

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОЛЛЕКТИВОМ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ШКОЛАХ

Сарсенбаева Малика Илесбай к,изи

Чирчикский государственный педагогический университет Магистрант 2 курса
направление- 70110103 Управление образовательными учреждениями

Аннотация. Актуальность данной проблемы обусловлена необходимостью разрешения конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе школы с целью обеспечения его стабильной работы. В настоящее время управление конфликтами в педагогическом коллективе школы представляет собой важнейшую функцию современного руководителя. В статье обозначаются цели управления педагогическим коллективом, характеризуется понятие «конфликт», уточняется степень изученности проблематики, анализируются возможные причины возникновения конфликтных ситуаций между педагогами. Авторы выделяют наиболее значимые аспекты процесса управления конфликтами в педагогическом коллективе школы: умение работы с конфликтными личностями, знание структурных методов управления конфликтами, а также знание стилей поведения. Также в статье обозначена важность организации конструктивных переговоров между сторонами при разрешении конфликта, роль руководителя общеобразовательной организации в данном процессе.

Ключевые слова: педагогический коллектив, управление коллективом, педагогическая деятельность, конфликтология, методы управления конфликтами, общеобразовательная организация, школа, система образования, коммуникация, взаимодействие.

Annotation. The relevance of this problem is due to the need to resolve conflict situations in the teaching staff of the school in order to ensure its stable operation. Currently, conflict management in the teaching staff of the school is the most important function of the modern leader. The article outlines the goals of managing the teaching staff, characterizes the concept of "conflict", clarifies the degree of study of the problem, analyzes the possible causes of conflict situations between teachers. The authors highlight the most significant aspects of the process of conflict management in the teaching staff of the school: the ability to work with conflict personalities, knowledge of structural methods of conflict management, as well as knowledge of behavior styles. The article also identifies the importance of organizing constructive negotiations between the parties in resolving the conflict, the role of the head of the general educational organization in this process.

Keywords: pedagogical team, team management, pedagogical activity, conflictology, methods of conflict management, general education organization, school, education system, communication, interaction.

Введение. В настоящее время в России происходит обновление содержания образования, изменение условий деятельности и усложнение функций образовательных организаций, что нашло отражение в новом Федеральном Законе РФ «Об образовании». Смена парадигмы образования и внедрение новых стандартов обучения и воспитания изменяет механизм управления, требует внедрения принципиально новых форм взаимодействия руководителя и педагогического коллектива. Важнейшим условием эффективного управления современной школой является необходимость учёта человеческого фактора. Максимальное использование профессиональных, личностных и психологических ресурсов педагогов, своевременное предупреждение конфликтов в педагогической среде – все это будет обеспечивать стабильность работы учреждения, способствовать повышению качества образовательного процесса [2].

Сегодня изучение проблемы конфликтов приобретает особую остроту в менеджменте образования, поскольку профессиональная деятельность педагога в значительной мере наполнена различными ситуациями, несущими потенциальную возможность повышенного эмоционального реагирования и нервного напряжения. Неизбежным явлением становятся конфликты, в которые могут быть вовлечены все участники образовательного процесса: обучающиеся, учителя, родители и администрация. Причины конфликтных ситуаций в педагогической среде могут быть разнообразны: межличностные и деловые отношения, организационные и методические трудности, неудовлетворенность условиями труда, неспособность педагогов реализовывать требования новых образовательных стандартов и внедрять инновации, недооценка личностных результатов и др. Конфликты ухудшают качество деятельности всего образовательного учреждения, а ответственность за последствия часто несет администрация и лично руководитель. Для руководителя образовательной организации очень важно выстроить отношения в коллективе на принципах сотрудничества, взаимной помощи, доброжелательности, с преобладанием одобрения и поддержки, с конструктивной критикой, с нормами справедливого и уважительного отношения ко всем его членам. Такая положительная атмосфера будет способствовать эмоциональному благополучию, стимулирует педагогов идти на работу с желанием, добиваться положительных результатов в своей работе, стремиться к внедрению нового и интересного в работу с детьми [4].

Изложение основного материала статьи. Проблема конфликтов, как неотъемлемая часть человеческих отношений, изначально широко разрабатывалась в психологии отечественными и зарубежными учеными (Э. Берн, Т.В. Драгунова, К. Левин, В.Н. Мясищев, Л.А. Петровская, А.С. Спиваковская, Э. Фромм и др.). Сущность любого конфликта заключается в наличии разногласия, столкновения различных мнений, поэтому для его развития необходимо наличие накопившихся противоречий. Любое противостояние может иметь позитивные и негативные последствия, т.е. быть

конструктивным и деструктивным. По мнению психологов, главным вопросом является понимание разрушительного характера конфликта, и умение видеть в нем стимулирующее начало.

Методы разрешения конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе школы рассматриваются в исследованиях А.С. Якушина, Г.Ю. Любимовой, С.Ю. Тёминой и А.А. Николаевой [13, 15, 18]. В свою очередь, С.В. Баныкина в своих работах раскрывает природу конфликтов в педагогических коллективах, проводит разработку способов их оптимального разрешения [1].

