

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2021, №5, Том 9 / 2021, No 5, Vol 9 <https://mir-nauki.com/issue-5-2021.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/30PSMN521.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Каргина, Н. В. Управление образованием как профилактика межличностных конфликтов в образовательной среде / Н. В. Каргина, Е. Н. Полянская // Мир науки. Педагогика и психология. — 2021. — Т. 9. — № 5. — URL: <https://mir-nauki.com/PDF/30PSMN521.pdf>

For citation:

Kargina N.V., Polyanskaya E.N. Management of education as prevention of interpersonal conflicts in educational environment and as management of educators' staff capacity. *World of Science. Pedagogy and psychology*, 9(5): 30PSMN521. Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/30PSMN521.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

Каргина Наталья Вячеславовна

ФГБОУ ВО «Всероссийский государственный университет юстиции
(Российская правовая академия Министерства юстиции Российской Федерации)», Москва, Россия
Доцент кафедры «Теории, истории государства и права и философии»

Кандидат психологических наук, доцент

E-mail: kanat99@yandex.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8556-3037>

РИНЦ: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=338178

Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/H-9556-2017>

Publons: <https://publons.com/researcher/1623890/natalia-kargina/>

Полянская Екатерина Николаевна

ФГАОУ ВО «Российский национальный исследовательский университет имени Н.И. Пирогова»
Министерства здравоохранения Российской Федерации, Москва, Россия
Доцент кафедры «Педагогика и педагогической психологии»

ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов», Москва, Россия

Доцент кафедры «Психологии и педагогики»

Кандидат психологических наук

E-mail: polyanskayae@mail.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2999-1082>

РИНЦ: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=643569

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Ekaterina-Polyanskaya>

SCOPUS: <https://www.scopus.com/authid/detail.url?authorId=57202324375>

Управление образованием как профилактика межличностных конфликтов в образовательной среде

Аннотация. В статье рассматривается управление качеством образования через создание в школе Психолого-медико-педагогического Консилиума (ПМПк) и управление, кадровым потенциалом образовательной организации, используя влияние на социально-психологический климат коллектива педагогов. Авторский коллектив всесторонне исследовал межличностные конфликты в образовательной среде между администрацией и педагогами, педагогами и педагогами, родителями и педагогами, а также дал оценку социально-психологического климата педагогического коллектива. Рассмотрены наиболее часто встречающиеся конфликты между педагогами и администрацией — «из-за педагогической нагрузки»; между педагогами и родителями учеников — «из-за особенных детей» между педагогами и педагогами-из-за «разных требований к ученикам». Исследован социально-психологический климат коллектива педагогов, его признаки: стремление к сохранению целостности группы, сплочённость (единство отношений), контактность (личные взаимоотношения), открытость, организованность, информированность, ответственность.

Предлагаются управленческие меры по разрешению и профилактике конфликтов в педагогических коллективах школ.

Ключевые слова: управление образованием; качество образования; психолого-медико-педагогический Консилиум; межличностные конфликты; учебная нагрузка; особенные дети; разные требования к ученикам; социально-психологический климат педагогического коллектива

Введение

В настоящее время в образовании РФ происходят многочисленные изменения, это в первую очередь связано не только с путями повышения качества образования, и проведением образовательных реформ, но с теми изменениями, которые происходят в обществе и стране.

Управление образованием на современном этапе является одним из важнейших условий повышения его качества. Необходимость и перспективность развития данного направления подчеркивается как законодательными актами¹, так и рядом авторов^{2,3,4} [1–7 и т. д.].

Управление образованием это — деятельность руководящих органов, направленная на повышение качества образования в конкретной организации. Управление образованием, как любая управленческая деятельность включает в себя следующие обязательные компоненты: исследование организации, выявление проблемных зон на всех ее уровнях, включая саму систему управления и человеческие ресурсы. Расширенное изучение образовательной организации и разработка конкретных действий руководителя по устранению проблемных зон и оптимизации процесса управления качеством образования будут являться важнейшими задачами для достижения личностных, метапредметных и предметных результатов образования.

Важным аспектом любой образовательной организации является психологически комфортный климат и бесконфликтная система отношений. Умение управлять образованием — это и умение управлять межличностными конфликтами педагогов, что дает возможность создавать зону не только профилактических мер по предупреждению конфликтов в образовательной среде, но и разрабатывать эффективные меры по их устранению, создавая комфортную безопасную педагогическую среду [8–10].

