

УДК 373.211.24

Лесняк Е.Е.

Магистрант 2 курс

кафедра дошкольного образования,

Южный федеральный университет

Научный руководитель: Исаева И.Ю., канд. пед. наук

доцент кафедры дошкольного образования

Южный федеральный университет

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ
РЕАЛИЗАЦИИ ТЕХНОЛОГИЙ БЕСКОНФЛИКТНОГО
УПРАВЛЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ
ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Аннотация: В статье приводится анализ научных исследований в области управления педагогическими конфликтами, приведено определение понятий «конфликтность», «бесконфликтное управление». В статье раскрываются критерии конфликтности в педагогическом коллективе дошкольной образовательной организации. Представлена авторская модель организационно-педагогических условий реализации технологий бесконфликтного управления.

Ключевые слова: педагогический конфликт, бесконфликтное управление, технологии бесконфликтного управления дошкольной образовательной организации.

Lesnyak E.E., Master student 2 course, Department of Preschool Education, South Federal University

Scientific adviser: Isaeva I.Yu., Ph.D. ped. Sciences Associate Professor of the Department of Preschool Education South Federal University

**ORGANIZATIONAL AND PEDAGOGICAL CONDITIONS FOR THE
IMPLEMENTATION OF TECHNOLOGIES OF CONFLICT-FREE**

MANAGEMENT OF THE PEDAGOGICAL TEAM OF THE PRESCHOOL EDUCATIONAL ORGANIZATION

Annotation: The article provides an analysis of scientific research in the field of management of pedagogical conflicts, the definition of the concepts of "conflict", "conflict-free management" is given. The article reveals the criteria of conflict in the teaching staff of a preschool educational organization. The author's model of organizational and pedagogical conditions for the implementation of conflict-free management technologies is presented.

Key words: pedagogical conflict, conflict-free management, technology of conflict-free management of a preschool educational organization.

Проблема выбора и реализации технологий бесконфликтного управления в дошкольной образовательной организации актуальна на сегодняшний день. Актуальность проблемы обусловлена ростом напряженности в обществе, интенсификацией педагогического труда, что в совокупности приводит к повышению стресса, эмоциональной нестабильности и, как следствие, росту конфликтности в педагогической среде. Перед дошкольным образованием сегодня стоят важные задачи, оно переживает период трансформации, связанные с введением Федеральной образовательной программы, усилением роли воспитательной работы, внедрением новых технологий. Только работоспособный, сплоченный коллектив способен решать стоящие перед ним задачи на высоком уровне. А ведущую роль в сплочении коллектива и профилактике конфликтов играет руководство детским садом.

Проблема бесконфликтного управления педагогическим коллективом является объектом изучения философии, теории менеджмента, социологии, психологии, педагогики и других наук.

Общетеоретические подходы к понятию управления разрабатывались такими учеными как Беспалько В.П., Волгин А.П., Генкин Б.М., Егоршин А.П. и др.

Особый вклад в развитие представлений об управлении принадлежит психологической науке. Так, Петровский А.В. подчеркивает, что управление в психологическом плане носит субъект-субъектный характер, т.к. предполагает активность как управляющей системы, так и управляемой. При этом, субъектом может выступать как отдельный человек, так и группа людей. Содержательно же управленческая деятельность «раскрывается через функции управления, имеющие в своей основе циклы переработки информации» [73].

Мы можем отметить, что общетеоретический подход к определению управления персоналом вполне применим к педагогическому коллективу, т.к. затрагивает наиболее общие принципы, раскрывает организационную структуру и особую деятельность руководства по управлению людьми.

Об особенностях управления педагогическим коллективом говорится в исследованиях Л.Н. Толстого, К.Д. Ушинского, А.С. Макаренко, Р.С. Немова, В.А. Стрезикозина и др. В их работах начался поиск такой модели педагогического коллектива, которая позволяла бы не только успешно решать задачи обучения и воспитания детей, но и была способна к самосовершенствованию [43].

Безусловно, важнейшую роль в формировании педагогического коллектива играет руководитель. Исследования в области деятельности руководителя образовательной организации были проведены Лизинским В.М., Харламовым И.Ф., Коваленко С.А., Александровой Е.Г., Ильченко С.В. и др.

