

УЧАДЗЕ СЕМЕН СЕМЕНОВИЧ

**ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ
УЧРЕЖДЕНИИ**

Специальность: 13.00.01 — Общая педагогика,
история педагогики и образования

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
доктора педагогических наук

СОЧИ, 2010

Работа выполнена в Учреждении Российской академии образования «Институт образовательных технологий» в г. Сочи

Официальные оппоненты: академик РАО, доктор педагогических наук, профессор,
заместитель президента РАО

Мартироян Борис Пастерович

доктор педагогических наук, профессор НОУ ВПО
«Черноморская гуманитарная академия» г. Сочи

Лазарев Николай Андреевич

доктор педагогических наук, профессор, заведующий
кафедрой психологии и безопасности жизнедеятельности
ТТИ ЮФУ (г. Таганрог)

Непомнящий Анатолий Владимирович

Ведущая организация: ГОУ ВПО «Липецкий государственный педагогический университет»

Защита диссертации состоится «29» июня 2010 года в **14.00** часов на заседании диссертационного совета Д 008.016.01 при Учреждении Российской академии образования «Институт образовательных технологий» (354000, Россия, Краснодарский край, г. Сочи, ул. Орджоникидзе, 10 «А»).

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Учреждения Российской академии образования «Институт образовательных технологий».

Автореферат размещён на сайте ВАК _____ г. и разослан _____ 2010 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

О. В. Непша

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность и постановка проблемы исследования. Социальный заказ общества современной педагогической науке и практике включает в качестве важнейших вопросы научной разработки проблем гуманистического воспитания и образования подрастающего поколения. В ряду первоочередных вопросов образовательной политики российского общества особое место занимают проблемы, связанные с оптимизацией разноуровневых систем организации учебного и воспитательного процесса в школе.

Однако, анализ состояния управления в региональной и муниципальной системе образования, проведенный В.И. Бочкаревым, Г.В. Гутник, И.И. Калиной, Е.И. Михайловой, В.М. Петровичевым, В.И. Подобедом, Т.А. Полуниной, И.И. Продановым, С.А. Репиным, П.И. Третьяковым, П.В. Худоминским, Т.И. Шамовой, Н.М. Швецовым и др., позволил выявить в ней объективно существующее противоречие между социально детерминированными, непрерывно возникающими новыми требованиями к процессу образования, воспитания, развития и отсутствием эффективных методов, средств, которые были бы способны оперативно изменять и регулировать систему, корректировать ее с необходимым опережением.

Особое место в современной содержательной, методологической и методической парадигме образовательных процессов занимают вопросы, в той или иной мере определяемые качеством и конкретным технологическим содержанием организационных и управленческих механизмов, обеспечивающих выполнение требований полноценного развития социокультурных структур российского общества.

Как показывает анализ научных и прикладных исследований в области социальных и экономических вопросов гуманизации основных составляющих общественного развития, в последнее десятилетие проблема совершенствования организации управления объектами, представляющими различные сферы социальной деятельности, в том числе и образование, привлекает значительное внимание российских ученых. Обобщение результатов выполненных исследований (Т.И. Шамова, П.И. Третьяков, М.М. Поташник, А.М.Моисеев, В.С. Лазарев, Т.М. Давыденко, О.Г. Хомерики, В.Ю. Кричевский, Ю.А. Конаржевский и др.) и эмпирических наблюдений позволяет выделить наиболее общие недостатки систем управления, тормозящих опережающее развитие образовательных систем:

- низкая наукоемкость управления, слабая ориентация на современные научные подходы в управлении, использование недостаточно научно обоснованных методов и процедур управленческой деятельности;
- реактивный, запаздывающий характер управления, отсутствие механизмов опережающего выявления и решения возникающих проблем;
- недостаточная целеустремленность управления, его нецелевой характер, неразработанность стандартов, эталонов, критериев, без которых

крайне трудно определить результативность образовательных и обеспечивающих процессов;

- недостаточное развитие обратной связи в управлении, слабость контроля за исполнением принятых управленческих решений;

- недостаточная системность управления, проявляющаяся в слабых координационных связях по горизонтали и вертикали управления;

- несбалансированность действий структур и подразделений системы управления, специализирующихся на обеспечении стабильного функционирования и опережающего развития образовательных систем;

- несоответствие организационных структур управления изменившимся условиям, их недостаточная гибкость и адаптивность;

- несбалансированность между правами, полномочиями и ответственностью различных уровней управления;

- недостаточная квалификация управленческих кадров;

- низкий социальный статус и престиж управленческого труда в образовании.

Из всего сказанного исследователи делают не только вывод о несоответствии многих характеристик систем управления новым реалиям и требованиям жизни, но и вывод о трудности их качественного преобразования, недостаточной внутренней готовности к изменениям, т.е. об отсутствии именно тех качеств и способностей, которые в первую очередь необходимы в условиях нынешних преобразований.

Неспособность существующей системы управления решать актуальные проблемы в сфере образования оказывается еще более очевидной при сопоставлении ее возможностей с особенностями современного этапа развития российского образования. В настоящий момент проблема взаимодействия участников педагогического процесса приобретает все большую остроту для современной школы. В последние годы отношения между учениками и учителями стали значительно сложнее и напряженнее. Это происходит по многим причинам, в том числе зависит от изменившегося отношения младших к старшим. Отношения в педагогической деятельности между учителями и учениками проходят сложные изменения в каждый возрастной период. Реальный механизм установления нормальных отношений с учащимися видится в снижении количества и накала конфликтов путем перевода их в педагогическую ситуацию. Поэтому в настоящее время навыки управления конфликтами являются важным инструментом в работе учителя, прежде всего потому, что осознанное применение соответствующих приемов содействует улучшению качества коммуникации детей, помогает сохранять и развивать учебный коллектив, а также формирует общую управленческую и конфликтологическую компетентность современного педагога.

Степень проработанности проблемы. В настоящее время основное внимание в педагогике при разработке проблемы конфликтов направлено на изучение следующих вопросов: всестороннее изучение конфликтов в коллективах школьников; конфликтологической компетентности педагога;

педагогического вмешательства в конфликты, путей их предупреждения и разрешения (В. М. Афонькова, В.М. Басова, С.В. Березин, А.В. Кошарный, О.И. Лукашенок, И.П. Прокопьев, В.Б. Тарабаева, Н.И. Фрыгина, Л.А. Худорошко, Д.И. Шкиль, М.М. Яценко и др.). Ряд авторов рассматривают конфликт как активное средство выявления и формирования нравственной зрелости подростка (Т.В. Драгунова, А. В. Зосимовский, Е.П. Родченкова, С. В. Слапогузова). Ведется исследование вопросов сущности конфликтов, причин разногласий в педагогических коллективах (Э.И. Кишбаум, А. Ф. Пеленев, Т. А. Чистякова). Изучаются особенности подготовки будущих учителей к разрешению конфликтов в педагогическом процессе (С.В. Баныкина, А.Х. Батчаева, Л.И. Белозерова, Г. М. Болтунова, М.М. Рыбакова, Л. В. Симонова, Т.А. Чистякова, Н. Е. Щуркова).

Как показывают исследования (Ю.Н.Козырев, В.Б.Ольшанский и др.), хуже всего учителя подготовлены к тому, чтобы решать психологические задачи, возникающих в общении со школьниками, их родителями, коллегами по работе, школьной администрацией. В связи с этими обстоятельствами учителю полезно овладеть технологией педагогического управления конфликтными ситуациями. Однако именно вопросы совершенствования организации управления конфликтами на сегодняшний день недостаточно исследованы и требуют системного подхода в нахождении эффективных дидактических и воспитательных решений поставленных педагогических и социальных задач.

Исходя из этого, актуальной научной задачей в современных условиях является изучение научного статуса теории управления образованием в целом и теории управления конфликтами на территории образовательного учреждения в частности, определение места данной теории в структуре современного научного знания, разработка понятийно-категориального аппарата, методов исследования и т.д.

При построении теории и методологии педагогического управления конфликтами нужно учитывать и тот факт, что это отрасль научного знания, развивающаяся на стыке нескольких научных дисциплин - педагогики, теории социального управления, теории организаций, социальной психологии, конфликтологии. При этом следует особо отметить, что научное представление о закономерностях управления конфликтами в образовательном учреждении не является механической суммой данных и выводов смежных наук. Вместе с тем каждая из этих сфер настолько обширна, что перед педагогикой возникает сложная задача синтезировать разноаспектные данные различных инонаучных дисциплин, рассмотрев их с одной (педагогической) точки зрения. Найти оптимальную пропорцию между ними, определить круг важнейших управленческо-педагогических проблем междисциплинарного характера возможно, с нашей точки зрения, только при выстраивании стройной логической системы знания в рамках единой теоретико-методологической конструкции, в качестве которой может выступить формируемая теория педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении.

Согласно общей теории управления (В.Г. Афанасьев, И. Ансофф, Р. Блейк, Дж. Моутон, Б.З. Мильнер, Дж. Моррисей, М. Мескон, Г. Хейл, С. Янг и др.) в нестабильных условиях существования системы с труднопредсказуемыми изменениями могут быть эффективными только гибкие структуры ее управления. Именно синергетический подход (В.И. Аршинов, В.В. Василькова, Т.М. Жидких, С.П. Капица, В.С. Капустин, Е.Н. Князева, А.А. Колесников, С.П. Курдюмов, Г. Г. Малинецкий, А.П. Назаретян, И. Пригожин, В. Фоменко, Г. Хаккен, В.П. Шалаев и др.), соответствует современным требованиям гуманистического образования, так как обладает конкретными методическими и процессуальными возможностями систематизации, упорядочения и целевой организации различных по своему содержанию и назначению компонентов и практических элементов учебно-воспитательного процесса школы. Среди них мы, прежде всего, имеем в виду гармонизацию соотношения строго управляемых педагогических и организационных процессов, с одной стороны, и спонтанных механизмов реального жизнедействия и целеполагания ученика как полноправной личности и индивидуальности, с другой. Синергетический подход, а именно теория аттракторов, позволяет по-новому взглянуть на педагогическое управление конфликтами. Обосновывая концепцию синергетического управления в теории конфликтов, мы отталкиваемся от того, что синергетика в первую очередь предполагает субъект – субъектную парадигму взаимоотношений, в отличие от субъект – объектной. Это соотносится с личностно-деятельностным подходом к общественной реальности, который педагогическая конфликтология может взять на вооружение, анализируя и решая собственные проблемы.

Несмотря на то, что в последние годы российские ученые-педагоги активно ведут поиски своего решения конфликтологических проблем, педагогическая конфликтология в отечественной науке пока еще находится в стадии разработки (исследования в данной сфере выполнены А. С. Белкиным, В. Д. Жаворонковым, В.И. Журавлевым, И.С. Зиминной и др.).

На наш взгляд, основой конструктивного разрешения конфликтов является управление ими, которое позволяет осмысливать: детерминанты возникновения конфликтных ситуаций; педагогические, социально-психологические, культурологические, экономические и другие параметры; то, какими личностными чертами, особенностями сознания и поведения отличаются их активные участники, что содействует или препятствует эффективному учебно-воспитательному процессу. При выработке методологии подхода к изучению педагогического управления конфликтами мы руководствовались идеями В.Г. Афанасьева, Е.П. Белозерцева, К.Я. Вазиной, Ю.В. Васильева, Е.Е. Вендрова, Д. М Гвишиани, Т. М. Давыденко, И. Ф. Исаева, А.И. Китова, Ю.А. Конаржевского, И.С. Кравчука, Д. П. Познанского, В. А.Сластенина. Ю. П.Сокольников, А.М. Столяренко, П.Ф. Талызиной, Т.И. Шамовой, основные положения которых позволяют нам рассматривать управление конфликтами как решение педагогических задач в соответствии с определенной научно обоснованной технологией.

Таким образом, существенная потребность образовательной теории и практики в разработке методологии и технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении вступает в противоречие с неопределенностью целостной методологической концепции этого процесса, а именно:

- недостаточной сформированностью целевой установки образовательных учреждений, педагогического коллектива на педагогическое решение конфликтных ситуаций, возникающих в учебно-воспитательном процессе;
- слабой изученностью научно-педагогических оснований осуществления управления конфликтами;
- отсутствием комплексных учебно-воспитательных разработок, обеспечивающих реализацию антиконфликтной программы в образовательном пространстве школы;
- неопределенностью педагогических условий реализации данного процесса и др.

Поэтому разработка теории и технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении является одной из важных проблем педагогической науки. К сожалению, вопрос этот до настоящего времени остается не только недостаточно разработанным, но и представляет определенную проблему с позиций методологии исходных посылок, организации и обеспечения самого управленческого процесса.

Главная научная **проблема исследования** может быть сформулирована следующим образом: каковы методологические предпосылки, теоретические и технологические основы, ведущие тенденции, принципы и функции педагогического управления конфликтами как целостной системы знаний, отвечающей современным общенаучным представлениям и выступающей основой технологии данного процесса, реализуемой в рамках образовательного учреждения.

