консенсуса, т.е. устойчивого, стабильного согласия всех сторон.

Экспериментальная часть исследования была начата с этапа превенции.

Цель данного этапа заключалась в проведении ряда мероприятий, которые в дальнейшем поспособствуют предупреждению конфликтов внутри педагогического коллектива.

Для успешного предупреждения конфликтов важно знать не только то, что необходимо делать, но и как добиться развития проблемной ситуации в конструктивном направлении. Это деятельность участников конфликта, а также третьих лиц по устранению объективных и субъективных причин назревающего столкновения, разрешению противоречия неконфликтными способами.

Следующим этапом нашего исследования являлось разрешение уже возникшего конфликта внутри педагогического коллектива.

Цель этапа заключалась в глубоком анализе уже создавшейся ситуации, с помощью которого в дальнейшем была разрешена конфликтная ситуация.

На данном этапе мы больше опирались на традиционный подход в решении конфликтной ситуации, поэтому исходили из следующих составляющих.

Заключительным этапом трансформационной модели урегулирования конфликтов внутри педагогического коллектива является рефлексия.

Цель рефлексии заключается в анализе наиболее часто повторяющихся конфликтных ситуаций, которые имеют место быть в данном педагогическом коллективе общеобразовательной организации.

Данный этап был реализован совместно с педагогом-психологом, так как требовалась консультация по вопросу допустимости публичных обсуждений сложившихся ситуаций. Было принято решение реализовать рефлексию в форме небольшого тренинга, где для начала, в форме ролевых импровизированных игр, были отражены ранее сложившиеся ситуации.

Таким образом мы можем отметить, что период реализации, сформированной нами, модели прошел достаточно продуктивно. Климат внутри педагогического коллектива стал более благоприятный, коллеги наладили контакт между друг другом. Стали более внимательны и приветливы по отношению друг к другу.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основе вышеприведенных исследований, выполненных посредством эксперимента и анализа литературы можно отметить, что конфликт представляет собой сложное социальное и психологическое явление, которое формируется в результате деятельности любого коллектива. В трудовом коллективе всегда имеют место быть недовольства, противоречивые мнения и интересы других сотрудников. Многие конфликты несут в себе не только разрушительные, но и позитивные последствия.

Влияние обстоятельств, в том числе и конфликтных ситуаций, порождает у человека определённые эмоции – изменения в его нервной системе, субъективные реакции на воздействие тех или иных раздражителей. Одним из наиболее тяжёлых состояний является стресс, который испытывает человек в той или иной ситуации. Ганс Селье описывал стресс именно как требования к организму, которые мы предъявляем к нему в этих самых ситуациях. Отсюда возникают нервное перенапряжение, взрыв эмоций и т.д., которые нарушают внутреннее равновесие. И чем больше наши требования, тем сложнее организму справляться.

Источником конфликтов в педагогическом коллективе может стать банальная стрессовая напряженность из-за задачи, которую поставили перед сотрудником. А также состояние стресса может возникнуть как следствие конфликтной ситуации, а может быть причиной или поводом для начала конфликта.

В современных организациях последствия конфликтов и стрессов зачастую имеют неоднозначный характер. Конфликты в образовательной организации могут привести не только к распаду структуры управления, но и к более лучшему функционированию, которого требуют цели и задачи соответствующей организации. Среди негативных последствий конфликтов можно выделить пониженную производительность, неудовлетворенность собственной деятельностью, повышенную смену педагогических кадров и ухудшение взаимодействия между работниками. Однако при своевременном

вмешательстве администрации школы конфликт получится урегулировать положительно. К примеру, проведение более тщательной работы над поиском решения, а также исследование разнообразия мнений для принятия решений и улучшение сотрудничества в будущем.

Конфликт представляет собой одну из важнейших социальных проблем, который происходят в обществе, об этом говорят многочисленные исследования социальных процессов внутри коллективов. Единой точки зрения о том, что представляет собой конфликт у специалистов нет. На наш взгляд это обусловлено не только сложностью самого явления конфликта, но и неполноценным пониманием того, чем он вызван.

Основной идеей создания трансформационной модели управления конфликтами в педагогическом коллективе является возможность сосуществовать с конфликтом, а также научиться видеть стимул в его разрешении. Однако, как уже говорилось ранее, конфликт может обладать разрушительной силой, которая способна разобщить педагогический коллектив. Деструктивные последствия конфликтных ситуаций снижают продуктивность и благополучие педагогических работников, что в последствии отражается на работе и достижении общих целей. Стрессовые и конфликтные ситуации требуют гораздо большего количества энергии для достижения целей организации, в следствии чего снижает качество жизни педагогических работников.

Для качественного предотвращения конфликтов или направления их в созидательное русло нужно уметь грамотно ими управлять. В работе руководителя важным является своевременное предупреждение и преодоление конфликтов и стрессов.

Навык грамотного управления конфликтом и стрессом может стать решающим успешного взаимодействия коллектива в целом. Компетентный подход в управлении конфликтом поможет укрепить коллектив и организацию в целом, а также способствует выработке общей концепции управления общеобразовательными организациями.