Практика общения между людьми показывает, что, к сожалению, для большинства людей характерно неумение находить достойный выход из конфликтной ситуации. Кроме того, при возникновении конфликта, а он всегда связан с эмоциями, мы начинаем испытывать дискомфорт и напряжение, которые могут привести к стрессовым ситуациям, нанося ущерб здоровью участников конфликта. Особую актуальность и важность проблема преодоления конфликтов приобретает в профессиональной деятельности педагогов. Оказывая заметное влияние на социально-психологический климат коллектива, конфликты косвенно

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 года с изменениями 2015–2016 года. — URL: <http://zakon-ob-obrazovanii.ru> (Дата обращения: 17.10.2021).

² Письма Министерства образования и науки Российской Федерации: от 27.03.2000 г. № 27/901-6 «О порядке создания и организации работы психолого-медико-педагогического консилиума образовательного учреждения».

³ Ситаров В.А. Педагогический менеджмент как теория и практика управления образовательным процессом // Знание. Понимание. Умение. — 2014. — № 3. — С. 18–24.

⁴ Управление персоналом: Учебник / Под ред. Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина. — М., 2008. — С. 62–63, 450–469.

воздействуют на качество работы. На практике уровень качества выполняемой работы редко связывают непосредственно с состоянием взаимоотношений в коллективе. Однако результаты ряда исследований последних лет выявляют зависимость эффективности профессиональной деятельности педагогов от межличностных конфликтов на рабочем месте. Поэтому научный поиск мер по предотвращению и профилактике конфликтов, а также возможного оптимального разрешения и управления конфликтами в образовательной среде будет являться одним из аспектов управления качеством образования, а также будет способствовать не только улучшению социально-психологического климата в коллективе, но и повышению его работоспособности [10].

Конфликты, возникающие в образовательной среде чаще всего, являются межличностными, так как они отражают реальные ситуации взаимодействия людей и связаны с их неконструктивным разрешением [9].

Владение навыками конструктивного разрешения разногласий, возникающих в трудовой деятельности, будет оптимизировать психологический климат коллектива сотрудников, и повысит степень их удовлетворенности совместным трудом. Знание конфликтов улучшит культуру общения и сделает жизнь человека не только более спокойной, но и более благополучной в психологическом отношении.

Методика исследования

С целью профилактики конфликтных ситуаций в образовательной среде и улучшения социально-психологического климата педагогического коллектива, мы провели исследование в образовательных организациях г. Москвы и Московской области с целью изучения наличия межличностных конфликтов между:

- администрацией и педагогами;
- педагогами и педагогами;
- родителями и педагогами.

Также изучалась социально-психологическая самооценка коллектива педагогов по методике Р.С. Немова⁵.

Испытуемые — учителя в количестве 80 человек, как женщин, так и мужчин. Возраст испытуемых — от 24 до 62 лет. Все испытуемые имеют высшее образование. В ходе проведения исследования первоначально мы использовали метод опроса сотрудников образовательной организации. Исследование проводилось индивидуально.

Результаты исследования и их обсуждение

На первом этапе эмпирического исследования были проанализированы межличностные конфликты в коллективе при помощи опроса педагогов. Опрос педагогов заключался в ответах на поставленные вопросы:

1. Какие наиболее часто встречающиеся конфликты Вы могли бы назвать между администрацией и педагогами?

⁵ Немов Р.С. Психология. В 3 кн. Кн. 3: Психодиагностика. Введение в научное психологическое исследование с элементами математики учебник для студ. высш. пед. учеб. заведений, 4-е изд. — М.: Владос, 2008.

2. Какие наиболее часто встречающиеся конфликты Вы могли бы назвать между педагогами и педагогами?
3. Какие наиболее часто встречающиеся конфликты Вы могли бы назвать между педагогами и родителями учеников?

После сбора данных, полученная информация была проанализирована. Полученный анализ дал следующие результаты, которые представлены в таблицах 1–3.