Цель исследования – поиск теоретико-методологических оснований и разработка технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении.

Объект исследования – конфликты в образовательной среде школы.

Предмет исследования – педагогическое управление конфликтами в образовательном учреждении.

Гипотеза исследования: теория педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении может выступить основой построения и организации учебно-воспитательного процесса в условиях динамичности и неопределенности внешней среды, если:

- определена специфика теории педагогической конфликтологии в контексте современного научного знания;
- обоснованы методологические и практико-ориентированные принципы построения теории и технологии педагогического управления конфликтами;

- выявлена специфика педагогического управления конфликтами в образовательном пространстве школы;
- разработана модель педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении;
- обоснованы структурные компоненты технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении;
- составлена комплексно-целевая программа по организации педагогического управления конфликтами для администрации и педагогического коллектива школ, а также обозначены основные направления деятельности муниципальных органов управления по реализации антиконфликтной программы;
- обоснована значимость развития конфликтологической компетентности педагогов;
- выявлены педагогические условия реализации антиконфликтной программы, разработана критериально-оценочная база.

Задачи исследования:

1. Обосновать концепцию синергетического воздействия как основу теории управления конфликтами в образовательных системах
2. Выявить особенности педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении, дать комплексное определение данному процессу.
3. Обосновать общие педагогические и практико-ориентированные принципы построения теории и технологии педагогического управления конфликтами.
4. Построить модель данного управления в образовательном учреждении.
5. Разработать технологию педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении, обосновать содержание ее этапов и компонентов.
6. Составить комплексно-целевую программу по реализации технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении для администрации и педагогического коллектива школ, а также муниципальных органов управления.
7. Обосновать необходимость развития конфликтологической компетентности педагогов как одного из условий антиконфликтной программы.
8. Выявить педагогические условия, способствующие формированию положительного отношения учащихся к реализации педагогического управления конфликтами.
9. Выделить критерии и показатели сформированности готовности учащихся к конструктивному разрешению конфликтов для эмпирической проверки эффективности предлагаемой теории и методологии.

В ходе исследования были использованы следующие **группы методов:**

- теоретические и конструктивные: анализ и синтез, сравнение, противопоставление, идеализация, моделирование, классификация;

– эмпирические: частные (прямое, косвенное и включенное наблюдение, анкетирование, беседа, тестирование, обобщение независимых характеристик, анализ продуктов деятельности), комплексные (опытная педагогическая работа, констатирующий и формирующий эксперимент);

– методы математико-статистической обработки данных.

Организация, базы и этапы исследования. Исследование проводилось на базе МОУ СОШ №20 и гимназии №15 г. Сочи с 2001 по 2009 гг.

Подготовительный этап (2001 – 2002 гг.). На данном этапе определялись цели и задачи исследования; выбор объекта и предмета исследования; выдвижение основных гипотез исследования; изучение научной литературы по проблеме исследования педагогических аспектов управления конфликтами в образовательной среде.

Констатирующий этап (2003 – 2004 гг.). На данном этапе опытно-экспериментальной работы в условиях традиционного обучения путём комплексной диагностики по выбранным критериям и показателям был изучен уровень сформированности готовности учащихся к конструктивному разрешению конфликтов, выявлен уровень конфликтологической компетентности педагогов, а также отношение субъектов образовательного процесса к реализации антиконфликтной деятельности.

Формирующий этап (2005 – 2008). На данном этапе была осуществлена реализация основных концептуальных положений теории и методологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении, разработаны и внедрены технология, модель и комплексно-целевая программа в образовательный процесс школы. Обоснованы условия их эффективного внедрения в учебно-воспитательный процесс. Также была осуществлена окончательная количественная и качественная обработка полученных результатов и произведена их интерпретация.

Заключительный этап (2008 – 2009 гг.) заключался в оформлении работы, в написании выводов.

Методологической основой исследования стали положения диалектико-материалистического учения о взаимообусловленности социальных явлений, о деятельной и творческой сущности личности и многофакторном характере ее развития. В ходе исследования мы опирались на системный подход (Б.С. Гершунский, Ю.А. Конаржевский, Ф.Ф. Королев, А.А. Марков, Г.Н. Сериков, Л.А. Петрушенко и др.), помогающий устанавливать свойства системных объектов и совершенствовать их. В качестве общеметодологической базы использовался синергетический подход (В.И. Аршинов, В.В. Василькова, Т.М. Жидких, С.П. Капица, В.С. Капустин, Е.Н. Князева, А.А. Колесников, С.П. Курдюмов, Г. Г. Малинецкий, А.П. Назаретян, И. Пригожин, В. Фоменко, Г. Хаккен, В.П. Шалаев и др.), рассматривающий неравновесность, нестабильность как естественное состояние открытых нелинейных систем, многовариантность и неопределенность путей их развития в зависимости от множества влияющих факторов и условий среды.

Теоретическую основу исследования составили:

- философия образования, основанная на принципах гуманизма и взаимосвязи образования, культуры и социума (М.Н. Берулава, Ю.В. Громыко, Г.Л. Ильин, И.А. Колесникова, С.В. Кульневич, В.В. Сериков, Н.К. Сергеев и др.);
- философия и методология научного познания (В.С. Гост, В.А. Канке, Е.Н. Князева, В.П. Кохановский, Т. Куп, В.А. Лекторский, К. Поппер, Л. А. Микешина, Е.А. Мамчур, А.П. Огурцов, В.П. Свечников, В.С. Степин, Б.Г. Юдин и др.);
- теория социального управления и менеджмента (И. Ансофф, В.Г. Афанасьев, И.В. Блауберг, В. Висгер, Л. Дракер, С. Янг, Дж. Моррисей, Л. Планкетт, Ф. Тейлор, Г. Хейл, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, Б.З. Мильнер, А. Файоль, К. Хамелинк, Э.Г. Юдин и др.);
- теория управления образовательными процессами и системами (М. Альберт, Ю.К. Бабанский, Т.М. Давыденко, Э.Д. Днепров, В.Г. Загвязинский, И.Ф. Исаев, В.С. Лазарев, А.М. Моисеев, М.М. Поташник, Л.Л. Редько, П.И. Третьяков, И.К. Шалаев, Т.И. Шамова и др.);
- проблемы гармонического развития личности в образовательном процессе (Ю.П. Бабанский, В.К. Бальсевич, М.Н. Берулава, П.П. Блонский, Ю.П. Ветров, М.Я. Виленский, П.Ф. Каптерев, П.Ф. Лесгафт, И.Н. Семенов, К.Д. Ушинский и др.);
- идеи воспитания личности (Е.В. Бондаревская, И.В. Дубровина, Ф.Ф. Королев, Н.К. Гончаров, Н.И. Болдырев, Б.Т. Лихачев, М.Г. Тайчинов, И.В. Саванович, В.С. Кукушкин, И.П. Подласый, В.А. Караковский, Л.И. Новикова, Н.Л. Селиванова, В.А. Сластенин, А.И. Мищенко и др.);
- современные подходы к проблеме синергетического анализа содержания и методики педагогического процесса (О.С. Гребенюк, И.Л.Иванов, Н.М.Таланчук, М.И.Рожков, Л.В.Карпов, Е.Н.Степанов, Л.Ф. Тихомирова, С.Р.Фейгинов, Е.Е.Чепурных);
- идеи, подходы, механизмы и технологии управления конфликтами (В. Г. Афанасьев, Е. П. Белозерцев, К. Я. Вазина, Ю. В. Васильев, Е.Е. Вендров, Д. М Гвишиани, Т. М. Давыденко, И. Ф. Исаев, А. И. Китов, Ю.А. Конаржевский, И.С. Кравчук, Д. П. Познанский, В. А.Сластенин, Ю. П.Сокольников, А.М. Столяренко, П.Ф. Талызина, Т.И. Шамова и др.).

Теоретическая значимость исследования:

- теория педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении рассмотрена как целостное образование, имеющее свой критериально-понятийный состав, структурные компоненты, взаимосвязи между ними, позволяющие выполнять не только управляющие, но и преобразовательные функции;
- обоснованы теоретические основы и научная значимость для образовательной практики целевой программы по организации антиконфликтной деятельности как для образовательных учреждений, так и для органов местного самоуправления;

- расширено представление о месте конфликтологической компетентности в профессиональной деятельности педагога, обоснованы активизирующие и поддерживающие функции данной компетенции в социальной, коммуникативной, личностной, индивидуальной, специальной, экстремальной и управленческой компетентностях педагога;

- дана характеристика основных условий, обеспечивающих эффективность проводимой работы по антиконфликтной программе;

- выделены уровни сформированности готовности учащихся к конструктивному разрешению конфликтов: высокий, достаточный, посредственный и низкий, - по представленному комплексу психолого-педагогических диагностических методов.

Научная новизна исследования состоит в том, что в нем впервые:

- представлено системное описание содержательной специфики педагогического управления конфликтами в образовательной среде с позиций синергетического подхода, позволяющего применять механизмы реагирования на флуктуации внешней среды путем сохранения траектории развития или перевода в нужную для учебно-воспитательного процесса школы область аттрактора;

- обоснована значимость гуманизации и личностноориентированного подхода в реализации педагогического управления диссипативной образовательной системой;

- выделены фундаментальные принципы системности и синергетизма, касающиеся вопросов структуры и организации исследовательской работы по проблеме синергетического подхода в педагогике управления, и принципы прикладного характера, адресованные к технологии и процессуальным особенностям управления конфликтами в учебно-воспитательном процессе школы;

- представлена модель педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении, включающая в себя этапы и компоненты как программно-целевого управления антиконфликтной деятельностью в школе, так и реализацию непосредственно педагогического управления конфликтами;

- обоснована концептуально (на уровне теории и методологии); организационно-деятельностно (на уровне принципов организации процесса управления); процедурно (на уровне конкретных действий) технология педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении;

- разработана комплексно-целевая программа «Педагогическое управление конфликтами (этап организации)», описывающая организационную структуру управления, информационное обслуживание, требования к педагогическим кадрам, материально-технической базе, финансовые возможности, нормативно-правовые документы;

- на основе комплексного исследования специфики конфликтологической компетентности педагогов выявлены ее структура и функции, а также обоснованы педагогические предпосылки и возможности развития;

– доказано, что реализация антиконфликтной программы в образовательном учреждении возможна только при создании определенных педагогических условий: аксиологических, общеметодологических, психологических, инновационно-педагогических и управленческо-педагогических;

– выделено и обосновано содержание мотивационно-ценностного, интеллектуально-познавательного, действенно-практического и эмоционально-волевого компонентов готовности школьников к конструктивному разрешению конфликтов и показателей их сформированности.

Существенность отличий в новизне научных положений от результатов, полученных другими авторами, заключается в следующем.

Впервые разработана целостная концепция педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении с позиции синергетического обоснования методологических основ данного вида управления. Обосновано действие педагогических законов гуманизации и личностноориентированного подхода при принятии управленческих решений в конфликтной ситуации. Теоретико-методологическое обоснование педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении опирается на две группы принципов: фундаментальные принципы системности и синергетизма и принципы прикладного характера, адресованные к технологии и процессуальным особенностям управления конфликтами в учебно-воспитательном процессе школы.

Разработанная модель педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении находит свою реализацию в технологии, описывающей совокупность внешних и внутренних действий субъектов образовательного процесса, направленных на последовательное осуществление этапов педагогического управления конфликтами.

Автором обоснована необходимость внедрения программ:

- реализации антиконфликтной деятельности на уровне муниципалитета, (представлена структурно-содержательная характеристика программы «Педагогическое управление конфликтами (этап организации)»);

- развития конфликтологической компетентности педагогов, функционирование которой влияет на уровень социальной, коммуникативной, личностной, индивидуальной, специальной, экстремальной и управленческой компетентностей педагога.

Сформулированы педагогические условия, позволяющие эффективно реализовать технологию педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении (аксиологические, общеметодологические, психологические, инновационно-педагогические, управленческо-педагогические условия).

Эффективность антиконфликтной деятельности образовательного учреждения подтверждена динамикой мотивационно-ценностного, интеллектуально-познавательного, действенно-практического и эмоционально-волевого компонентов готовности учеников к

конструктивному разрешению конфликтов, а также по уровню успеваемости учащихся в целом.

Практическая значимость исследования определяется тем, что полученные данные, касающиеся теоретического обоснования и методологической проработки педагогического управления конфликтами в образовательных учреждениях могут быть использованы в проектировании антиконфликтной деятельности в муниципальной системе образования любого региона, города, района.

В диссертации на основе ведущих теоретических положений разработана технология педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении, представлены этапы ее проектирования и определено содержание деятельности субъектов управленческой деятельности на каждом из них.