М.Г. Сиякова и Э.Э. Сыманюк считают, что от умений и навыков руководителя в современной школе напрямую зависит психологический климат педагогического коллектива [14].

С.А. Титаренко отмечает, что процесс управления педагогическим коллективом школы направлен на достижение следующих целей:

- обеспечение удовлетворения профессиональных потребностей педагогов;
- формирование и развитие устойчивого психологического климата в педагогическом коллективе;
- создание комфортных условий для личностной и профессиональной самореализации педагогов;
- оптимальное применение возможностей всего педагогического состава и профессионального мастерства каждого педагога по отдельности [16].

Очевидно, что каждый учитель, который работает в общеобразовательной организации, представляет собой индивидуальную и уникальную личность. Поэтому при управлении педагогическим коллективом руководителю вряд ли можно надеяться на то, что какие-либо методы воздействия сработают на всех одинаково. Также необходимо понимать, что в характере каждого присутствует как разумное, так и эмоциональное зерно, следовательно, поступки человека определяются данными факторами в их взаимодействии. То есть человек поступает в рамках внешней обстановки, но в то же время в соответствии с внутренними решениями и психолого-физиологическими склонностями.

Е.В. Калиткина и Л.С. Петрунькина отмечают, что каждый человек действует в зависимости от следующих факторов:

- сложившиеся интересы, вкусы и взгляды;
- психологические особенности личности;
- мотивация осуществления какой-либо деятельности;

– возможности, детерминированные природой или приобретённые и развитые в процессе жизнедеятельности [11].

К современному педагогу предъявляется множество требований, как со стороны государства, так и со стороны родителей учащихся. В настоящее время учитель должен обладать высоким творческим потенциалом, владеть различными инновационными методиками и технологиями преподавания, быть инициативным и открытым. Высокая ответственность педагогической деятельности постепенно приводит к психологическому выгоранию, тревожности и усталости. Чаще всего именно вследствие вышесказанного внутри педагогического коллектива школы и возникают конфликтные ситуации.

Конфликты в педагогических коллективах по своей природе носят межличностный характер. Они связаны с нарушением взаимосвязей в процессе совместной педагогической деятельности. Это могут быть деловые связи между преподавателями, руководителями по поводу педагогической деятельности, а также «ролевые связи», которые возникают из необходимости соблюдения правил, норм в соответствии с профессиональной этикой. Возникновение конфликтных ситуаций может быть также связано с личностными взаимосвязями между педагогами в процессе совместной трудовой деятельности. Конфликтность в педагогическом коллективе является одним из ведущих факторов наступления «профессионального выгорания» [3].

Управление конфликтными ситуациями в педагогическом коллективе школы подразумевает такие действия со стороны руководителя, как прогнозирование конфликтных ситуаций, их последующее регулирование, предупреждение, подавление и прекращение. Руководитель, зная о причинах возникновения конфликтов внутри педагогического коллектива, может гораздо лучше разобраться в них. Это также позволяет ему наиболее оптимально подбирать методы воздействия на подчинённых. Следует отметить, что значимую роль при подборе методов управления конфликтами в педагогическом коллективе школы играют умение работы с конфликтными личностями, знание структурных методов управления конфликтами, а также знание стилей поведения [6].

Исследователи О.У. Гогицаева, В.К. Кочисов и С.Д. Гуриева выделяют следующие черты конфликтной личности:

- излишняя раздражительность, агрессия, тревожность и упрямство;
- прямолинейность и принципиальность утверждений и высказываний;
- стремление побеждать и быть правым в абсолютно всех ситуациях и условиях;
- неадекватная оценка собственных способностей и возможностей (заниженная или завышенная самооценка);

– консерватизм убеждений, взглядов, мировоззрения и мышления [7].

Каким образом руководителю стоит воздействовать на конфликтную личность? Ответ кроется в понимании того, что каждый педагог является уже сформированной личностью, изменить которую на данном этапе уже невозможно. Поэтому ключевая цель руководителя состоит в том, чтобы найти что-то общее с каждым членом коллектива, наладить контакт, видеть в нём только лучшее. Руководитель, также должен знать стили поведения, чтобы уметь разрешать конфликтные ситуации, возникающие в педагогическом коллективе.

Например, стиль уклонения применяется в том случае, когда причина возникновения конфликтной ситуации не так значима для человека или у него отсутствует желание тратить время на отстаивание собственной позиции и правоты. Данный стиль поведения часто используется в ситуациях, когда одна из сторон конфликта занимает более властную позицию по отношению к другой.

Ключевая цель стиля сотрудничества состоит в обеспечении долгосрочного взаимовыгодного сотрудничества между сторонами конфликта. Данный стиль наиболее сложен для применения, так как от сторон конфликта требуются умения сдерживать свои чувства и эмоции, выслушивать позицию другого человека. В данном случае конфликт разрешается посредством того фактора, что обеим сторонам этот конфликт не выгоден в долгосрочной перспективе [9].