Так, в работах И.Ф. Харламова определяется система основных принципов руководящей деятельности:

- координация и согласованность решений;
- демократизм и гласность;
- персональная ответственность всех должностных лиц;
- поддержание благожелательного психологического микроклимата,

- тактичность и регулярно осуществляемый контроль и др. [105].

С.А. Коваленко указывает, что руководители образовательных организаций вынуждены постоянно решать новые образовательные и управленческие задачи. Поэтому исследователь приходит к выводу о необходимости поиска инновационных методов и подходов к управлению педагогическим коллективом [50].

Таким образом, большинство ученых отмечают, что управление педагогическим коллективом должно строиться на принципах коллегиальности, активности, субъектности и носить системный характер. Особую роль в этом процессе исследователи отводят коллективному принятию решений, грамотное распределение прав и обязанностей, поддержка ответственности и чувства значимости и личного вклада в общее дело.

Общая теория конфликта раскрывается в трудах А.Я. Анцупова А.И. Шипилов, А.А. Ершова и др. Конфликты в трудовых коллективах исследовались А.В. Наумовым, А.А. Виханским, Г. Шварцем, Р.С. Вайсманром, О.Н. Громовой.

Конфликты в педагогическом коллективе имеют свою специфику, о которой говорится в работах М.В. Ростовцева, В.В. Трофимова, А.В. Мельничук, В.Г. Зазыкина и др. Такими учеными как Н.В. Федорова, Г.Ю. Любимова, А.А. Фролова, Н.П. Аникеева, Е.А. Захарчук и др. отмечается, что конфликты являются одним из источников стрессов в педагогической деятельности.

Вопросы управления конфликтами разрабатываются в исследованиях В.А. Светлова, Е.И. Степанова и др. Проблема управления конфликтом в образовательных организациях рассматривалась такими учеными как Е.С. Гнедаш, Н.А. Михайличенко, С.М. Емельянов, Г.Ф. Богданов, Дж. Скотт, Д.А. Шевчук, Г.Ю. Любимова, В.Н. Машков и др. Конфликты в дошкольных образовательных организациях изучались Н.Е. Татаринцевой,

Ю.В. Онучевой и др. Тренинговые методы бесконфликтного управления изучались К. Левиным, К. Роджерсом, Е.А Задорожной и др. Среди исследователей технологии тимбилдинга можно назвать Базарова Т.Ю., Галкину Т.П., Панфилову М.С., Шпалинского В.В., Холину А.А., Лутошкина А.Н. и др.

Вместе с этим отметим, что специальные исследования в области технологий бесконфликтного управления педагогическим коллективом дошкольной образовательной организации практически отсутствуют.

Анализ философских и научно-педагогических исследований позволил нам принять сформулировать ключевые понятия нашего исследования.

Конфликт в педагогическом коллективе, на наш взгляд, представляет собой острые эмоциональные отношения между субъектами педагогического процесса по поводу трудноразрешимых противоречий, обусловленных противоположными потребностями, мотивами, целями, установками, взглядами, поведением, которые возникают в процессе взаимодействия и требуют перевода начавшегося столкновения в продуктивную форму с целью полного разрешения межличностных и внутриличностных противоречий для снятия негативных внутренних переживаний и гармонизации отношений.

Анализ представленных научных и научно-методических исследований позволил нам сформулировать понятие бесконфликтного управления коллективом дошкольной образовательной организации. Оно представляет такое руководство, когда возникающее противоречие в педагогическом коллективе, способное перерасти в конфликт, выявляется до его появления или распознается на ранней стадии и устраняется.

Для нашего исследования также важным оказалось понятие конфликтности относительно педагогического коллектива. За основу мы взяли определение А.Я. Анцупова, который под конфликтностью группы

понимает «один из основных признаков (показателей) социально-психологического климата группы, который характеризует частоту и остроту возникновения и протекания конфликта в группе, вовлеченность в него членов группы» [6].

Это определение в полной мере справедливо и для педагогического коллектива дошкольной образовательной организации, с той спецификой, что одной из основных причин конфликта являются разногласия, возникающие в процессе профессиональной педагогической деятельности и связанные с ее спецификой (например, разные взгляды на планирование, проведение образовательной деятельности, подходы к воспитанию, организации развивающей предметно-пространственной среды, взаимодействию с родителями и пр.).