Разработанные диагностические материалы, учебные программы, пособия и методические рекомендации на основе результатов данного исследования могут быть использованы в образовательной практике для проектирования современных педагогических управленческих систем и технологий, разработки содержания и методического обеспечения антиконфликтной деятельности в соответствии с потребностями региона, города, района, конструирования и оптимизации подготовки и повышения квалификации педагогических кадров.

Предложенная авторская теоретическая модель педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении и комплексно-целевая программа «Педагогическое управление конфликтами (этап организации)» могут быть положены в основу учебно-воспитательной системы любого образовательного учреждения.

На защиту выносятся следующие положения:

1. Управление конфликтами в образовательном учреждении является открытой, сложной, нелинейной, динамической системой и требует синергетического обоснования методологических основ. В диссипативной образовательной среде в специально организованных условиях может возникнуть вполне определенный набор структур, определяемых свойствами самой образовательной среды. Управление образовательным процессом при этом направлено на то, чтобы возникли не любые возможные, а заданные структуры. В системе управления конфликтами возможно применение механизмов надежного и гибкого реагирования на флуктуационные возмущения среды в виде соответствующих управляющих воздействий, позволяющих системе либо оставаться на своем аттракторе и сохранять в целом тип поведения, свойственный на данном этапе системе, либо изменить тенденции системы (в случае если воздействие эффективно для учебно-воспитательной работы образовательного учреждения) при переводе состояния системы в область притяжения другого аттрактора. Причем достаточно «возбудить» посредством управленческих воздействий действие внутренних тенденций, и система сама создаст необходимую структуру.

2. Избежать бифуркационной стратегии развития образовательного учреждения позволяют педагогические законы гуманизации и личностноориентированного подхода при принятии управленческих решений в конфликтной ситуации. Поэтому педагогическое управление конфликтами в образовательном учреждении можно обозначить как целенаправленный субъект-субъектный процесс развития и конструктивного изменения межличностных отношений участников конфликтного взаимодействия средствами и приемами учебно-воспитательного характера. Сущность педагогического управления конфликтами в школьном коллективе заключается в преодолении имеющихся противоречий и формировании у субъектов конструктивных умений координировать и регулировать развитие конфликтной ситуации на основе научно обоснованной технологии педагогического управления конфликтами.

3. Подготовка и реализация социальных и воспитательных проектов в рамках педагогического управления конфликтами должна опираться на принципы, которые условно разделяются на две относительно самостоятельные группы: фундаментальные принципы системности и синергетизма, касающиеся прежде всего вопросов структуры и организации исследовательской работы по проблеме синергетического подхода в педагогике управления, и принципы прикладного характера, адресованные к технологии и процессуальным особенностям управления конфликтами в учебно-воспитательном процессе школы (принцип коммуникативности, принцип структурности и иерархичности, принцип развития через самоорганизацию, принцип педагогического моделирования синергетических объектов и процессов образования и развития личности, принцип диалогичности, ситуационный и событийный принципы).

4. Модель педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении состоит из ряда этапов: построение ориентировочной основы деятельности педагогического управления конфликтами, программно-целевой этап реализации педагогического управления конфликтами, исполнительный этап реализации разработанной антиконфликтной программы, контрольно-оценочный этап, осуществляемый на каждом из этапов действующей модели, а также позволяющий осуществить аналитическую работу по сличению задаваемых программным блоком целей управленческой деятельности и конечными результатами, или структурно-аналитический этап модели.

5. Система управления в образовании, учитывающая изменения в подходах и принципах, технологиях управления в условиях непредсказуемости флуктуативных воздействий внешней среды, должна «уходить» от практики «устранения узких мест» и введения отдельных, локальных, мероприятий к долговременной антиконфликтной стратегии в образовании, основанной на использовании специально разработанной технологии. Технология педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении представляет собой совокупность внешних и внутренних действий педагога и учащихся, направленных на

последовательное осуществление этапов педагогического управления конфликтами в их объективной зависимости, где важную роль играет личность педагога. Она включает в себя реализацию нескольких этапов.

На научно-теоретическом этапе технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении происходит: проблемно-ориентированный анализ результатов образовательной деятельности, формирование системы целей антиконфликтной деятельности, разработка комплекса мероприятий антиконфликтной деятельности, распределение полномочий, проектирование структуры управления конфликтами на территории образовательного учреждения, координация мероприятий.

На процедурном этапе технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении она включает в себя: анализ конфликтной ситуации; выбор способа управления конфликтами; организация деятельности по управлению конфликтами; координацию и контроль деятельности по управлению конфликтами; рефлексия. Каждый из шагов процедурного этапа технологии предполагает функционирование какого-либо из компонентов технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении: когнитивного (обеспечение целостного представления о педагогической деятельности), коммуникативного (установление различных коммуникативных связей между его участниками на основе процесса постоянного взаимодействия и обмена информацией), дидактического (подбор форм и методов обучения и воспитания в соответствии с возникшей конфликтной ситуацией), организационно-деятельностного (воспитание у учащихся необходимых нравственных качеств, формирование определенной личностной позиции и антиконфликтной направленности) и аналитико-рефлексивного (анализ и рефлексия процесса педагогического управления конфликтами, субъектно-объектных отношений, возникающих затруднений и т.д.).

6. Поставленные в определенные временные и ресурсные рамки, ограничения в учебном плане содержательного и структурного характера образовательные учреждения нуждаются в поддержке со стороны муниципалитета, что требует внедрения программы реализации антиконфликтной деятельности на уровне муниципалитета «Педагогическое управление конфликтами (этап организации)». Данная программа позволяет определить исходную позицию деятельности каждого члена коллектива школы, окончательный результат деятельности, предполагаемое время, необходимое для достижения результатов, улучшение существующих условий.

7. Немаловажной со стороны муниципалитета работой является реализация комплексной программы по развитию конфликтологической компетентности педагогов, которая позволяет активизировать функции данной компетенции в социальной, коммуникативной, личностной, индивидуальной, специальной, экстремальной и управленческой компетентностях педагога.

8. Эффективность реализации технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении зависит от характера отношения учащихся к такого рода деятельности. Для этого в образовательном учреждении должны быть созданы определенные педагогические условия, а именно:

- аксиологические (ценностное отношение к свободе деятельности в системе «учитель-ученик» (критерием и механизмом свободы данных субъектов является нравственная необходимость) и в плоскости самоотношения ученика к собственному делу, к собственной личности (ориентация на нравственные и духовные нормы));

- общеметодологические (реализация в образовательном процессе общепедагогических методологических подходов гуманистического характера: культурологического, личностно-деятельностного, диалогического и индивидуально-творческого);

- психологические (формирование мотивации учебной деятельности, основанной на потребности к творчеству, самоответственности, инициативе и самостоятельности; диалогические методы взаимодействия и педагогического управления в образовательном учреждении; установление доверительных отношений между педагогом и учащимися);

- инновационно-педагогические (условия создания, использования и распространения педагогических новшеств);

- управленческо-педагогические условия (характер педагогического руководства, авторитет педагога (формальный, неформальный), профессиональная позиция и профессиональная культура педагога).

9. Эффективность проводимой работы возможно оценивать по динамике показателей готовности учеников к конструктивному разрешению конфликтов, а также по уровню успеваемости учащихся в целом. Уровень сформированности показателей мотивационно-ценностного, интеллектуально-познавательного, действенно-практического и эмоционально-волевого компонентов готовности учащихся школы к конструктивному разрешению конфликтов может быть высоким, достаточным, посредственным и низким.

Личный вклад автора в моделирование теоретической и реализацию экспериментальной части исследования заключается в том, что:

- определена теоретико-методологическая база исследования;
- описаны ключевые подходы и направления к исследованию педагогического управления конфликтами в образовательной среде;

- сформулировано концептуальное обоснование теоретико-методологических основ педагогического управления конфликтами в образовательной среде;

- доказана действенность модели и технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении;

- обоснована функциональная значимость конфликтологической компетентности педагогов, выявлены ее структура и возможности развития в образовательном процессе;

– доказана эффективность аксиологических, общеметодологических, психологических, инновационно-педагогических и управленческо-педагогических условий антиконфликтной программы в образовательном учреждении;

– выделено и обосновано содержание компонентов готовности школьников к конструктивному разрешению конфликтов и показателей их сформированности, выявлена их динамика в процессе реализации антиконфликтной программы;

- подобран комплекс методов исследования, адекватный поставленным в исследовании задачам;

- определены этапы и базы исследования, последовательность исследовательских процедур;

- дана научная интерпретация полученным экспериментальным результатам, сформулированы ключевые выводы исследования.

Публикации. По теме исследования опубликовано 32 работы, включая 4 монографии (общим объемом 41,5 п.л.) и 8 статей в научных журналах, утвержденных ВАК в Перечне ведущих рецензируемых журналов РФ (общим объемом 4,2 п.л.).

Достоверность результатов исследования обеспечивается логикой построения теоретико-методологических оснований работы на всех этапах ее осуществления; аргументацией концептуального замысла с привлечением эмпирических данных; комплексным подходом к исследованию проблемы; использованием взаимодополняющих методов, адекватных задачам исследования; репрезентативностью выборки; сочетанием количественного и качественного анализа; сопоставлением полученных данных с результатами, опубликованными ранее в научной литературе; проведением статистической обработки исследовательских материалов, воспроизводимостью результатов исследования.

Апробация результатов исследования. Ход исследования и его результаты докладывались, обсуждались: на научных семинарах и заседаниях Черноморской гуманитарной академии. Материалы диссертационного исследования нашли отражение в печатных работах (2000 – 2009); докладывались и получили положительную оценку на: Всероссийской научно-практической конференции «Россия на рубеже тысячелетий: Итоги и проблемы развития» (Армавир, 2000); Международной научно-практической конференции «Художественно-эстетическая подготовка будущего учителя в системе непрерывного педагогического образования» (Липецк, 2004); Международной конференции «Проблема современного образования в школе и вузе» (Ульяновск, 2004); Международной конференции «Образование через науку» (Москва, 2005); Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные проблемы науки в России» (Пенза – Кузнецк, 2005); 3-й Международной научно-практической конференции «Фундаментальные и прикладные исследования в системе образования» (Тамбов, 2005); Международной научно-практической конференции «Эффективность образования в условиях его модернизации»

(Новосибирск, 2005); Международной научно-практической конференции (Челябинск, 2006); Международной научно-практической конференции «Актуальные социально-психологические проблемы развития личности в образовательном пространстве XXI века» (Кисловодск, 2008); Международной заочной научно-практической конференции «Актуальные вопросы гуманитарных, технических и естественных наук» (Георгиевск, 2009); Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы науки и образования» (Ставрополь, 2009); Международной научно-методической конференции «Педагогический менеджмент и прогрессивные технологии в образовании» (Пенза, 2009); V Всероссийской научно-практической конференции «Философия отечественного образования: история и современность» (Пенза, 2009) и др.

Внедрение результатов исследования. Теоретико-методологические положения, сформулированные на основе анализа и интерпретации эмпирических данных, предложенные методы внедрены в образовательный процесс МОУ СОШ №20 и гимназии №15, а также деятельность Управления образованием г. Сочи.

Объем и структура диссертации. Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения. В работе 10 рисунков, 26 таблиц. Список литературы включает в себя 502 источника. Общий объем работы 410 страниц.

Во **введении** обосновывается актуальность темы, определена проблема исследования, освещается степень ее разработанности, определяются объект и предмет, цели и задачи исследования, изложена его методологическая и теоретическая основа, указаны методы исследования, его этапы, раскрыты научная новизна, теоретическая и практическая значимость, изложены основные положения, выносимые на защиту.

Первая глава **«Теоретико-методологические основы управления в образовательной системе»** посвящена теоретико-методологическим аспектам изучения проблемы управления образовательным пространством школы. Рассматриваются научные детерминанты разработки теории управления конфликтами в образовательном учреждении, а также обосновывается теоретико-методологическая основа исследования управления конфликтами, с опорой на концепцию синергетического воздействия анализируется теория управления конфликтами в образовательных системах.

Во второй главе **«Педагогические аспекты управления конфликтами в образовательном учреждении»** проанализировано состояние проблемы управления педагогическими системами на муниципальном уровне; представлен анализ организационных и межличностных конфликтов на территории образовательного учреждения, выявлено педагогическое содержание управления конфликтами в образовательном учреждении.

В третьей главе **«Проектирование технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении»** представлена

система принципов педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении, описаны этапы проектирования технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении, предложена комплексная технология данного процесса.

Четвертая глава **«Апробация основных положений теории и методологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении»** содержит описание основных этапов педагогического эксперимента: реализацию модели педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении и соответствующей комплексно-целевой программы; решение проблемы подготовки педагогических кадров к реализации технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении; обоснование педагогических условий формирования положительного отношения к участию образовательного учреждения в эксперименте у учащихся и реализации антиконфликтной программы в целом; результаты эксперимента по выявлению уровня сформированности готовности учащихся к конструктивному разрешению конфликтов.