Таблица 1

Межличностные конфликты в педагогическом коллективе между администрацией и педагогами

Виды конфликтов	Число случаев в %
«из-за педагогической нагрузки»	52
«зарплаты, ее стимулирующей части»	18
«рабочего времени»	18
«условий работы»	10
«непризнание достоинств учителя»	2

Составлено авторами

Из данных таблицы 1 следует, что подавляющее большинство (52 %) конфликтов с администрацией случаются из-за педагогической нагрузки учителей. В данном случае педагоги считают, что «хочу одно, а дают другое». Равное распределение случаев по 18 % получили конфликты из-за заработной платы (в данном случае, педагоги считают, что распределение заработной платы несправедливо «одним больше, другим — меньше») и занятостью рабочего времени (18 %). В данном случае речь идет о том, что рабочее время учителя определяют по количеству данных ими уроков. Работа вне урока переходит в разряд «нерабочее время» и носит принудительный характер. 10 % случаев приходится на конфликты из-за «условий работы», педагоги считают, что «в моем классе слабые дети», «у меня плохой кабинет». 2 % случаев приходится на «непризнание достоинств учителя руководством». Полученные данные свидетельствуют о том, что в педагогическом коллективе нет согласованности между руководителем, администрацией и педагогами по требованиям к нормам рабочего времени. В данном случае можно сделать вывод, что педагоги не могут донести до руководителя свои пожелания, а руководитель, в свою очередь, не желает считаться с педагогами, признавая их пожелания нецелесообразными.

Конфликты между педагогами и коллегами отражены в таблице 2.

Таблица 2

Межличностные конфликты в педагогическом коллективе между педагогами и их коллегами

Виды конфликтов	Число случаев в %
«что-то лучше и чего — то больше у другого педагога»	15
«разных требований к ученикам»	20
«обсуждение личности и поступков другого учителя с родителями своих учеников»	6
«один ставит себя выше другого»	5
«учитель идет на поводу у родителей»	5
нет конфликтов	49

Составлено авторами

Анализ данных показывает, что большинство педагогов (49 %) считают, что у них нет конфликтов с коллегами. Здесь можно отметить, что данная ситуация может соответствовать реальности и у педагогов между собой действительно нет конфликтов, а может присутствовать нежелание педагогов говорить о конфликтах в коллективе. 20 % случаев демонстрируют конфликты по поводу «разных требований к ученикам». Данные конфликты чаще встречаются,

если учителя работают в одной параллели, и один педагог, например, требует, чтобы ученики не опаздывали на урок, а другой учитель — не требует, один разрешает переписывать контрольные работы, а другой учитель не разрешает и т. д. В данном случае можно говорить о том, что в данном коллективе не соблюдается единства требований к организации учебно-воспитательного процесса в школе. В 15 % случаев конфликты встречаются, когда «что-то лучше и чего — то больше у другого педагога». В данном случае можно говорить о конкуренции среди педагогов («зарплата больше», «наград от руководства и администрации больше», «лучший класс», «лучшие ученики», «лучшая нагрузка»). Практически равное распределение случаев мы наблюдаем в категории «обсуждение личности и поступков другого учителя с родителями своих учеников» — 6 % случаев. Например, встречаются варианты обсуждения внешнего вида педагога, его личной жизни и поступков. 5 % случаев, когда «один педагог ставит себя выше другого»; не здоровается с коллегой; может обсуждать с учениками другого педагога; не умеет выслушать своего коллегу; агрессивен. Возможно, к этой группе конфликтов относится «конфликт возрастов», когда опытный педагог не желает делиться знаниями и практическим опытом с более молодым учителем. Следующие 5 % конфликтов происходили из-за того, что «учитель идет на поводу у родителей», старается заработать «дешевый» авторитет среди родителей. В данном случае могут быть варианты, когда один учитель просит коллегу: не спрашивать конкретного ученика и просит поставить более высокую оценку.

Рассмотрим межличностные конфликты между педагогами и родителями учеников. В таблице 3 представлены полученные результаты.

Таблица 3

Межличностные конфликты между педагогами и родителями

Виды конфликтов	Число случаев в %
«оценок ребенка»	20
«оценка поведения ребенка»	5
«домашние задания»	7
«внешний вид ребенка»	5
«завышенные требования родителей к учителю»	7
«отношения учителя к ребенку»	5
«отсутствие интереса к школе и к обучению своего ребенка у родителей»	4
«обсуждение родителями за спиной у учителя в социальных сетях школьных проблем детей»	2
«особенные дети»	45