Анализ научной литературы позволил нам прийти к выводу, что возможно использовать технологии бесконфликтного управления педагогическим коллективом дошкольной образовательной организации для повышения качества образования.

Исходя из данного представления мы выделили три критерия конфликтности в педагогическом коллективе дошкольной образовательной организации: ценностно-мотивационный, организационно-педагогический и социально-коммуникативный.

Под ценностно-мотивационным критерием мы понимаем отношение к коллегам как к равноправным партнерам, понимание и переживание ценности конструктивных взаимоотношений внутри педагогического коллектива, стремление к избеганию конфликтов и позитивном разрешении конфликтных ситуаций.

Организационно-педагогический критерий, по нашему мнению, заключается в создании таких условий профессионального педагогического взаимодействия внутри коллектива, которые бы способствовали успешное решение задач совместной деятельности, профилактике конфликтных

ситуаций, сплочению группы и выбору оптимальных форм, методов и технологий управления педагогическим коллективом. В данной критерии, на наш взгляд, ключевая роль принадлежит заведующему и методической службе дошкольной образовательной организации.

Социально-коммуникативный критерий, на наш взгляд, заключается в сплоченности педагогического коллектива, социально-психологическом климате внутри него, а также конфликтологической компетентности его членов и владение ими коммуникативными навыками, в т.ч. связанными с поведением в конфликтных ситуациях.

Данные критерии проявляются в единстве и взаимосвязи, при развитии одного из них, развивается и другой, в то же время, при недостаточном проявлении одного, другие также показывают низкие уровни.

На этапе констатирующего эксперимента по результатам диагностических методик нами были выявлены достаточно высокие показатели конфликтности в педагогическом коллективе, а также отсутствие специальной целенаправленной работы руководителя по реализации технологий бесконфликтного управления, что побудило нас разработать и апробировать организационно-педагогические условия систему работы по реализации данных технологий.

На этапе формирующего эксперимента нами была разработана и апробирована модель организационно-педагогических условий реализации технологий бесконфликтного управления. Данная модель включала в себя создание организационно-средовых условий (создание творческой группы «Конфликтов.нет», разработка специальных локальных актов, систематизация организационных управленческих решений); создание кадровых условий (лидерство руководителя и вовлеченность сотрудников); содержательный компонент (внедрение тренинговой технологии и технологии тимбилдинга).

В ходе контрольного этапа эксперимента мы обнаружили положительную динамику формирования бесконфликтного поведения педагогов, а также мотивированное деятельное участие руководителей данным процессе.

Таким образом, результаты контрольного этапа эксперимента подтверждают наше предположение о том, что применение технологий бесконфликтного управления коллективом дошкольной образовательной организации может быть эффективным при соблюдении следующих организационно-педагогических условий:

- педагогический коллектив вовлечен в процесс выработки принципов и норм бесконфликтного общения, а также конструктивного разрешения конфликтных ситуаций;

- разработана и внедрена организационная структура по реализации технологий бесконфликтного управления дошкольной образовательной организации;

- содержание тренинговой и командообразующей (тимбилдинговой) работы с коллективом направлено на обучение навыкам общения, сплочение коллектива и профилактику конфликтного поведения;

- проводится систематический мониторинг по прогнозированию и профилактике конфликтных ситуаций.

Использованные источники:

1. Анцупов А.Я. Словарь конфликтолога / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. - 2-е изд. - Москва [и др.]: Питер, 2006. – 527.
2. Иванцевич, Д.М. Человеческие ресурсы управления: Основы управления персоналом / Д.М. Иванцевич. – М.: Дело, 1993. – 246 с.
3. Коваленко С.А. Психологическое обеспечение работы руководства школы по управлению педагогическим коллективом // Молодой ученый, 2017. № 20. С. 403- 406. [Электронный ресурс]. URL: <https://moluch.ru/archive/154/43587/> (дата обращения: 12.02.2023).

4. Общая психология: слов. / под ред. А. В. Петровского. - М. : Per Se; СПб. : Речь, 2005 (ППП Тип. Наука). - 250 с.
5. Харламов И.Ф. Педагогика: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по педагогическим специальностям / И. Ф. Харламов. - Изд. 4-е, перераб. и доп. – Москва: Гардарики, 2007. - 516.