В заключении приводятся обобщения и выводы по результатам проведенного исследования, отмечается его прогностическое значение, намечаются пути дальнейшего продолжения научных исследований.

I. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Решение сложных проблем модернизации образования обуславливает потребность и необходимость в исследовании взаимодействия педагогической теории и практики в контексте происходящих системных изменений в целях, технологиях, содержании и организации образовательной деятельности и ее научном осмыслении. Необходимость решения крупномасштабных принципиально новых педагогических задач обостряет потребность в новом теоретическом знании. Практика в самом широком толковании включает в себя теорию, но не саму по себе, а в снятом виде. В качестве высшего компонента - целеполагания в практической деятельности. Именно теоретическая деятельность придает практике целенаправленность, обеспечивает реальное предметное изменение мира.

Признание существования теории управления конфликтом как конкретной отрасли знаний со своим объектом, предметом и методами исследования позволяет утверждать, что она имеет не только свой понятийный аппарат, но и свою методологическую основу (сущность, закономерности, движущие силы).

Однако анализ литературы по методологии педагогики, учебников и учебных пособий позволил выявить неполноту представленных в области управления конфликтом педагогических теорий, их недостаточную науковедческую и методологическую обоснованность, слабую прогностическую направленность и технологическую разработанность. Несмотря на то, что общепризнанным научным основанием описания и реализации управления является системный подход, на наш взгляд, научно организованное управление основывается не только на знании за-

кономерностей развития общественных систем, но и условий, в которых эти закономерности действуют.

Поскольку управление конфликтами в образовательном учреждении является открытой, сложной, нелинейной, динамической системой, то оно требует иного (чем системный) методологического подхода. Поэтому методология управления конфликтом, построенная с учетом идей синергетики, позволяет по-новому взглянуть как на процесс построения данной системы, так и на ее функционирование и развитие. Синергетический подход можно обозначить как междисциплинарную методологию для объяснения процесса развития макроскопического явления (образовательного учреждения) в результате взаимодействий микроскопических элементов (субъектов учебного процесса, субъектов управления, процесса управления, модели школы и т.п.).

Синергетический подход принципиально расширяет саму постановку проблемы управления и качественно изменяет её содержательные характеристики как в отношении включения естественных свойств управляемых процессов в задачи управления, так и в отношении охвата макрообластей фазового пространства конструируемых систем.

Исходя из основополагающих теоретических аспектов синергетики, в диссипативной образовательной среде в специально организованных условиях может возникнуть вполне определенный набор структур, определяемых свойствами самой образовательной среды. Управление образовательным процессом при этом направлено на то, чтобы возникли не любые возможные, а заданные структуры. При этом основные усилия на стратегическом уровне вкладываются в создание, поддержание и развитие этой «активной среды».

Суть управления конфликтами в образовательной среде позволяет понять теория аттракторов. Она научно обосновывает в системе управления конфликтами механизмы надежного и гибкого реагирования на флуктуационные возмущения среды и в виде соответствующих управляющих воздействий. Такая система управления является достаточно чувствительной к «инновационным» возмущениям и способной к реагированию на них путем коррекции «траекторий». Управление позволяет системе либо оставаться в поле действия своего аттрактора и сохранять в целом тип поведения, свойственный на данном этапе системе, либо изменить тенденции системы (в случае если воздействие эффективно для учебно-воспитательной работы образовательного учреждения), при переводе состояния системы в область притяжения другого аттрактора. Причем достаточно лишь «возбудить» действие внутренних тенденций, и система сама построит необходимую структуру. Нужно только знать потенциальные возможности данной среды и способы их стимуляции.

Однако если управление системой не способно реализовать данные механизмы, то даже значительный запас «механической прочности» может оказаться недостаточным к воздействию специфических малых возмущений

среды, и внешне благополучная система может потерять устойчивость и разрушиться.

Флуктуация в области бифуркации может быть опасной для образовательной среды: любое неправильное действие управляющей системы способно привести к волне нелинейных обратных связей в системе и направить ее на деконструктивный аттрактор или даже разрушить. Избежать бифуркационной стратегии развития позволяют педагогические законы гуманизации и личностноориентированного подхода при принятии управленческих решений. Поэтому мы считаем, что при разработке теории и методологии управления конфликтами необходимо говорить о педагогическом управлении диссипативными системами, к которым относится в первую очередь система образования.

Сегодня в российском обществе растет понимание роли образования для обеспечения экономического роста, социального благосостояния, конкурентоспособности страны, для ее политического и правового развития, для сохранения ее демократического выбора, наконец, понимание образования как реального капитала и реальной жизненной ценности.

Процессы децентрализации управления образованием постепенно набирают силу, появляются новые формы и технологии управления, позволяющие повышать его эффективность. Несмотря на различия в темпах и характере изменения образовательной ситуации в регионах страны, перед руководителями и организаторами образования возникает ряд общих проблем, определяющих содержание и направленность формируемых управленческих нововведений.

Изменения в структурах управления образованием на отдельных территориях привело к появлению муниципальных органов управления образованием, поскольку самоуправление - это управление, субъекты и объекты которого совпадают, то возникающие при управлении проблемы осознаются как субъектами, так и как объектами управленческих воздействий.

Эффективная муниципальная система образования выстраивается на принципах опережения, саморазвития, интеграции, взаимосвязи управленческих функций, с максимальным использованием «человеческого фактора», вариативности инфраструктуры, содержания и технологий, взаимодействия основного и дополнительного образования в соответствии с образовательными потребностями личности и общества. Основная характеристика современной образовательной ситуации состоит в том, чтобы выработать и реализовать ведущую идею преобразований в системе образования - идею развития. В ней заключаются основные цели модернизации образования: создание необходимых условий для развития всех участников образовательного процесса; формирование механизмов развития и саморазвития системы образования; трансформация образования в действенный, существенный фактор развития общества.

Поэтому деятельность администрации по сохранению и оптимизации атмосферы сотрудничества и успеха для всех субъектов образовательного

процесса предполагает так называемое педагогическое управление системой образования в социально-ориентированной направленности, подразумевающей конструктивное взаимодействие с социальным окружением, образовательным пространством, самих субъектов учебно-воспитательного процесса друг с другом.

В сложной совокупности явлений, происходящих в педагогических и школьных коллективах, взаимоотношения занимают особое место, ибо от их характера во многом зависит успех выполнения всех поставленных педагогическим процессом задач. Здесь проявляются в большей степени, чем в других сферах общественной жизни, роль и значение человеческого фактора как единства сознания и деятельности людей, как определенная совокупность идейных, нравственных, социально-психологических качеств и свойств человека, которые, реализуясь в его профессионально-трудовой и общественной деятельности, самым непосредственным образом оказывают влияние на процесс преобразований бытия и сознания.

Однако атмосфера сотрудничества и успеха для всех субъектов образовательного процесса может быть нарушена в силу того, что движущий импульс вектора конфликтности постоянно нарушает равновесие интересов, устанавливающееся в любой социальной организации. Среди множества противоречий, вызывающих конфликт в организации, можно выделить основное, которое обуславливает другие противоречия и так или иначе «присутствует» в них: противоречие между установленной системой групповых норм и административных правил в управленческой системе с одной стороны, и потребностью всех субъектов управления выполнять такие роли, которые обеспечивали бы им свободу деятельности и реальную возможность для самовыражения — с другой. Иными словами, основным противоречием в сфере управления современным образовательным учреждением является противоречие между традиционными бюрократическими правилами системы управления и потребностью в инновационных действиях, в свободе действий и самовыражению субъектов управления.

Согласно теории социального конфликта, признающей его одним из приоритетных факторов общественного развития, он является обыденным явлением любых процессов, связанных с человеческой деятельностью. Опираясь на научные выкладки единой теории конфликта (В.А. Светлов) в отношении того, что при синергизме все элементы системы связаны друг с другом только позитивными связями и образуют один гомогенный полюс, можно предположить, что реализация именно эффекта самоподдержки, а не самоподавления, позволяет усиливать собственную активность системы. Эффект самоподдержки как признак бесконфликтной системы может быть достигнут путем педагогического управления конфликтами, включающего в себя организацию их конструктивного разрешения и превентивные меры по гармонизации межличностного пространства у субъектов учебно-воспитательного процесса.

С учетом этой теории выделим педагогические основы управленческой задачи в области разрешения конфликтов:

- выявление проблемного поля - диагностика педагогической ситуации, что включает в себя сбор информации для ориентации (в реальной ситуации, определение узких мест и возможностей);

- самоорганизация, как достижение состояния, обеспечивающее психологическую готовность к преодолению возникших трудностей;

- формулирование педагогической цели - создание «образа» будущих достижений, несущего в себе воспитательный потенциал;

- педагогически оправданное принятие решения - определение эффективных путей и способов достижения цели планирование - определение задач разной временной перспективы, способы и средства решения поставленных задач;

- организация - привлечение ресурсов (материальных, технических, финансовых, человеческих и т.д.), установление определенных взаимоотношений между всеми субъектами управления, задействованными для решения задач;

- контроль - постоянная работа по сверке текущих процессов с идеальными;

- регулирование - координация, коррекция педагогических процессов;

- оценка достижения цели - отслеживание соответствия когнитивных и эмоциональных процессов, связанных с новым состоянием достижения или недостижения цели.

Отдельная часть педагогической стороны управленческой задачи - есть всегда задача вероятностной ситуации, когда на основе поступающей информации, учитывая многие условия (субъекты образовательного процесса, пространственные и временные факторы и мн. др.), требуется наиболее правильно и быстро найти верное педагогически оправданное решение - выйти к цели самым правильным для всех участников конфликта путем.

Уточним основные характеристики педагогического управления.

Педагогическое управление сочетает внешние управленческие воздействия с процессом самоуправления, самореализации, обеспечивая конструктивное разрешение конфликта на основе использования колоссальных потенциальных возможностей сущностных, сил личности.

Педагогическое управление конфликтами в образовательном учреждении в нашем понимании представляет собой целенаправленный субъект-субъектный процесс развития и конструктивного изменения межличностных отношений участников конфликтного взаимодействия средствами и приемами учебно-воспитательного характера. Сущность педагогического управления конфликтами в школьном коллективе заключается в коррекции имеющихся противоречий и формировании у субъектов конструктивных умений координировать и регулировать развитие

конфликтной ситуации на основе разработанной технологии педагогического управления конфликтами.

Педагогическое управление конфликтами предполагает построение его процесса в соответствии с определенными тенденциями, в основе которых находится диалектика возможного и действительного. Педагог получает возможность корректировать и оптимизировать процесс разрешения конфликтных противоречий на фоне изменения характера межличностного общения.

Исходя из этого, можно выявить ведущую тенденцию, раскрывающую зависимость эффективности педагогического управления конфликтами в учебном коллективе от их личностной самореализации, причем педагогическая деятельность не только обеспечивает основу самореализации, но выступает и ее средством.

Соответственно, педагогическое управление конфликтами на территории образовательного учреждения заключается не столько в устранении или согласовании взаимных претензий, сколько в положительном изменении межличностных отношений субъектов учебно-воспитательного процесса в деятельности и общении и формировании у них антиконфликтной направленности, под которой мы понимаем осознанную готовность к конструктивному разрешению противоречий.

Причем педагогическое управление конфликтами в образовательном учреждении предполагает и обуславливает наличие особого управляющего механизма, представляющего собой определенный комплекс социальной регуляции, располагающий специфическими стимулами, методами и средствами организованного управления учебно-воспитательным процессом.

Синергетический подход к изучению проблемы управления таким полифункциональным процессом как конфликт в образовательном учреждении предполагает взаимодействие определяющее важных субсистемных образований. Нами они интегрированы в понятиях «конфликт в образовательной среде» и «конфликт, связанный с образовательным полем воспитания и развития личности». Причем, если подготовка и реализация социальных и воспитательных антиконфликтных проектов может рассматриваться в рамках нашего понимания синергетического взаимодействия в качестве своеобразного «моста» между образовательным пространством и образовательным полем воспитания и развития личности, то технология опытно-практической и исследовательской работы по воспитанию выступает как «мост», связывающий образовательную среду образовательного учреждения с образовательным полем воспитания и развития каждого отдельного ученика.

В общем механизме управления образовательным учреждением разрешение конфликтов осуществляется с учетом определенных тенденций, выражающих взаимообусловленный порядок причинной связи между компонентами процесса педагогического управления, при котором изменение одних параметров инициирует изменение других. Противоречивый характер развития конфликтных взаимоотношений не дает нам веских доводов в

пользу формулирования закономерностей, под которыми подразумевается объективно существующая связь педагогических явлений и процессов. Поэтому мы останавливаемся на выделении наиболее значимых принципов, что является возможным и значимым для развертывания последующих этапов исследования педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении.

Принципы данного исследования, учитывая его полисубъектность и общенаучную специфику, мы условно разделили на две относительно самостоятельные группы: фундаментальные (базовые) принципы, касающиеся прежде всего вопросов структуры и организации исследовательской работы по проблеме синергетического подхода в педагогике управления, и принципы прикладного (рабочего) характера, адресованные к технологии и процессуальным особенностям управления конфликтами в учебно-воспитательном процессе школы.