Составлено авторами

Как свидетельствуют данные наблюдения, большая часть межличностных конфликтов между педагогами и родителями учеников происходят из-за «особенных детей» — 45 % случаев. Как показывают данные исследования, конфликты, происходят из-за того, что родитель не помогает своему «особенному» ребенку «влиться» в коллектив сверстников. Часто родители скрывают проблемы со здоровьем и психические особенности своего ребенка (родители скрывают диагнозы ребенка от учителя). Также родители болезненно реагируют на замечания педагога по поводу особенностей своего ребенка, «не понимают истинных проблем в обучении и поведении своего «особенного» ребенка и не могут объективно оценить ни поведение, ни обучение своего ребенка в школе. Частая причина конфликтов между педагогами и родителями учеников происходит из-за «оценок ребенка». 20 % составляют родители, которые считают, что учитель субъективно оценивает ребенка, выставляя (занижая) низкие отметки их ребенку. Многие родители видят своих детей одарёнными и считают, что плохая или несправедливая оценка ущемляет достоинства и права ребёнка. Равномерное распределение случаев (7 %) получили конфликты из-за «домашних заданий», когда учителя много задают, а у ребёнка много дополнительных кружков и занятий, и когда родители

предъявляют «завышенные требования к учителю». В последнем случае от педагога родители требуют только предметных результатов. Они считают, что учитель не так преподаёт, постоянно сравнивают свое собственное обучение много лет назад с тем, как учат современного ребенка сегодня, не принимая в расчёт изменившиеся условия и требования, предъявляемые государством к учителю в контексте достижения личностных, метапредметных и предметных результатов образования средствами преподаваемого предмета. По 5 % случаев у конфликтов из-за «поведения ребенка». В данном случае речь идет о том, что если ребенок ведет себя «не так», например, агрессивно или если у ребенка конфликты со сверстниками, то виноват учитель. Он не доглядел, не научил, должен предотвращать конфликты и разрешать их. Следующие 5 % у конфликтов из-за «внешнего вида ребенка», родители не соблюдают и не считаются с требованиями администрации школы, предъявляемыми к внешнему виду ребенка. Еще 5 % конфликтов происходит из-за «отношения учителя к ребенку». Например, ребёнок хочет ответить и тянет руку, а его не спрашивают; ребенок задание сделал — учитель не проверил; всем прощают погрешности, а моего ребенка ругают; кого-то любят, а моего ребенка нет.

4 % случаев показывает «отсутствие интереса у родителей к школе и к обучению собственного ребенка». Например, если ребенок плохо учится или не успевает в школе, то родитель не ходит на родительские собрания, и не реагирует на замечания учителя, у ребенка могут отсутствовать элементарные школьные принадлежности (тетради, карандаши, ручки), нет учебников на уроках. К последнему конфликту данной категории можно отнести «обсуждение школьных проблем детей и учителя в социальных сетях» — 2 % случаев. В настоящий момент, почти все родители одного класса имеют общий чат в социальной сети, где общаются между собой, обсуждая проблемы своих детей, и игнорируя учителя, и тогда небольшая проблема ребенка, перерастает в серьёзный конфликт родителей между собой.

Таким образом, проведенное исследование межличностных конфликтов в образовательной среде между администрацией и педагогами; педагогами и коллегами, и родителями, и педагогами, показывает, что наиболее частыми конфликтами являются конфликты из-за учебной нагрузки педагогов (52 %); требований, предъявляемых к ученикам учителями (20 %) и из-за «особенных детей» (45 %). Показательным является отсутствие конфликтов среди учителей в коллективе, так считают 49 % человек.

Исходя из результатов исследования, работа по предупреждению межличностных конфликтов в образовательной среде в общем плане может состоять, во-первых, в формировании объективных комфортных и безопасных условий жизнедеятельности педагогического коллектива; во-вторых, в выработке руководителем у самого себя и у своих подчиненных устойчивых навыков неконфликтного поведения [11–15] и, в-третьих, в принятии руководителем обоснованных и эффективных управленческих решений, основанных на принятии и реализации государственных программ, направленных на развитие и качественное преобразование системы образования.

В рамках управления качеством образованием, одним из обоснованных управленческих решений может быть создание в школе Психолого-медико-педагогического Консилиума (далее ПМПк), основными целями которого будут:

- проведение в процессе обучения и воспитания диагностико-коррекционного психолого-медико-педагогического сопровождения обучающихся с отклонениями в развитии и/или состояниями декомпенсации, исходя из реальных возможностей Школы и в соответствии со специальными образовательными потребностями, возрастными и индивидуальными особенностями ребёнка, его состоянием соматического и нервно-психического здоровья;

- выработка коллективного решения ПМПк о содержании обучения и воспитания, способах профессионально-педагогического взаимодействия с ребенком, имеющим особенности в развитии и поведении;
- обеспечение (планирование, разработка, распределение обязанностей и ответственности) специалистами для работы с ребенком, имеющим особенности развития и поведения². Данная мера, по нашему мнению, должна существенно снизить межличностные конфликты в сегменте «педагог — родители», конфликты, связанные с «особенными детьми».

