

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ КОНФЛИКТАМИ КАК ФУНКЦИЯ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Жайбалиева А.Ж.

Оренбургский государственный университет, г. Оренбург

В настоящее время весьма актуальна проблема модернизации современного российского образования. Новые требования общества к образованию внесли некоторые изменения в формулировку целей и задач образовательного процесса, возникли новые методы и технологии обучения и воспитания учащихся.

А.В.Кириякова и Т.А.Ольховая определяют инновационность в образовании как возможность включения передовых научных разработок в образовательный процесс университета, причем таким образом, что он позволяет готовить специалистов, способных осуществить дальнейшие инновации в ходе своей научной карьеры.[1]

Внедрение инноваций в устоявшуюся среду образовательной организации порождает ряд противоречий. Тарабаева В.Б. в своей статье выделяет следующие аспекты конфликта инновационного развития:

- противоположные ценности участников конфликта: по отношению к инновациям преподаватели и сотрудники вуза нередко занимают несовпадающие, часто противоположные позиции. Это противопоставление проявляется, в том числе на уровне ценностей и смыслов. Чаще всего, это несоответствие новой идеи традициям образования, личному опыту человека. Существует сравнительно небольшая группа работников, которые принципиально отвергают нововведения, по меньшей мере, в их современной форме. В основе этой позиции обычно лежат страх понижения собственного статуса, ощущение неспособности к освоению новых технологий, непонимание их сути;

- противоположное восприятие содержания инноваций и способов их реализации. Восприятие инновации, разумеется, во многом зависит от ценностно-целевых установок участников. Но на его оказывают влияние и такие факторы как уровень информированности, способность субъекта оценить последствия новшества, представление о характере проблем, возникающих при его освоении, индивидуально - психологические особенности участников инновационного процесса, наличие негативной установки на нововведение;

- противоположные действия участников конфликта. Одни внедряют инновации, другие - им противодействуют. Как правило, сторонники нововведений пытаются воздействовать на оппонентов с помощью убеждения, обращаются за поддержкой окружающих, апеллируют к положительному опыту внедрения инноваций, больше информируют окружающих о нововведении. Их оппоненты, напротив, критикуют

нововведения, создают искусственные препятствия на пути внедрения нововведений, например - увеличивают служебную нагрузку, если являются начальником новатора, угрожают появлением негативных последствий в результате внедрения нововведения.[2]

Таким образом, конфликт инновационного развития представляет собой взаимодействие участников инновационного процесса, при котором они руководствуются противоположными ценностями, имеют взаимоисключающие представления о содержании, форме и целях инновационного развития и противодействуют друг другу в ходе разработки и внедрения новшеств.[3]

Инновационные конфликты могут быть как открытой, так и в закрытой форме. В качестве вариантов проявления скрытых форм инновационных конфликтов можно выделить:

- *Формальное участие в инновациях.* Педагог использует любую возможность избежать инновационной деятельности: уход на больничный, тяжелые семейные ситуации, плохое самочувствие и т.д. Если отсутствует контроль за участием в инновационной деятельности, то данное поведение выглядит естественным. В действительности же происходит избегание нововведений.
- *«Кусочное внедрение».* В этом случае происходит освоение только некоторых элементов инновации, наиболее привлекательных и легко реализуемых, не требующих серьезных усилий. Выполнение требований освоения нового может определить научный консультант - специалист в данном виде инноваций.
- *«Отчетное внедрение».* Изменения осуществляются только на бумаге, в реальности все остается по-прежнему. Многолетний опыт работы с педагогами позволяет нам предположить, что такая форма инновационных конфликтов встречается достаточно часто. При внедрении педагогического мониторинга в образовательный процесс, многие педагоги «рисовали» его результаты в последнюю ночь перед проверкой. Наш опыт экспертов инновационной деятельности образовательных учреждений показывает, что такое поведение не характерно для отдельных педагогов, зато как реакция на декларативные инновации «сверху» часто проявляется в деятельности самых разнообразных образовательных учреждений.
- *«Параллельное внедрение»*, которое предполагает сосуществование нового наряду со старым. К такой форме потенциально готовы только опытные педагоги, которые в силу своих педагогических убеждений, основываясь на своем педагогическом опыте принципиально не согласны с внедряемой инновацией. Однако идти на открытое столкновение они не готовы (есть риск попасть в число консерваторов, тормозящих развитие образования) и предпочитают реализовывать в ситуации контроля новую технологию, а в обычной деятельности используют привычные способы работы. Определить, насколько возможно в действительности сочетание современных образовательных технологий, методик, программ и др. с достаточно