К фундаментальным принципам мы относим принципы системности и синергетизма, причем в интересах более предметного рассмотрения содержания и особенностей каждого из них, представляется возможным разделить их педагогических функций. Реализация принципа системности в большей степени связана с определением структуры и логики педагогического объекта, выявлением иерархии основных компонентов и элементов содержания деятельности, в то время как синергетический принцип внутреннего управления и последующего самоуправления возникающими конфликтами в большей степени ориентирован на решение вопросов практического взаимодействия и творческого сотрудничества основных субъектов управления.

Конфликт и его место в организации конкретных форм педагогической работы становится принципом синергетического подхода и действует как своеобразный «пусковой механизм» взаимодействия и творческой самоорганизации деятельности педагогического и ученического коллективов образовательного учреждения (как самих по себе, так и в их совместной работе по достижении общего результата). Поэтому к принципам прикладного характера относим: принцип коммуникативности, принцип структурности и иерархичности, принцип развития через самоорганизацию, принцип педагогического моделирования синергетических объектов и процессов образования и развития личности, принцип диалогичности, ситуационный и событийный принципы.

Устранить имеющийся разрыв между теоретическим содержанием принципов и возможностью их использования в педагогической практике позволяет логика соотношения и взаимодополнения «рабочих» принципов синергетического подхода к управлению конфликтами в школе может быть определена следующим педагогическим циклом: исходное событие, педагогическая ситуация, педагогическая коммуникация, взаимодействие субъектов, педагогическое событие, саморазвитие, взаимообусловленность.

Следует отдельно отметить, что синергетика указанных связей, как на межуровневом, так и на внутриуровневом пространстве взаимодействия,

предполагает такие последовательно развивающиеся характеристики методической и практической работы, которые обеспечивают не только сами связи между компонентами и элементами, но и их взаимодополняемость, взаимодействие и взаиморазвитие; а на высшем синергетическом уровне - взаимообусловленность результатов эффективности одних подсистем и компонентов содержанием и результатами действия других.

Так, например, на элементном уровне анализ разрешения конфликта между литературными героями на уроках литературы - это достаточно частное, несистемное мероприятие, но будучи включенным на более высоком (компонентном) уровне в воспитательную работу по антиконфликтной деятельности, оно переходит на качественно иной уровень синергетических связей и опосредования, а последние, становясь органической частью учебно-воспитательного процесса (подсистемный уровень) могут существенно влиять не только на качество управления учебно-воспитательным процессом, но и способствовать развитию нравственных, морально-волевых качеств личности каждого обучающегося.

В свою очередь, новый, более высокий уровень нравственного воспитания обуславливает и во многих составляющих предопределяет успех проведения, например, комплекса работы по подготовке педагогического коллектива к такого рода деятельности, разработке стратегии по антиконфликтной работе в школе, а именно этот компонент общей системы управленческой работы является в приведенном нами примере, фактором инициации работы в указанном направлении. В данном примере проявилось содержание не только принципа взаимообусловленности, но механизм цикличности организации синергетического педагогического процесса в целом.

Система управления в образовании, учитывающая принципиальные изменения в подходах и принципах, технологиях управления в условиях непредсказуемости флуктуативных воздействий внешней среды, призвана повысить восприимчивость образовательного пространства к ним, нацелить его на постоянное обновление целостного образовательного процесса, обеспечить получение высоких результатов за счет синергетических основ управления и самоуправления. Поэтому в педагогическом управлении конфликтами необходимо «уходить» от практики «устранения узких мест» и введения отдельных, локальных мероприятий к долговременной антиконфликтной стратегии в образовании, основанной на использовании системной методологии и специально разработанной технологии.

Однако, ситуация с методологией, методикой и практикой использования новаций такова, что, с одной стороны, имеется обилие программных разработок самого различного уровня — от отдельного образовательного учреждения до федеральных целевых программ, а с другой стороны, практический результат их разработки и первых этапов реализации мог бы быть и более значительным, в силу разработки целевых программ и системы их реализации.

Выбор методов управления зависит от многих факторов, поэтому, для того чтобы выбор был правильным, педагог должен располагать достоверной информацией о положении вещей в коллективе учащихся, предвидеть возможные варианты возникновения и разрешения конфликтов, и лишь на основании данной информации выбирать те или иные методы управления. Для этого необходима комплексная модель педагогического управления конфликтами, позволяющая оценить масштаб и основные этапы антиконфликтной деятельности (см. рис. 1).

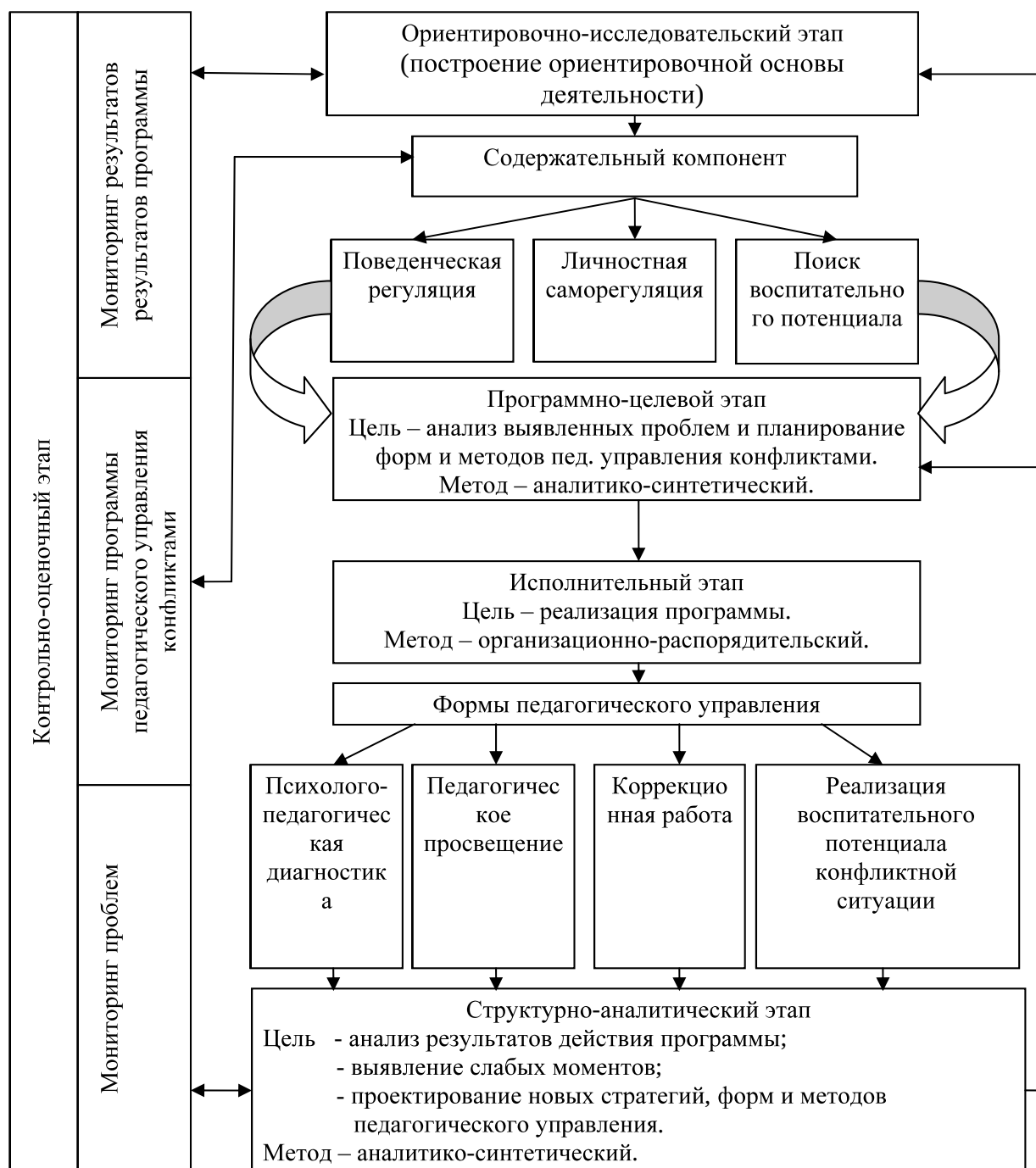


Рис. 1. Модель педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении

Наше представление о модели педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении основывается на 4-х основных принципах, используемых при проектировании системно-деятельностных объектов: гомоморфизма, принципе множественности представлений и знаний, относимых к одному объекту, реализуемости модели и на принципе рефлексивности. В качестве системообразующего фактора модели педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении рассматривалась способность моделируемого объекта отражать реальность психологического самодвижения личности учащегося как процесса индивидуализации в совокупности внешних и внутренних условий.

Модель педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении состоит из ряда этапов.

Первый этап модели – построение ориентировочной основы деятельности педагогического управления конфликтами, а именно выделение, классификация и предварительный анализ существующих у объектов управления проблем.

Второй этап модели – программно-целевой этап реализации педагогического управления конфликтами – предполагает описание основных направлений работы в рамках выделенных психологических, социальных и педагогических проблем объектов управления, определение целей и основных направлений работы по реализации педагогического управления конфликтами.

Третий этап проектируемой деятельности – исполнительный – предполагает реализацию разработанной антиконфликтной программы.

Четвертый этап – контрольно-оценочный. Однако его выделение в качестве этапа условно, поскольку контролем должен осуществляться на каждом из этапов действующей модели (текущий контроль), а также – на завершающем этапе (итоговый контроль).

Реализация контроля на последнем этапе позволяет осуществить аналитическую работу по сличению задаваемых программным блоком целей управленческой деятельности и конечными результатами, поэтому последний этап обозначен как структурно-аналитический. Данный этап модели педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении предполагает не только анализ результатов действующей программы, но и выявление новых проблем, проектирование новых стратегий, форм и методов их разрешения. Можно сказать, что конечный этап реализации программы одновременно запускает начало нового цикла, что позволяет судить о спроектированной нами модели как цикличной.

Таким образом, модель предполагает педагогическое управление особого типа, а именно — проблемно-ориентированного, призванного обеспечить эффективную реализацию широкомасштабных, массовых нововведений, позволяющих перейти от эпизодических мер к созданию стабильного механизма ориентации системы образования на цели и задачи долговременной антиконфликтной деятельности. Практически речь идет о

применении метода опережающего воздействия на ход событий в области инновационной деятельности.

Следующим шагом в разработке теории управления конфликтами в образовательном учреждении является построение комплексной технологии, позволяющей педагогу как непосредственному субъекту управления реализовать свои функции по антиконфликтной деятельности в полной мере.

В нашем понимании технология педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении представляет собой совокупность внешних и внутренних действий педагога и учащихся, направленных на последовательное осуществление этапов педагогического управления конфликтами в их объективной зависимости, где важную роль играет личность педагога.

В структуру понятия «технология педагогического управления конфликтами» входят две составные части - технология обучения методам разрешения конфликтов и технология воспитания учащихся с целью формирования антиконфликтной направленности и профилактики деструктивных конфликтов, что позволяет обеспечить реализацию принципа единства обучения и воспитания на прикладном уровне. Педагогическая технология предполагает обозначение целей через результаты управления, выраженные в действиях участников, прогнозируемых, осознаваемых и определяемых с достаточной степенью надежности.