На втором этапе нашего исследования, в связи с полученными результатами о характере межличностных конфликтов между педагогами и педагогами, в виду отсутствия их в 49 % случаев, мы исследовали социально-психологическую самооценку коллектива педагогов. Для этого мы использовали методику изучения социально-психологической самооценки коллектива Р.С. Немова⁵. Методика позволяет оценить систему отношений в группе, выделить среди этих отношений наиболее и наименее развитые и показать, насколько данная группа психологически развита как коллектив.

После сбора данных, полученная информация была проанализирована.

Результаты данного исследования по методике Р.С. Немова (изучение социально-психологической самооценки коллектива) приведены в таблице 4 и рисунках 1–7.

Таблица 4

Результаты исследования по методике Р.С. Немова (%)

Показатель	10	9	8	6–7	Менее 5
Стремление к сохранению целостности группы	20	59	13	8	0
Сплоченность (единство отношений)	48	36	10	4	2
Контактность (личные взаимоотношения)	17	20	56	6	1
Открытость	9	34	48	4	5
Организованность	0	3	85	3	9
Информированность	0	7	10	68	15
Ответственность	6	10	10	54	20

Составлено авторами

Данные таблицы показывают, что 59 % педагогов считают стремление к сохранению целостности группы оптимальным, 20 % — идеальным, 13 % — средним, 8 % — низким (рис. 1). Эти данные свидетельствуют о высоком стремлении к сохранению целостности данной группы.

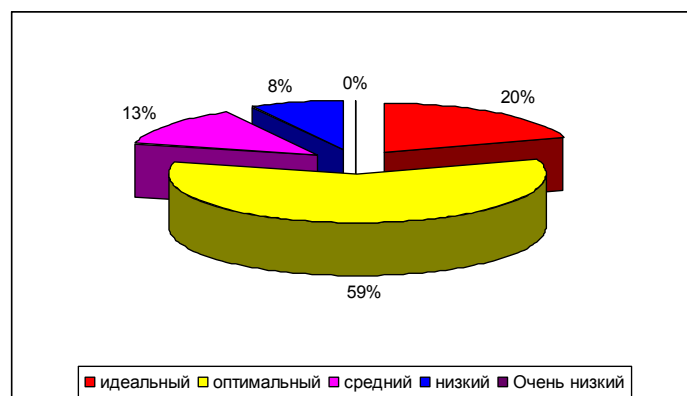


Рисунок 1. Стремление к сохранению целостности группы (составлено авторами)

Интенсивность развития сплоченности (единства отношений) исследуемой группы 48 % педагогов считают идеальной, 36 % оптимальной, 10 % — средней, 4 % и 2 % — низкой и очень

низкой соответственно (рис. 2). Эти данные свидетельствуют о высокой сплоченности педагогического коллектива.

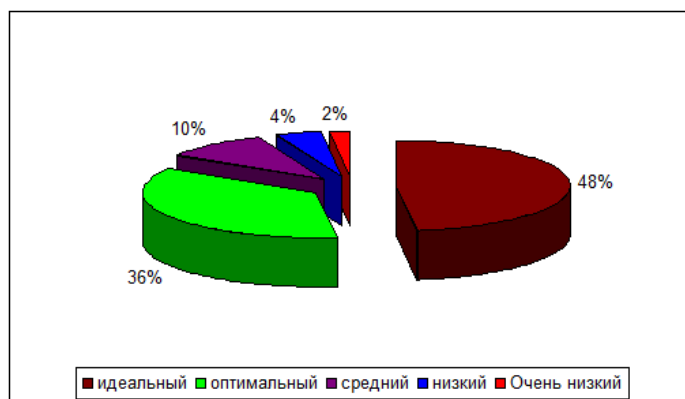


Рисунок 2. Сплоченность (единство отношений) (составлено авторами)

56 % респондентов считают, что личные взаимоотношения педагогов находится на среднем уровне, 20 % — оптимальными, 17 % — идеальными, 6 % и 1 % — низкими и очень низкими соответственно (рис. 3). Эти данные свидетельствуют о том, что личные взаимоотношения в данной группе находятся на среднем уровне.

