

## ПАРТИСИПАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОФИЛАКТИКОЙ И РАЗРЕШЕНИЕМ КОНФЛИКТОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

*Демина В.А.*

Россия, Школа № 883, г. Москва,  
Московский городской педагогический университет  
Demina@mgru.ru

*Думалкина А.М.*

Россия, Школа № 904, г. Москва  
Московский городской педагогический университет  
DumalkinaAM@mgru.ru

*Алисов Е.А.*

Россия, Московский городской педагогический университет  
AlisovE@mgru.ru

**Аннотация.** Авторами статьи концентрируется внимание на рассмотрении партисипативного управления профилактикой и разрешением конфликтов в образовательной организации. Подчеркивается, что вовлечение педагогов в управленческие процессы способствует снижению конфликтности, росту мотивации, укреплению профессиональной идентичности и формированию корпоративной культуры. Анализируются задачи функционирования системы партисипативного управления профилактикой и разрешением конфликтов в образовательной организации. Рассматриваются принципы и механизмы реализации партисипативного подхода, направленного на демократизацию управленческих отношений и повышение качества межличностного взаимодействия в педагогическом коллективе.

**Ключевые слова:** образовательная организация, партисипативное управление, профилактика конфликтов, разрешение конфликтов.

Система управления образовательной организацией, поддерживающая непрерывное развитие всех участников образовательных отношений, требует от руководителей высокого уровня профессионализма. Партисипативное управление направлено на раскрытие творческого потенциала педагогов и объединение усилий всех членов педагогического коллектива для достижения общей цели – повышения качества образовательного процесса. Внедрение элементов партисипативного управления в образовательную систему способствует профессиональному росту педагогов, повышает качество принимаемых ими решений.

Под управлением конфликтом в образовательной организации понимается последовательное и целенаправленное регулирование его динамики, сконцентрированное на предупреждении проявления деструктивных форм межличностных противоречий, преобразовании неизбежных конфликтных ситуаций в конструктивный ресурс развития образовательной среды [1].

Руководителю важно не только понимать причину возникновения конфликтов в образовательной организации и их потенциальное влияние на межличностные отношения, но и уметь предотвращать и разрешать их [2]. Партисипативное управление профилактикой и разрешением конфликтов подразумевает создание условий, при которых педагоги вовлекаются в процессы принятия решений, планирования, контроля, и основывается на принципах демократичности, прозрачности, коллегиальности, делегирования полномочий, уважения к мнению каждого члена педагогического коллектива [3]. Иными словами, это активное включение педагогов образовательной организации в разработку управленческих решений, обсуждение целей и задач образовательной деятельности, совместное создание и соблюдение локальных нормативных актов, регламентирующих этические нормы и правила профессионального

поведения, что способствует росту их удовлетворенности работой, мотивации и снижению вероятности возникновения деструктивных конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе [4].

Одной из ключевых задач функционирования системы партисипативного управления профилактикой и разрешением конфликтов в образовательной организации является создание условий для предотвращения конфликтов. Вовлечение педагогов в принятие важных решений, касающихся организации образовательного процесса и трудовых отношений, способствует не только более полному учету их профессиональных интересов и потребностей [5], но и позволяет формировать единое стратегическое видение развития образовательной организации, разделяемое всеми участниками образовательных отношений, уменьшает вероятность возникновения скрытого недовольства и повышает доверие к руководству. То есть, педагог, который чувствует свою значимость и причастность к управлению образовательной организацией, склонен действовать конструктивно даже в конфликтах, что положительно сказывается на минимизации их деструктивных последствий и укреплении корпоративной культуры, которая, в свою очередь, формируется посредством реальных управленческих практик.

Вовлечение педагогов в управление профилактикой и разрешением конфликтов потенциально способствует:

1) формированию ощущения причастности к развитию образовательной организации, в которой они работают, через восприятие себя как полноправных субъектов совершенствования ее образовательной среды, что укрепляет чувство принадлежности к педагогическому коллективу, повышает мотивацию, стимулирует конструктивный диалог между ними и администрацией;

2) формированию позитивной профессиональной идентичности, которая представляет собой осознание своих ценностей как профессионалов, веру в собственную профессиональную эффективность и компетентность;

3) обеспечению преемственности и стабильности внутренних норм и правил поведения, которые играют ключевую роль в формировании разделяемых ценностей и целей образовательной организации и, как следствие, в укреплении корпоративной культуры, основанной на принципах сотрудничества, уважения и взаимного доверия.

Таким образом, партисипативное управление является каналом трансляции корпоративной культуры образовательной организации. В этом случае педагоги превращаются из объекта управления в субъект управления, самостоятельно решающий задачи ее развития. На основе самоуправления они могут реализовать свои потребности в самовыражении [6], признании и участии, а образовательная организация повысить свою конкурентоспособность [7], укрепить командный дух и создать устойчивую систему инновационного развития [8].

Партисипативное управление открывает новые возможности для профилактики и разрешения конфликтов в образовательных организациях. Его реализация требует организационно-педагогических усилий, однако результаты, выражающиеся в снижении конфликтности, росте мотивации педагогов и укреплении корпоративной культуры [9], подтверждают его эффективность. Вовлечение педагогов в управленческие процессы должно стать нормой управленческой культуры современной образовательной организации.

### Литература

1. Алисов Е.А. Педагогическое проектирование экологически безопасной образовательной среды: автореф. ... докт. пед. наук. М., 2011. 41 с.
2. Токарева А.А. Управление конфликтами в педагогическом коллективе // Бюллетень науки и практики. 2020. № 7. С. 380-392.
3. Кобелева Л.С., Черных А.Б. Инновационные подходы в управлении образовательной организацией // Ученые записки Алтайского филиала Российской

- академии народного хозяйства при Президенте Российской Федерации. 2021. № 19 (19). С. 30-32.
4. Дашкова Е.С. Формирование, функционирование и развитие системы стимулирования работников на основе партисипативного подхода: автореф. ... докт. эконом. наук. Воронеж, 2019. 40 с.
  5. Куракина Е.С., Алисов Е.А. Возможности использования социальных сервисов в условиях информационно-коммуникационной образовательной среды // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2017. Т. 22, № 3(167). С. 33-38.
  6. Алисов Е.А. Психолого-педагогические аспекты сенсорного мировосприятия личности // Психологическая наука и образование [www.psyedu.ru](http://www.psyedu.ru). 2009. № 1. С. 1.
  7. Алисов Е.А. Профессионально-ориентированная практика магистрантов в условиях сетевого взаимодействия // Психолого-педагогический журнал Гаудеамус. 2015. № 2(26). С. 56-63.
  8. Averin S.A., Alisov E.A., Murodhodjaeva N.S. [et al.] Information technologies in education: Forming the competences of the future // International Journal of Engineering and Technology (UAE). 2018. Vol. 7, No. 4.7. P. 276-282.
  9. Грошева О.И. Корпоративная культура и управление изменениями в образовательной организации // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. 2015. № 6. С. 13-16.