Данная технология предполагает последовательную реализацию методов управления и разрешения конфликтов на:

- *научно-теоретическом этапе:*

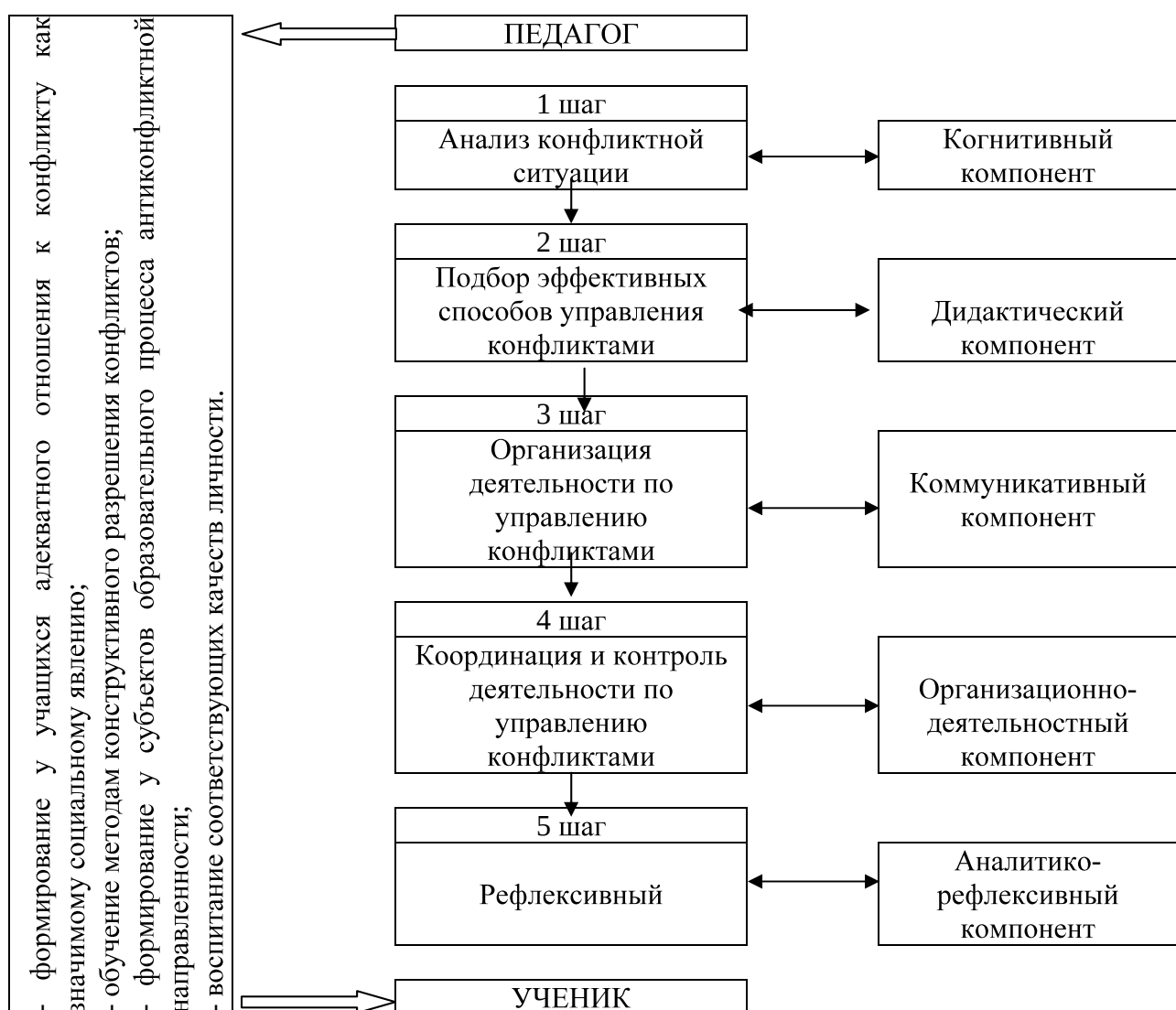
Табл. 1. Научно-теоретический этап технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении

Этапы разработки	Содержание научно-теоретической деятельности по разработке антиконфликтной программы	Результаты
Проблемно-ориентированный анализ результатов образовательной деятельности	- структуризация проблем; - определение степени значимости проблемы; - установление связи между проблемами.	- банк конфликтных проблем образовательного учреждения
Формирование системы целей антиконфликтной деятельности	- декомпозиция основных целей учреждения; - выявление взаимосвязанных с антиконфликтной деятельностью целей.	- «дерево целей»
Разработка комплекса мероприятий антиконфликтной деятельности	- проектирование специальных комплексных мероприятий; - определение основных и сопутствующих мероприятий; - определение оптимального набора мероприятий в рамках антиконфликтной программы; - определение ожидаемого эффекта.	- структура мероприятий
Распределение полномочий	- определение исполнителей мероприятий; - определение ресурсного обеспечения каждого мероприятия.	- структура комплексного обеспечения антиконфликтной деятельности

Проектирование структуры управления конфликтами на территории ОУ	- определение руководителей; - распределение между руководителями прав, обязанностей и полномочий; - апробация структуры управления антиконфликтной деятельностью.	- схема структуры управления
Координация мероприятий	- формирование сводной схемы управления различными мероприятиями; - координация действий по срокам, исполнителям и ресурсному обеспечению	- схема структуры управления комплексом мероприятий

- на процедурном этапе (на уровне конкретных действий):

Рис. 2. Процедурный этап технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении



Процедурный этап технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении включает в себя реализацию пяти шагов:

1) анализ *конфликтной ситуации* (анализ фактической информации о характере возникшего или назревающего конфликта, индивидуальных особенностях участников конфликта и их формах поведения в конфликтной ситуации);

2) *выбор способа управления конфликтами* (подбор в соответствии с индивидуальными и возрастными особенностями участников конкретных приемов и способов взаимодействия, направленных на формирование у них антиконфликтной направленности);

3) *организация деятельности по управлению конфликтами* (конструктивное обучение управления конфликтами, которое способствует формированию соответствующих умений субъектов учебно-воспитательного процесса координировать и регулировать развитие конфликтной ситуации);

4) *координация и контроль деятельности по управлению конфликтами* (корректировка деятельности субъектов образовательного процесса по управлению конфликтами со стороны администрации школы и организация проверки успешности или не успешности организованного процесса управления);

5) *рефлексивный* (осмысление педагогом своих собственных действий, администрацией школы успешности антиконфликтной деятельности на территории учебного заведения).

Каждый из шагов процедурного этапа технологии предполагает функционирование какого-либо из компонентов технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении: *когнитивного* (обеспечение целостного представления о педагогической деятельности), *коммуникативного* (установление различных коммуникативных связей между его участниками на основе процесса постоянного взаимодействия и обмена информацией), *дидактического* (подбор форм и методов обучения и воспитания в соответствии с возникшей конфликтной ситуацией), *организационно-деятельностного* (воспитание у учащихся необходимых нравственных качеств, формирование определенной личностной позиции и антиконфликтной направленности) и *аналитико-рефлексивного* (анализ и рефлексия процесса педагогического управления конфликтами, субъектно-объектных отношений, возникающих затруднений и т.д.).

Цели и задачи программной деятельности по реализации педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении отражают его желание достичь определенных результатов. Однако поставленные в определенные временные и ресурсные рамки, ограничения в учебном плане содержательного и структурного характера муниципального образовательного учреждения нуждаются в поддержке со стороны муниципалитета, что требует внедрения программы реализации антиконфликтной деятельности на уровне муниципалитета. Она регламентирует деятельность педагогических кадров, совета образовательного учреждения, муниципалитета и других сотрудничающих в этом проекте муниципальных образовательных учреждений, учащихся, их родителей; предлагает систему целесообразных форм и мер организации антиконфликтной деятельности для каждого из перечисленных субъектов поэтапно.

Причем немаловажной со стороны муниципалитета работой является реализация комплексной программы по развитию конфликтологической

компетентности педагогов, реализуемой в рамках повышения квалификации педагогов, конференций, научно-методических семинаров и т.п. мероприятий. Специальная конфликтологическая подготовка и формирование конфликтологической компетентности педагога позволяет ему выполнять профессиональные функции в наиболее благоприятных условиях, которые он сознательно создает. Конфликтологическая компетентность педагога выступает, с одной стороны, как структурный компонент его конфликтологической культуры, с другой стороны, как результат конфликтологической подготовки и готовности к педагогическому управлению конфликтами в учебно-воспитательном процессе школы. Начало формирования конфликтологической культуры личности закладывается еще на стадии довузовской и вузовской подготовки, а ее развитие продолжается на протяжении всей профессиональной деятельности педагога.

Реализуя конструктивные функции конфликта, конфликтологическая компетентность педагога выполняет активизирующие и поддерживающие функции социальной, коммуникативной, личностной, индивидуальной, специальной, экстремальной и управленческой компетентностей.

Конфликтологическая компетентность, реализуя конструктивные функции конфликта, выполняет следующие логические связи различных видов компетентностей педагога:

- сигнализирует об очагах социальной напряженности, системе знаний, позволяющих конструктивно взаимодействовать и решать коллективные (внутригрупповые) противоречия, расширяет возможности получения информации о состоянии коллектива, возникающих в учебном коллективе противоречиях, раскрывает способы конструктивного развития конфликта, социального преуспевания образовательного учреждения как единой социальной системы, т.е. диагностирует социальную компетенцию, обогащает специальную компетенцию;

- способствует познанию субъектами конфликта друг друга, различных социально-психологических, статусных, возрастных позиций объектов управления, психологических характеристик субъектов профессионального взаимодействия, лежащих в основе их конструктивного поведения (поддержка психологической функции создает интеллектуально-эмоциональную напряженность, развивает конструктивное соревнование членов коллектива, оптимизирует процессы самопознания, саморазвития и организации субъектов педагогической деятельности, показывает возможности конструктивного выхода из экстремальных ситуаций, т.е. конкретизирует объекты личностной, индивидуальной и психологической компетенции, поддерживает экстремальную компетентность);

- снимает психологическую напряженность, сопутствующую столкновению различных стратегий поиска решения проблемы, содействует в инновационных процессах творческой инициативе и профессиональному саморазвитию, ориентирует в различных ситуациях общения, предотвращает разрушительные последствия для участников конфликта и сплавливает

субъектов учебно-воспитательного процесса, т.е. активизирует коммуникативную и психологическую компетентность;

- показывает возможности взаимодействия между различными субъектами образовательного процесса, раскрывает пути управления конструктивными отношениями в коллективе учащихся, особенности управления педагогическим общением (как с коллегами по работе, так и учащимися), технологию педагогического управления конфликтами, т.е. поддерживает управленческую компетентность;

- раскрывает возможности достижения успехов в педагогической деятельности (проектирование своего дальнейшего профессионального развития; освоение новых методов и приемов и др.) в условиях конструктивных взаимоотношений с субъектами профессиональной деятельности, т.е. поддерживает и активизирует специальную компетентность.

С опорой на теоретическое обоснование конфликтологической компетентности педагога нами предлагаются следующие принципы оценки эффективности деятельности педагогов по управлению конфликтами (см. таблица 2).

Таблица 2. Принципы оценки эффективности деятельности педагогов по управлению конфликтами

№	Принципы	Требования принципов
1	Принцип системности оценки	Рассматривать и проводить оценку конфликтной ситуации как системы взаимосвязанных и взаимодействующих элементов с учетом цели, содержания, средств, функций, ролей субъектов управленческой деятельности.
2	Принцип профессиональной целенаправленности	Оценивать эффективность с учетом главной цели - обеспечения требуемого уровня личностного развития, обучения и воспитания учащихся, а также повышение уровня конфликтологической компетентности педагогов.
3	Принцип систематичности	Проводить мероприятия оценки антиконфликтной деятельности регулярно и в соответствии с целями каждого из этапов технологии
4	Принцип всесторонности оценки	Обеспечить охват всех вопросов, подлежащих оценке - от уровней учебно-воспитательной работы и психолого-педагогической подготовки, до уровня личностного и профессионального развития в целом.
5	Принцип воспитывающего и развивающего характера оценки	В процессе оценивания формировать личность и развивать профессиональные качества педагога, воспитывать у него общественно значимые ценности, актуализировать в сознании современные тенденции образования, сознательное отношение к педагогическим аспектам управления конфликтами в школе
6	Принцип объективности оценки	Результаты оценивания должны анализироваться при помощи валидных и надежных методик, избегать субъективности оценивания.

7	Принцип научно обоснованного подхода	Оценка эффективности антиконфликтной деятельности должна производиться с опорой на научные достижения педагогики и психологии.
8	Принцип преемственности и интеграции мероприятий оценки	Согласовывать мероприятий оценивания, проводимые различными категориями должностных лиц, осуществлять обмен полученными данными, совместное обсуждение результатов.
9	Принцип гуманистической направленности	Проведение оценки должно основываться на уважительном отношении к педагогу, искреннем внимании к нему, с соблюдением такта и морально-этических норм, должно способствовать личностному и профессиональному росту педагога
10	Принцип конфиденциальности	Полученная в результате оценки информация должна использоваться сугубо в педагогических целях и строго ограниченным кругом лиц
11	Принцип эффективности	Предлагаемые по результатам оценки рекомендации должны быть полезными для совершенствования педагогического процесса, для педагогов, которым предлагаются
12	Принцип компетентности	Проводящий оценку человек должен быть компетентен, то есть иметь достаточный уровень знаний, умений и навыков в области конфликтологии, педагогического управления, в оценивании эффективности педагогической деятельности

Еще одним из главных условий эффективности реализации антиконфликтной программы является формирование позитивного отношения учащихся к такого рода деятельности. Для этого в образовательном учреждении должны быть созданы определенные педагогические условия, а именно: аксиологические (ценностное отношение к свободе деятельности в системе «учитель-ученик» (критерием и механизмом свободы данных субъектов является нравственная необходимость) и в плоскости самоотношения ученика к собственному делу, к собственной личности (ориентация на нравственные и духовные нормы)); общепедагогические (реализация в образовательном процессе общепедагогических методологических подходов гуманистического характера: культурологического, личностно-деятельностного, диалогического и индивидуально-творческого); психологические (формирование мотивации учебной деятельности, основанной на потребности к творчеству, самоответственности, инициативе и самостоятельности; диалогические методы взаимодействия и педагогического управления в образовательном учреждении; установление доверительных отношений между педагогом и учащимися); инновационно-педагогические (условия создания, использования и распространения педагогических новшеств); управленческо-педагогические условия (характер педагогического руководства, авторитет педагога (формальный, неформальный), профессиональная позиция и профессиональная культура педагога).