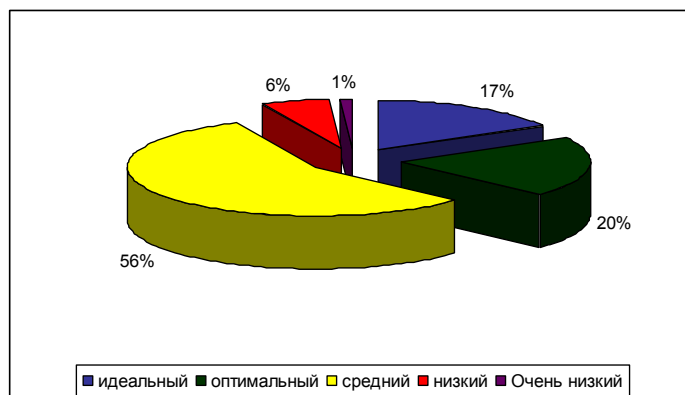


Рисунок 3. Контактность (личные взаимоотношения) (составлено авторами)

Открытость в исследуемой группе находится на среднем уровне. Так считают 48 % педагогов, 34 % — оптимальной, 9 % — идеальной, 4 % и 5 % — низкой и очень низкой соответственно (рис. 4). Эти данные свидетельствуют о том, что открытость в данной группе находятся на среднем уровне.

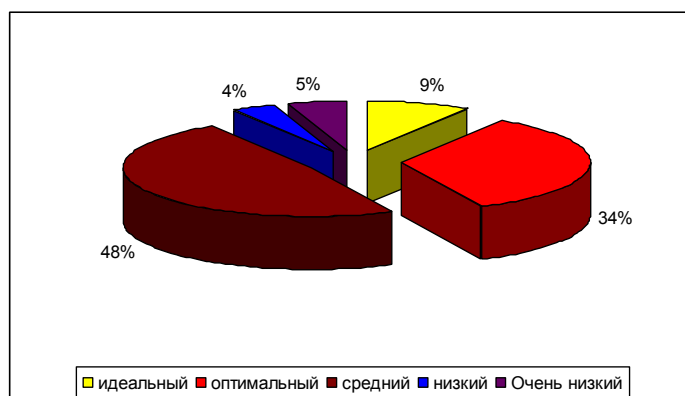


Рисунок 4. Открытость группы (составлено авторами)

Данные таблицы показывают, что 85 % педагогов считают организованность группы средней, 9 % — очень низкой, 3 % — оптимальным, 3 % — низким (рис. 5). Эти данные свидетельствуют о средней организованности данной группы.

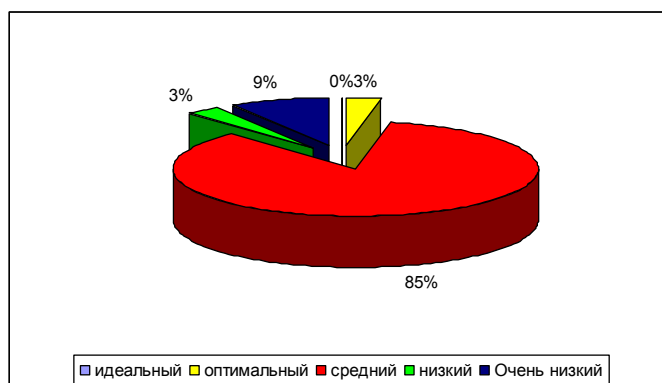


Рисунок 5. Организованность группы (составлено авторами)

Признак «информированность» у педагогов находится на низком уровне, так считают 68 % респондентов. 15 % человек отнесли бы информированность группы к очень низкому уровню, а 10 % — к среднему, 7 % — к оптимальному (рис. 6). Эти данные свидетельствуют о том, что «информированность» данной группы находится на низком уровне.