Обеспечить плодотворное управление персоналом образовательной организации можно лишь осознавая чёткий механизм, согласно которому производится оценка социальной и экономической эффективности урегулирования конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе. Данная оценка поможет заблаговременно определить слабые места и в последствии урегулировать возникшие разногласия, возможно даже администрация сможет разработать ряд рекомендаций для предотвращения конфликтов. Если будет наблюдаться снижение эффективности администрирования в результате организованных мероприятий, то следует обратить внимание на ожидания и потребности работников образовательной организации, которые будут согласованы с целями и задачами МАОУ СОШ №5 г. Балаково. И в дальнейшем выстроить мотивационную стратегию относительно данных запросов.

На наш взгляд необходимо отметить взаимосвязь социальной и экономической эффективности при разрешении конфликтных ситуаций внутри педагогического коллектива с помощью трансформационной модели. В данной модели мероприятия по выстраиванию взаимоотношений в коллективе будут обладать социальной эффективностью только тогда, когда администрация станет применять различные методики, позволяющие предотвратить конфликтные ситуации, в системе. В свою очередь экономически выгодной трансформационная модель станет только тогда, когда минимизируются затраты энергии сотрудников на конфликтные ситуации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Агафонова, М.С., Баутина, Е.В., Маркова, Л.С. Социальная роль конфликтов и пути их разрешения // Научно-методический электронный журнал Концепт. 2017. № Т2. С. 427-430.

Акофф, Р. О целеустремленных системах / Р. Акофф, Ф. Эмери. – М.: Книга по Требованию, 2012. - 270 с.

Александрова, Е. В. Социально-трудовые конфликты: пути разрешения / Е.В. Александрова – М.: Луч, 1993. - 346 с.

Дмитриев, А.В. Конфликтология: Учеб.пособие / А.В. Дмитриев – М.: Гардарики, 2002. - 320с.

Ишдавлетова, З.Р. Этика разрешения конфликтных ситуаций // NovaInfo.Ru. 2016. – Т. 4. № 47. С. 286-290.

Кабушкин, Н. И. Основы менеджмента: учеб. пособие / Н.И. Кабушкин. – Мн.: Новое знание, 2006. - 279 с.

Кацаев, А.Е. Посредничество и переговоры как методы разрешения конфликтных ситуаций // Культура. Наука. Образование. 2013. № 1 (26). С. 123-136.

Лукичева, Л. И. Управление персоналом: учеб. пособие / Л.И. Лукичева. – М.: Омега-Л, 2008. - 134 с.

Мамакова З.А., Исмаилова, Л.М. Конструктивные методы общения как способ разрешения конфликтных ситуаций // Новая наука: Опыт, традиции, инновации. 2016. № 12-3 (119). С. 59-61.

Маклаков, А.Г. Общая психология: Учебник для вузов. / А.Г. Маклаков – СПб.: Питер, 2007. - 356с.

Мескон, М.Х. Основы менеджмента: пер с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М: Дело, 2000. - 704с.

Методика Томаса – Килмана на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации [Электронный ресурс] – Электронные данные - <https://www.nekrasovspb.ru/doc/18tomas-kilmen.pdf> – Заголовок с экрана

Менеджмент в АПК / Ю.Б.Королев, В.Д. Коротнев, Г.Н.Кочетова и др.
– М: Колос С, 2007 - 424с.

Москвина, О. В. Оценка экономической и социальной эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом : метод. рек. / О. В. Москвина. – Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2011. - 42с.

Мясницын, Р.В. Фёдорова А.В. Современные технологии урегулирования конфликтов в организациях // Инновационная наука. – 2015. – № 3. – С. 252-256.

Ньюстон, Дж.В. Организационное поведение./ Дж.В. Ньюстон, К. Дэвис – СПб.: изд-во «Питер», 2000. - 582с.

Обозов, Н. Н. Психология конфликта и способы его разрешения. / Н. Н. Обозов – СПб., 1993. - 326с.

Огарков, А. А. Управление организацией / А.А. Огаркова – М.: Эксмо, 2006. - 393 с.

Попов, С. Г. Управление персоналом: учеб. пособие / С.Г. Попов – М.: Ось-89, 2006. - 114 с.

Редлих, А. Модерация конфликтов в организации./ А. Редлих, Е. Миронов – СПб.: Речь, 2009. - 475с.

Романова, О.С. Менеджмент организации./ О.С. Романова, А.И. Романова – М.: Энергия, 2008. - 314с.

Рыбакова, М.М. Конфликт и взаимодействия в педагогическом процессе / М.М. Рыбакова – М.: Просвещение, 1991. - 245с.

Рыданова, И.И. Основы педагогики общения / И.И. Рыданова – Мн.: Беларус наука, 1998. - 341с.

Шаленко, В. Н. Социально-трудовые конфликты в России: анализ динамики и методы разрешения. // Социальный конфликт. 1999. – №3. – С. 11.

Щербаков, И.Д. Конфликты в организации, причины их возникновения и способы разрешения // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 3. – С. 12-19.