Эффективность проводимой работы возможно оценивать по динамике показателей готовности учеников к конструктивному разрешению

конфликтов, а также по уровню успеваемости учащихся в целом. Уровень сформированности показателей мотивационно-ценностного, интеллектуально-познавательного, действенно-практического и эмоционально-волевого компонентов готовности учащихся школы к конструктивному разрешению конфликтов может быть высоким, достаточным, посредственным и низким (см. табл. 3).

Таблица 3. Показатели готовности учеников к конструктивному разрешению конфликтов и методы их изучения

Компоненты готовности	Показатели готовности учеников к конструктивному разрешению конфликтов	Методы изучения
Мотивационно-ценностный компонент	Наличие у учащихся системы ценностных ориентаций, связанных с гуманистическими, нравственными, духовными идеалами; отказ в социальных отношениях от принципа насилия, принуждения, подавления личности других; устойчивая мотивация учащихся строить отношения с социальным миром на основе принципа диалога (в широком смысле этого слова); мотивация к достижению доверия в ситуациях межличностных отношений; мотивация к разрешению конфликтов в качестве третьей нейтральной стороны.	Анкетирование, метод незаконченных предложений, методы математической статистики
Интеллектуально-познавательный компонент	Интеллектуальная компетентность учащихся в области природы конфликтов, их профилактики и конструктивного разрешения (структурированность, категориальность и обобщенность, гибкость и оперативность в анализе конфликтных ситуаций), что обеспечивает возможность принятия эффективных решений в сфере конфликтов; развитие интеллектуальной инициативы учеников как свойства целостной личности (единство познавательных и мотивационных устремлений, готовность выйти за пределы заданных знаний в области социальных конфликтов, и развивать интеллектуальную деятельность); развитие способности учеников к самоорганизации (способность самостоятельно анализировать конфликтные ситуации учебного и реального характера, постановку задач, планирование и прогнозирование возможных результатов и последствий собственных действий в условиях социального и межличностного конфликта (в том числе и в условиях общеобразовательной школы), самоконтроль и оценку эффективности своих решений и действий в конфликте на основе саморефлексии; способность учащихся к саморегуляции, что означает способность управлять собственной интеллектуальной деятельностью в условиях разрешения конфликтной ситуации, способность фиксировать изменения в себе, понимание и использование механизмов культурной самокоррекции).	Анкетирование, педагогическое наблюдение, устные и письменные опросы, методы математической статистики
Действенно-практический	Коммуникативные умения и навыки, связанные со способностью учащихся устанавливать доверительные отношения с партнерами по общению, понимать точку	Анкетирование, педагогическое наблюдение,

компонент	зрения других людей, использовать диалогические формы общения, уметь находить компромиссы и т.д. (в ситуациях общения вообще и в условиях учебно-воспитательного процесса); организаторские умения и навыки, связанные со способностями учеников организовывать собственные отношения с окружающими людьми, с педагогами и отношения учащихся с друг другом; конструктивные умения и навыки, связанные со способностями ставить задачи по конструктивному разрешению конфликтов, определять и использовать средства и методы по конструктивному управлению социальными отношениями, прогнозировать развитие конфликтных ситуаций и т.д.	изучение результатов решения задач учебно-практического характера, методы математической статистики.
Эмоционально-волевой компонент	Способности и умения учащихся управлять своими эмоциональным состояниями, в контексте подавления эмоций отрицательного характера; развитость у них способностей эмпатийного характера; наличие способностей перцептивного характера, являющихся условиями для функционирования механизмов идентификации, стереотипизации, рефлексии и т.д.	Анкетирование, педагогическое наблюдение, методы математической статистики

Сформированность данных компонентов готовности учащихся к конструктивному разрешению конфликтов возможно проверять в рамках учебных занятий в ходе устных и письменных опросов и решения учебно-воспитательных задач проблемного характера. Практика показала, что на первоначальном этапе практически все дети не разбирались в проблемах теоретического и практического характеров, связанных с вопросами природы, функционирования и управления социальными конфликтами.

Рассмотрим результаты констатирующего эксперимента, которые мы получили в контрольной и экспериментальной группах учащихся с помощью названных диагностических методик (таблицы 4-7).

Таблица 4. Мотивационно-ценностный компонент

Уровень готовности	Контрольная группа		Экспериментальная группа	
	К-во Человек	В %	К-во Человек	В%
Высокий	0	0	0	0
Достаточный	0	0	0	0
Посредственный	200	33,3	210	31,8
Низкий	400	66,7	450	68,2

Таблица 5. Интеллектуально-познавательный компонент

Уровень готовности	Контрольная группа		Экспериментальная группа	
	К-во Человек	В %	К-во Человек	В%
Высокий	0	0	0	0
Достаточный	0	0	0	0
Посредственный	10	1,7	20	3
Низкий	590	98,3	640	97

Таблица 6. Действенно-практический компонент

Уровень готовности	Контрольная группа		Экспериментальная группа	
	К-во Человек	В %	К-во Человек	В%
Высокий	0	0	0	0
Достаточный	0	0	0	0
Посредственный	0	0	0	0
Низкий	600	100	660	100

Таблица 7. Эмоционально-волевой компонент

Уровень готовности	Контрольная группа		Экспериментальная группа	
	К-во Человек	В %	К-во Человек	В%
Высокий	0	0	0	0
Достаточный	70	11,7	60	9,1
Посредственный	160	26,7	200	30,3
Низкий	370	61,6	400	60,6

Результаты констатирующего обследования показали недостаточную эффективность педагогического управления конфликтами, имеющего место при традиционном подходе к этому направлению учебно-воспитательного процесса.

По мере осуществления антиконфликтной программы методы педагогического управления показали устойчивую положительную динамику готовности к конструктивному разрешению конфликтов у учащихся экспериментальных групп. В частности это наблюдалось по качественному росту успеваемости. По окончании одного учебного года нами было проведено повторное обследование респондентов. Были определены экспериментальные группы в количестве 660 учащихся из школ, включенных в экспериментальную площадку, и контрольные группы учащихся из школ, не принимающих участие в эксперименте, составили 600 человек.

По результатам обследования респондентов в контрольной и экспериментальной группах по разработанной нами анкете сформированности готовности учащихся к конструктивному разрешению конфликтов были получены следующие результаты (таблица 8-11):

Таблица 8. Мотивационно-ценностный компонент

Уровень готовности	Контрольная группа		Экспериментальная группа	
	К-во Человек	В %	К-во Человек	В%
Высокий	0	0	170	25,8
Достаточный	60	10	300	45,5
Посредственный	340	56,7	190	28,7
Низкий	200	33,3	0	0

Таблица 9. Интеллектуально-познавательный компонент

Уровень готовности	Контрольная группа		Экспериментальная группа	
	К-во Человек	В %	К-во Человек	В%
Высокий	70	11,7	250	37,7
Достаточный	100	16,7	270	41,1
Посредственный	350	58,3	140	21,2
Низкий	80	13,3	0	0

Таблица 10. Действенно-практический компонент

Уровень готовности	Контрольная группа		Экспериментальная группа	
	К-во Человек	В %	К-во Человек	В%
Высокий	20	3,3	170	25,8
Достаточный	100	16,7	440	66,7
Посредственный	480	80	50	7,5
Низкий	00	0	0	0

Таблица 11. Эмоционально-волевой компонент

Уровень готовности	Контрольная группа		Экспериментальная группа	
	К-во Человек	В %	К-во Человек	В%
Высокий	20	3,3	360	54,5
Достаточный	180	30	300	45,5
Посредственный	300	50	0	0
Низкий	100	16,7	0	0

Полученные данные позволяют сделать вывод о том, что динамика готовности к конструктивному разрешению конфликтов в контрольной группе была выражена в незначительной степени (4,6 %), а в экспериментальной группе положительная динамика готовности учащихся к конструктивному разрешению конфликтов составила 36 % (по высокому уровню).

В целом, апробация технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении подтверждает значимость синергетического изложения сущности теории и методологии данного вида управления, реализуемость предлагаемой теории в образовательной практике на уровне муниципальных образовательных учреждений, наличие мотивационной и личностной готовности управленческих кадров, педагогических работников к овладению новым теоретическим знанием по педагогическому управлению конфликтами, востребованность образовательной практики в целостном научно-методическом сопровождении процесса освоения теоретических положений педагогического управления конфликтами и их реализации в образовательной практике.

II. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ВЫВООДЫ

Результаты диссертационного исследования позволяют сделать определенные выводы о состоянии и развитии проблемы педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении.

Основу диссертационного исследования составило глубокое и всестороннее изучение теории педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении с учетом идей синергетики в отношении самого процесса управления системой, так и ее функционирования и развития. В диссипативной образовательной среде при соответствующих условиях, создаваемых посредством педагогического управления, может возникнуть вполне определенный набор желаемых аттракторов, позволяющих системе гибко реагировать на флуктуационные возмущения среды в виде соответствующих управляющих воздействий по сохранению имеющегося аттрактора и типа поведения системы на данном этапе развития, или изменению тенденций системы при переводе состояния системы в область притяжения другого аттрактора. Максимально опасной является флуктуация в области бифуркации, поэтому самыми эффективными и гибкими основами принятия управленческих решений в этот кризисный момент являются законы гуманизации и личностноориентированного подхода.

Проведенное диссертационное исследование свидетельствует, что основная характеристика современной образовательной ситуации состоит в том, чтобы выработать и реализовать ведущую идею преобразований в системе образования - идею развития, а именно: создание необходимых условий для развития всех участников образовательного процесса; формирование механизмов развития и саморазвития системы образования; превращение образования в действенный, существенный фактор развития общества. Для эффективного развития образовательного учреждения необходима атмосфера сотрудничества и успеха, которая может быть нарушена в силу возникающих конфликтных ситуаций учебно-воспитательного процесса. Это требует реализации педагогического управления конфликтами, включающего в себя организацию их конструктивного разрешения и превентивные меры по гармонизации межличностного пространства у субъектов учебно-воспитательного процесса.

Педагогические основы управленческой деятельности в области разрешения конфликтов реализуются в следующих видах деятельности: выявление проблемного поля; самоорганизация; формулирование педагогической цели; педагогически оправданное принятие решения; организация взаимоотношений между всеми субъектами управления; контроль и регулирование; оценка достижения цели.

Педагогическое управление конфликтами в образовательном учреждении представляет собой целенаправленный субъект-субъектный процесс развития и конструктивного изменения межличностных отношений участников конфликтного взаимодействия средствами и приемами учебно-воспитательного характера. Сущность педагогического управления

конфликтами в школьном коллективе заключается в преодолении имеющихся противоречий и формировании у субъектов конструктивных умений координировать и регулировать развитие конфликтной ситуации на основе научно обоснованной технологии педагогического управления конфликтами.

Проведенное диссертационное исследование показало, что разработка технологии педагогического управления таким полифункциональным процессом как конфликт в образовательном учреждении основывается на двух относительно самостоятельных группах принципов: фундаментальные (базовые) принципы системности и синергетизма, касающиеся прежде всего вопросов структуры и организации исследовательской работы по проблеме синергетического подхода в педагогике управления, и принципы прикладного (рабочего) характера (принцип коммуникативности, принцип структурности и иерархичности, принцип развития через самоорганизацию, принцип педагогического моделирования синергетических объектов и процессов образования и развития личности, принцип диалогичности, ситуационный и событийный принципы), адресованные к технологии и процессуальным особенностям управления конфликтами в учебно-воспитательном процесса школы.

Проведенный теоретический и практический анализ проблемы педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении, выявление основных факторов и противоречий, определяющих протекание данного процесса в школе, позволили разработать модель педагогического управления конфликтами в муниципальном образовательном учреждении, которая состоит из ряда этапов (компонентов) и может быть реализована в школе только при создании комплексно-целевой программы «Педагогическое управление конфликтами (этап организации)», позволяющей определить исходную позицию деятельности каждого члена коллектива школы, окончательный результат деятельности, предполагаемое время, необходимое для достижения результатов, улучшение существующих условий; а также внедрения программы реализации антиконфликтной деятельности на уровне муниципалитета.

Центральным звеном педагогического эксперимента стала технология педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении представляет собой совокупность внешних и внутренних действий педагога и учащихся, направленных на последовательное осуществление этапов педагогического управления конфликтами в их объективной зависимости, где важную роль играет личность педагога. Данная технология включает в себя реализацию двух этапов: научно-теоретического и процедурного.