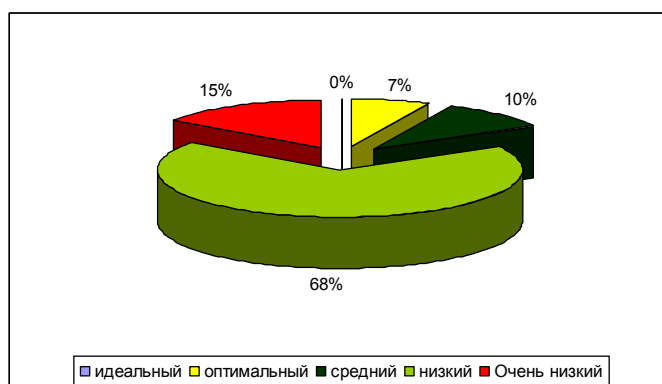


Рисунок 6. Информированность группы (составлено авторами)

54 % педагогов считают, что признак «ответственность» находится на низком уровне. 20 % педагогов отнесли бы данный показатель к очень низкому уровню. По 10 % человек считают, что данный признак соответствует среднему и оптимальному уровню развития данной группы. Лишь 6 % педагогов считают данный признак «идеальным» (рис. 7). В целом, данный показатель «ответственности» можно отнести к низкому уровню.

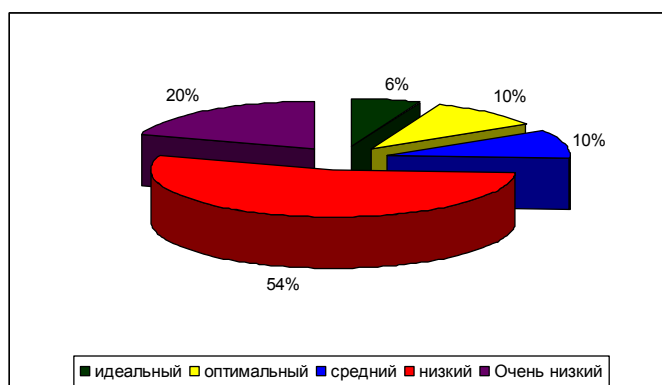


Рисунок 7. Ответственность группы (составлено авторами)

Расчет матрицы интеркорреляций с помощью программы Excel показал наличие ярко выраженной пропорциональной зависимости между показателями контактностью (личными взаимоотношениями) и открытостью (0,887), а также между открытостью и организованностью (0,724), информированностью и ответственностью (0,994). Уровень значимости составляет 1 %. Таким образом, полученные данные демонстрируют, что с повышением контактности педагогов будет увеличиваться открытость; с увеличением открытости будет увеличиваться организованность педагогов данного коллектива; с увеличением информированности будет увеличиваться ответственность членов данного коллектива.

Заключение

В связи с этим перед руководителями исследуемых школ будут поставлены следующие задачи управления качеством образования через:

1. создание в школе Психолого-медико-педагогического Консилиума (ПМПк);
2. управление, кадровым потенциалом образовательной организации, используя целенаправленное влияние на социально-психологический климат педагогического коллектива.

Таким образом, создание в школе Психолого-медико-педагогического Консилиума (ПМПк) частично поможет в разрешении конфликтных ситуаций между учителями и родителями; создание комфортной и безопасной образовательной среды станет условием и показателем контактности, открытости и сплоченности педагогического коллектива.

Учитывая низкий уровень информированности данного коллектива, мы полагаем, что рекомендациями в управлении качеством образования в данном коллективе будет являться: создание в образовательной среде для всех ее членов единой системы информирования, которая позволила бы разрешать противоречия в случаях распределения педагогической нагрузки; могла реализовать дидактический принцип единства требований к обучению.

Существенным аспектом станет создание, и неукоснительное соблюдение свода корпоративных правил, которые должны учитывать полученные данные по исследованию коллектива педагогов. Например, взаимодействие с партнером на равных; толерантность во взаимодействии с коллегами; соблюдение умения быть доброжелательным в отношениях; умение разрешать противоречия, проговаривать проблемы и конфликтные ситуации с коллегами по работе, не оставлять их на «потом». Учет вышеизложенных рекомендаций позволит не только улучшить взаимоотношения всех участников образовательного процесса, но и значительно оздоровит психологический климат в рабочем коллективе и, следовательно, повысит ответственность педагогов и качество образования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гамаюнов В.Г., Шемяков А.Д. Механизмы управления образованием // Открытое образование. — 2017. — Т. 21. — № 5. — С. 63–71.
2. Панасюк В.П. Управление образованием и образовательными системами: состояние, тенденции, проблемы и перспективы // Образование и наука. — 2017. — Т. 19. — № 2. — С. 72–88.
3. Серов В.М. О содержании и развитии управленческого образования // Управление. 2017. — № 1(15). — С. 5–11.