традиционным набором педагогических средств, может только научный консультант, имеющий не только большой педагогический опыт, но высокую научную квалификацию в области педагогики.[4]

Открытая форма выражается в виде игнорирования распоряжений руководства, отказа от выполнения требований. Конфликт в такой форме нуждается в незамедлительном урегулировании со стороны руководства образовательной организации.

Синякова М. Г.Сыманюк Э. Э. в своих работах по проблеме инновационных конфликтов в педагогическом коллективе выделяют следующие способы предупреждения и урегулирования таких конфликтов:

- Разъяснение значимости и важности осуществления инноваций для образовательного учреждения и для самого педагога (повышение результатов успеваемости, снижение в дальнейшем временных и психических затрат, возможность реализации творческих планов и т.д.).

- Усиление функции контроля за участием в инновациях. Мониторинговые исследования, широко распространенные во многих школах, позволяют отслеживать последовательность и результативность инновационной деятельности;

- Организация и проведение переговоров с конфликтующей стороной. В таких переговорах, как правило, происходит выяснение доминирующих в конфликте мотивов. Причины отказа от участия в изменениях должны быть выявлены руководителем, чтобы их устранить. Тогда и согласование интересов педагогов с целями образовательного учреждения проходит быстрее;

- Участие руководителей образовательного учреждения в разрешении конфликтной ситуации в качестве медиатора (посредника). Как показывает практика, посредническая роль директора бывает успешна в том случае, если ответственность за внедрение новшеств в большей части делегирована другому лицу (зам.директора, методисту, научному консультанту);

- Использование приемов воздействия на поведение оппонента (Дж.Бактер, Т. Фабло). Имеется в виду использование нескольких тактик: тактики давления (предъявление требований, указаний, приказов с учетом должностных обязанностей) и санкционирования (наложение запрета на агрессивные действия по отношению друг к другу); тактики коалиций (усиление своего ранга в конфликте путем объединения с кем-то, например, директор и завуч, завуч с руководителем методического объединения); тактики фиксации своей позиции (убеждение, просьбы, критика); тактики дружелюбия (корректное обращение, подчеркивание общего, демонстрация готовности совместно решать проблему), тактики сделок (взаимный обмен уступками). Как правило, успех в педагогическом взаимодействии приносит разумное сочетание всех этих тактических приемов;

- Использование приемов конструктивной критики, которая должна быть адресной, аргументированной, открытой, доброжелательно-щадящей, заканчиваться конкретным предложением.

Библиографический список:

- 1. Кирьякова А.В. Аксиология и инноватика университетского образования: монография/ А.В.Кирьякова, Т.А.Ольховая. –М.: «Дом педагогики», 2010. –200с.*
- 2. Тарабаева В.Б. Современные проблемы развития учреждений высшего профессионального образования // Современные проблемы науки и образования. – 2009. – № 2. – С. 85-86;*
- 3. Инновационный конфликт в организации: методы управления: учебное пособие/ В.Б. Тарабаева. – Белгород: Изд-во..., 2010. – 199 с.*
- 4. Синякова М.Г., Сыманюк Э.Э.Управление конфликтами в педагогическом коллективе // Успехи современного естествознания. – 2010. – № 9 – С. 170-176*
- 5. Сыманюк Э.Э. Организационное поведение: Учебно-метод. пособие - Урал. гос. пед. ун-т. Екатеринбург, 2005.*