Результаты опытно-экспериментальной работы свидетельствуют, что важным условием эффективности реализации педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении является развитие конфликтологической компетентности педагогов, которая выполняет активизирующие и поддерживающие функции социальной, коммуникативной, личностной, индивидуальной, специальной,

экстремальной и управленческой компетентностей; а также формирование позитивного отношения учащихся к внедрению антиконфликтной программы в рамках учебно-воспитательного процесса, что требует реализацию аксиологических, общеметодологических, психологических, инновационно-педагогических условий и условий педагогического руководства.

Как свидетельствует проведенное исследование, эффективность проводимой антиконфликтной работы возможно оценивать по динамике показателей готовности учеников к конструктивному разрешению конфликтов, а также по уровню успеваемости учащихся в целом. Уровень сформированности показателей мотивационно-ценностного, интеллектуально-познавательного, действенно-практического и эмоционально-волевого компонентов готовности учащихся школы к конструктивному разрешению конфликтов может быть высоким, достаточным, посредственным и низким.

Таковы основные теоретические выводы проведенного исследования, которые в более полном и развернутом виде представлены в диссертации.

III. ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведенное исследование позволяет сформулировать совокупность практических рекомендаций, реализация которых могла бы способствовать эффективности педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении.

1. В области совершенствования управления образовательным процессом в школе предлагается рассмотреть целесообразность:

- технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении, включающую в себя алгоритм процесса взаимодействия субъектов, принципы педагогического управления и условия эффективности ее реализации и предполагающую реализацию двух этапов: научно-теоретического и процедурного (см. п.3.3. текста диссертации).

2. В области педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении административным и педагогическим работникам предлагается возможным:

- использовать модель педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении и комплексно-целевую программу «Педагогическое управление конфликтами (этап организации)» (см. п.4.1. текста диссертации).

3. В области подготовки педагогических кадров к реализации технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении представляется возможным:

- рекомендовать развитие конфликтологической компетентности педагогов, которая позволяет активизировать функции данной компетенции в социальной, коммуникативной, личностной, индивидуальной, специальной, экстремальной и управленческой компетентностях педагога (см. п.4.2. текста диссертации);

- внедрить в образовательный процесс школы основные аксиологические общеметодологические психологические инновационно-

педагогические управленческо-педагогические условия, позволяющие сделать антиконфликтную деятельность школы эффективной (см. п.4.3. текста диссертации)..

4. В области методики педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении целесообразно:

- использовать предложенную в диссертации технологию педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении (см. п.3.3. текста диссертации);
- использовать для оценки эффективности технологии показатели готовности учеников к конструктивному разрешению конфликтов (см. п.4.4. текста диссертации).

Отметим, что проведенное нами теоретико-методологическое исследование педагогического управления конфликтами не рассматривает все аспекты поднимаемой проблемы, что предполагает ее дальнейшее экспериментальное изучение и развитие. Требуются исследования, позволяющие подтвердить сделанные в работе выводы и выделить новые аспекты анализа проблемы. Разработанная теоретико-методологическая концепция обобщает в себе накопленный в педагогической теории и практике материал, является своеобразным началом цикла исследований в области синергетических механизмов антиконфликтной деятельности в образовательных системах.

Подтверждение гипотезы исследования и достижение цели позволили предложить путь решения задачи педагогического управления конфликтами среди субъектов учебно-воспитательного процесса: воспитание конфликтологической культуры может быть обеспечено теорией, основанной на указанных методологических идеях и принципах, позволяющих организовывать образовательный процесс школы в режиме конструктивного взаимодействия его участников.

Содержание и результаты исследования нашли отражение в следующих публикациях автора:

Монографии

1. Учадзе, С. С.: Конфликты в образовательной среде: педагогические основы преодоления [Текст] / С.С. Учадзе / Научные исследования: информация, анализ, прогноз: Монография / [Н.В. Валуйский, Ю.П.Ветров, С.О.Гаврилов и др.]; под общ. Ред. проф. О.И.Кирикова. – Книга 16. – Воронеж: ВГПУ, 2007. – 29,94/1,44 п.л.

2. Учадзе, С. С. Научно-педагогические аспекты управления конфликтами в образовательной среде [Текст] / С.С. Учадзе / Научные исследования: информация, анализ, прогноз: Монография / [Н.В. Валуйский, Ю.П.Ветров, С.О.Гаврилов и др.]; под общ. Ред. проф. О.И.Кирикова. – Книга 20. – Воронеж: ВГПУ, 2008. – 21,36/1,0 п.л.

3. Учадзе, С. С. Теория и методология педагогического управления конфликтами в муниципальном образовательном учреждении : Монография.

[Текст] / С.С. Учадзе – Ставрополь: Ставропольское книжное издательство, 2009. – 15,06 п.л.

4. Учадзе, С. С. Педагогическое управление конфликтами в образовательном учреждении : Монография. [Текст] / С.С. Учадзе – Ставрополь: Ставропольское книжное издательство, 2010. – 24,0 п.л.

*Научные статьи, опубликованные в журналах,
рекомендованных ВАК РФ:*

5. Учадзе, С. С. Системно-синергетические основы теории педагогического управления [Текст] / С.С. Учадзе // Вестник Северо-Кавказского государственного технического университета. – 2005. - № 4. – 0,5 п.л.

6. Учадзе, С. С. Научные детерминанты разработки теории педагогического управления конфликтами в муниципальном образовательном учреждении [Текст] / С.С. Учадзе // Вестник Северо-Кавказского государственного технического университета. – 2005. - № 4. – 0,5 п.л.

7. Учадзе, С. С. Психологические основания моделирования педагогических систем [Текст] / С.С. Учадзе, Ю.П. Ветров. // Вестник Университета РАО. – 2008. - №5. – 0,7 п.л.

8. Учадзе С.С. Двойственная природа психодуховного кризиса личности [Текст] / С.С. Учадзе. // Вестник Университета РАО. – 2008. - №4. – 0,6 п.л.

9. Учадзе, С. С. Психологические особенности административных отношений на территории муниципального учреждения [Текст] / С.С. Учадзе. // Вестник Пятигорского государственного лингвистического университета. – 2009. - №2. – 0,5 п.л.

10. Учадзе, С. С. Специфика профессиональной деятельности управленца: структурно-содержательный анализ [Текст] / С.С. Учадзе. // Вестник Пятигорского государственного лингвистического университета. – 2009. - №2. – 0,5 п.л.

11. Учадзе С.С. Концепция синергетического воздействия как основа теории управления конфликтами в образовательных системах [Текст] / С.С. Учадзе // Гуманизация образования. – 2009. - №. 4 – 0,5 п.л.

12. Учадзе С.С. Теоретико-методологические аспекты исследования управления конфликтами [Текст] / С.С. Учадзе // Гуманизация образования. – 2009. - № 5. – 0,4 п.л.

Научные статьи, доклады, тезисы

13. Учадзе, С. С. Теории педагогического управления конфликтами [Текст] / С.С. Учадзе // Россия на рубеже тысячелетий: Итоги и проблемы развития: Материалы всероссийской научно-практической конференции. Армавир, 2000. – 0,2 п.л.

14. Учадзе, С. С. Синергетические основы управления в образовательных системах [Текст] / С.С. Учадзе // Теория и практика межпредметных связей в системе образования: Межвузовский сборник научных трудов. – Горно-Алтайск: Изд-во ГАГУ. 2003. – 0,25 п.л.

15. Учадзе, С. С. Системно-синергетический подход как основа теории управления конфликтами в образовательной среде школы [Текст] / С.С. Учадзе // Теория и практика межпредметных связей в системе образования: Межвузовский сборник научных трудов. – Горно-Алтайск: Изд-во ГАГУ. 2003. – 0,25 п.л.

16. Учадзе, С. С. Подготовка педагогических кадров к реализации технологии педагогического управления конфликтами в муниципальном образовательном учреждении [Текст] / С.С. Учадзе // Художественно-эстетическая подготовка будущего учителя в системе непрерывного педагогического образования: Материалы международной научно-практической конференции (7-9 апреля 2004 года) в 3-х частях. Часть 1. – Липецк: НИЦ ЛГПУ. – 2004. - 0,22 п.л.

17. Учадзе, С. С. Антиконтфликтная деятельность на территории муниципального образовательного учреждения [Текст] / С.С. Учадзе // Вопросы воспитания: теория и практика (выпуск 12): Сборник материалов для учителей, преподавателей вузов, студентов по изучению курса педагогики, методики воспитательной работы, основ педагогического мастерства.- Пятигорск: ПГЛУ, 2004.- 0,2 п.л.

18. Учадзе, С. С. Личностно-ориентированное обучение как фактор оптимизации образовательного пространства школы [Текст] / С.С. Учадзе // Современные технологии обучения «СТО-2004» / Сборник материалов X Международной конференции. СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского гос. электротехнического ун-та, 2004. – 0,2 п.л.

19. Учадзе, С. С. К вопросу об управлении воспитательной системой школы [Текст] / С.С. Учадзе // Проблема современного образования в школе и вузе: Сборник материалов международной конференции.- Ульяновск: УлГПУ, 2004. - 0,22 п.л.

20. Учадзе, С. С. Методологические аспекты педагогического управления конфликтами в образовательной среде [Текст] / С.С. Учадзе // Образование через науку: Тезисы докладов Международной конференции. – М.: МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2005. – 0,2 п.л.

21. Учадзе, С. С. Научные детерминанты разработки педагогической теории управления [Текст] / С.С. Учадзе // Актуальные проблемы науки в России: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Выпуск 3. Том 1. – Пенза – Кузнецк, 2005. – 0,36 п.л.

22. Учадзе, С. С. Модель педагогического управления конфликтами в муниципальном образовательном учреждении [Текст] / С.С. Учадзе // Фундаментальные и прикладные исследования в системе образования: Материалы 3-й Международной научно-практической конференции. Ч.4 / Отв. ред. Н.Н.Болдырев. – Тамбов: Першина, 2005. – 0,22 п.л.

23. Учадзе, С. С. Оптимизация управления муниципальным образовательным пространством [Текст] / С.С. Учадзе // Эффективность образования в условиях его модернизации: Материалы Международной научно-практической конференции, 26 – 28 апреля 2005 года, г. Новосибирск. В 3 частях. – Новосибирск: Изд-во НИПКиПРО, 2005. – Часть 3. – 0,51 п.л.

24. Учадзе, С. С. Понятие педагогического управления в современном менеджменте [Текст] / С.С. Учадзе // Материалы Международной научно-практической конференции. – Челябинск: Изд-во «Образование», 2006. – Ч. 1. – 0,5 п.л.

25. Учадзе, С. С. К вопросу об антиконфликтной деятельности в образовательных учреждениях [Текст] / С.С. Учадзе // Педагогика и жизнь: Международный сборник научных трудов / под общ. ред. О.И. Кирикова. – Вып.3. – Воронеж: ВГПУ, 2007. – 0,5 п.л.

26. Учадзе, С. С. Конфликтологическая компетентность личности: пути формирования [Текст] / С.С. Учадзе // Материалы Международной научно-практической конференции «Актуальные социально-психологические проблемы развития личности в образовательном пространстве XXI века» 8-10 октября 2008 г. – Кисловодск: Изд-во «Тьютор». – 0,3 п.л.

27. Учадзе, С. С. Принципы педагогического управления конфликтами в муниципальном образовательном учреждении [Текст] / С.С. Учадзе // Человек и общество: на рубеже тысячелетий : международный сборник научных трудов / под общей ред. проф. О.И. Кирикова. – Выпуск ХLI. – Воронеж: ВГПУ, 2008. – 0,5 п.л.

28. Учадзе, С. С. Этапы проектирования педагогического управления конфликтами в муниципальном образовательном учреждении [Текст] / С.С. Учадзе // Известия ТТИ ЮФУ. Тематический выпуск «Психология и педагогика». – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2008. - №1. – 0,24 п.л.

29. Учадзе, С. С. Кризис образования в современном мире: плюсы и минусы [Текст] / С.С. Учадзе // Материалы Международной заочной научно-практической конференции «Актуальные вопросы гуманитарных, технических и естественных наук». – Георгиевск, 2009. – 0,2 п.л.

30. Учадзе, С. С. Системно-синергетический подход к управлению образованием: постановка проблемы [Текст] / С.С. Учадзе // «Актуальные проблемы науки и образования»: сборник статей Международной научно-практической конференции. – Ставрополь: Изд-во СевКавГТУ, 2009. – 0,3 п.л.

31. Учадзе, С. С. Проблемы организации педагогического менеджмента в социальных системах сборник статей XVII Международной научно-методической конференции. // Педагогический менеджмент и прогрессивные технологии в образовании: сборник статей XVII Международной научно-методической конференции. – Пенза: Приволжский Дом знаний, 2009. - 0,3 п.л.

32. Учадзе, С. С. Синергетическое управление образовательными системами сборник статей XVII Международной научно-методической конференции.// Философия отечественного образования: история и

современность. Сборник статей V Всероссийской научно-практической конференции: МНИЦ ПГСХА. – Пенза: РИО ПГСХА, 2009. – 0,3 п.л.

Общий объем публикаций 39,63 п.л.