4. Субетто А.И., Чернова Ю.К., Горшенина М.В. Квалиметрическое обеспечение управленческих процессов. — СПб: Астерион, 2004.
5. Юсупов В.З. Источники, методологические основы и понятийный аппарат проектного управления в педагогическом менеджменте // Научные труды Московского гуманитарного университета. — 2018. — № 4. — С. 15–43.
6. Юсупов В.З. Сущность и модель процесса принятия управленческих решений в проектной деятельности образовательной организации // Проблемы современного педагогического образования. Серия: Педагогика и психология: сборник научных трудов. — 2018. — № 58–4. — С. 286–290.
7. Шаленко В.П. Конфликты в трудовых коллективах. — М., 2012. — С. 21–45.
8. Агеев В.С. Межгрупповое взаимодействие: социально-психологические проблемы. М.: Изд-во МГУ, 1990. — С. 16–21.
9. Ануфриев А.Ф., Ефимова О.С. Исследование факторов возникновения межличностных конфликтов педагогов // Педагогика и психология образования. № 2. 2018 С. 70–82.
10. Ефимова О.С. Профилактика педагогических конфликтов в управлении безопасностью в системе образования учителя // Фундаментальные и прикладные проблемы педагогики и психологии в образовательном и социальном контексте / Материалы международной конференции. Московский педагогический государственный университет. Москва. 2020. С. 170–174.
11. Елшанский С.П., Ефимова О.С., Абрамишвили Р.Н. Конфликтологическая помощь в образовательном пространстве организаций высшего профессионального образования // Категория «социального» в современной педагогике и психологии / Материалы 8-й всероссийской научно-практической конференции с дистанционным и международным участием. Научно-образовательный центр «Перспектива». Ульяновск, 2020. С. 403–408.
12. Стерляева Н.А. — Типичные конфликты в современных педагогических коллективах (на примере школ Алтайского края) // Социодинамика. — 2018. — № 7. — С. 1–8. DOI: 10.25136/2409-7144.2018.7.26186 URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=26186.
13. Анцупов А.Я. Профилактика конфликтов в школьном коллективе — М.: Гуманит. изд.; центр ВЛАДОС, 2003 — 208 с.
14. Пустовалова Е.В. Коммуникативная культура разрешения конфликта // Социология в современном мире: наука, образование, творчество: сборник статей. Вып. 8. Часть I. / под ред. О.Н. Колесниковой, Е.А. Попова. — Барнаул, 2016. С. 103–106.
15. Нагайцев В.В. Основные элементы социального конфликта // Социология в современном мире: наука, образование, творчество: сборник статей. Вып. 6 / под ред. О.Н. Колесниковой, Е.А. Попова. — Барнаул, 2014. С. 156–160.

Kargina Natalia Vyacheslavovna

All-Russian State University of Justice (Russian Law Academy of the Ministry of Justice of the Russian Federation),
Moscow, Russia

E-mail: kanat99@yandex.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8556-3037>

RSCI: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=338178

Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/H-9556-2017>

Publons: <https://publons.com/researcher/1623890/natalia-kargina/>

Polyanskaya Ekaterina Nikolaevna

Pirogov Russian National Research Medical University (Pirogov Medical University), Moscow, Russia

Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia

E-mail: polyanskayae@mail.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2999-1082>

RSCI: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=643569

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Ekaterina-Polyanskaya>

SCOPUS: <https://www.scopus.com/authid/detail.url?authorId=57202324375>

Management of education as prevention of interpersonal conflicts in educational environment and as management of educators' staff capacity

Abstract. The article deals with management of quality of education by creating a Psychological, medical and pedagogical Consilium (PMPc) at school and management of staff capacity in an educational institution through influence on socio-psychological climate of pedagogical staff. The author group thoroughly examined interpersonal conflicts in educational environment between administration and educators; between educators and educators; parents and educators as well as evaluated socio-psychological climate of staff. The article covers the most frequent conflicts arising between administration and educators due to “educational workload”; between educators and parents because of children with disabilities, between educators because of “different requirements to pupils”. The article explores the socio-psychological climate of pedagogical staff, its characteristics: desire to preserve the integrity of a group, cohesion (unity of relationships), openness, awareness, organization, responsibility. The article suggests measures aimed at resolving and preventing conflicts in educational environment.

Keywords: management of education; management of quality of education; efficiency of management in educational environment; psychological; medical and pedagogical Consilium; interpersonal conflicts; educational workload; children with disabilities; different requirements to pupils; socio-psychological climate