Стиль компромисса несколько похож на стиль сотрудничества тем, что стороны конфликта в каких-либо моментах пытаются идти на ступки. Каждый человек не может в силу определённых обстоятельств всегда получать то, что он хочет, поэтому важно попробовать прийти к компромиссу.

Применение стиля соперничества оптимально, когда руководитель обладает сильными личностными качествами, авторитетом перед сторонами конфликта, а также сильной волей и решимостью. Следует отметить, что авторитет руководителя представляет собой один из наиболее значимых факторов разрешения конфликтов в педагогическом коллективе.

Стиль приспособления используется какой-либо из сторон в случае, если для неё не так важно отстаивать свою правоту, и она жертвует своими интересами в пользу иной стороны конфликта. Данный стиль предполагает совместные действия сторон конфликта для налаживания рабочей атмосферы.

При разрешении конфликтов в педагогическом коллективе школы руководителю важно также уметь организовывать и проводить переговоры между сторонами конфликта. Это необходимо в первую очередь для выявления чётких мотивов сторон, причин возникновения конфликта, сглаживания углов и поиска общих интересов и потребностей в рамках конфликтной ситуации. В некоторых случаях руководитель может выступать в роли

посредника при проведении переговоров между конфликтующими сторонами. Для успешного разрешения конфликтной ситуации внутри педагогического коллектива важно применять способы и приёмы конструктивной критики, критериями которой являются открытость, адресность, доброжелательность, качественная аргументация, основанная на логических законах [11].

Выводы. Таким образом, управление конфликтами в педагогическом коллективе школы представляет собой одну из важнейших задач современного руководителя. Процесс управления педагогическим коллективом обладает высокой значимостью для достижения стратегических задач школы. Конфликты как явление берут свои корни глубоко в прошлом, а также пронизывают все сферы жизнедеятельности общества и государства. Конфликты в педагогической среде непосредственно влияют на настроение участников образовательного процесса, их эмоциональный настрой, ухудшают психологический климат коллектива. Оптимальное разрешение конфликтных ситуаций между педагогами необходимо в первую очередь для обеспечения положительного психологического климата, без которого невозможна продуктивная работа.

Для предотвращения конфликтов внутри педагогического коллектива школы руководителю необходимо:

- уметь работать с конфликтными личностями и знать психологические черты, которые им присущи. К таким чертам относят излишнюю раздражительность, агрессию, тревожность и упрямство, прямолинейность и принципиальность утверждений и высказываний, стремление побеждать и быть правым в абсолютно всех ситуациях и условиях, неадекватную оценку собственных способностей и возможностей (заниженная или завышенная самооценка), консерватизм убеждений, взглядов, мировоззрения и мышления;
- разумно применять системы поощрений к членам коллектива (стараться поощрять педагогов так, чтобы не провоцировать возникновение конфликтных ситуаций), ставить общеорганизационные цели для сплочения коллектива, а также чётко объяснять каждому члену коллектива его профессиональные обязанности и планируемые результаты деятельности;
- ориентироваться в стилях поведения личности, применяемых в психологии.

Литература:

1. Баныкина С.В. Педагогическая конфликтология: состояние, проблемы исследования и перспективы развития // Современная конфликтология в контексте культуры мира. – М., 2001. – С. 373-394.

2. Быстрова Н.В., Зиновьева С.А., Филатова Е.В. Принципы современного образовательного процесса // Проблемы современного педагогического образования. – 2020. – № 67-4. – С. 68-70.
3. Быстрова Н.В., Казначеева С.Н., Уракова Е.А., Госельбах О.И. Особенности психологического благополучия обучающихся в образовательной среде // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2019. – № 5 (39). – С. 26-31.
4. Быстрова Н.В., Цыплакова С.А. Информационно-образовательная среда школы как инновационная управленческая задача // Наука и практика регионов. – 2019. – № 4 (17). – С. 90-93.
5. Быстрова Н.В., Цыплакова С.А. Профессиональная школа как объект управления // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2019. – № 1 (35). – С. 6-10.
6. Быстрова Н.В., Цыплакова С.А., Бушуева А.А. Управление психологическим климатом в дошкольном образовательном учреждении // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2019. – № 1 (35). – С. 10-16.
7. Гогицаева О.У, Кочисов В.К., Гуриева С.Д. Конфликты в педагогическом коллективе: теоретический аспект // Вестник Северо-Осетинского государственного университета имени К.Л. Хетагурова. – 2018. – №4. – С. 35-39. <https://doi.org/10.29025/1994-7720-2018-4-35-39>
8. Григорян Н.М., Быстрова Н.В. Личностное развитие педагога в системе профессионального образования // В сборнике: Социальные и технические сервисы: проблемы и пути развития. сборник статей по материалам V Всероссийской научно-практической конференции. Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина. – 2018. – С. 35-38.