

УДК 371.11

https://doi.org/10.33619/2414-2948/63/42

РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ПРОФИЛАКТИКЕ КОНФЛИКТОВ В ПЕРИОД ВВЕДЕНИЯ НОВЫХ ДИСТАНЦИОННЫХ ФОРМ ОБУЧЕНИЯ

©*Михайлова Е. В.*, Московский государственный психолого-педагогический университет;
Дороховская средняя школа Московской области, г. Москва, Россия, evmdoroh@mail.ru
©*Хлебников А. С.*, канд. пед. наук, Московский государственный психолого-педагогический
университет, г. Москва, Россия

THE ROLE OF THE HEAD OF AN EDUCATIONAL ORGANIZATION FOR CONFLICT PREVENTION DURING THE INTRODUCTION OF NEW DISTANCE LEARNING FORMS

©*Mikhailova E.*, Moscow State University of Psychology and Education; Dorokhovskaya
Secondary School of the Moscow Region, Moscow, Russia, evmdoroh@mail.ru
©*Khlebnikov A.*, Ph.D., Moscow State University of Psychology and Education, Moscow, Russia

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы организации профилактических мероприятий, нацеленных на снижение внутришкольных конфликтов в условиях дистанционного обучения. При этом основное внимание уделено рассмотрению результатов проведенного SWOT-анализа, показавшего, что у школьных учителей возникают определенные трудности при переходе на новую форму организации педагогической работы. В результате проведенного исследования были разработаны новые механизмы управления школой, позволившие оптимизировать работу учителей и создать благоприятные условия, позволяющие снизить риск возникновения педагогических конфликтов.

Abstract. The article deals with the organization of preventive measures aimed at reducing intra-school conflicts in the context of distance learning. At the same time, the main attention is paid to the results of the conducted SWOT analysis, which showed that schoolteachers have certain difficulties in switching to a new form of organizing pedagogical work. As a result of the study, new school management mechanisms were developed, which allowed to optimize the work of teachers and create favorable conditions that reduce the risk of pedagogical conflicts.

Ключевые слова: конфликтология, педагогика, организация, управление, дистанционное образование.

Keywords: conflictology, pedagogy, organization, management, distance education.

Разнообразные конфликты всегда были характерны для общеобразовательной школы. Как замечают А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов: «Процесс обучения и воспитания, как и всякое развитие, невозможен без противоречий и конфликтов» [1, с. 353]. Но в последние два десятилетия значительно выросло количество конфликтов между школой и родительской общественностью не только вследствие принятия новых законодательных документов, изменения некоторых моральных норм, но и по причине того, что СМИ стали пристально изучать и ярко описывать различные ситуации, происходящие в школах и, к большому сожалению, видеть во всех бедах недоработки школы и учителей и убеждать массы, что

«школа во всем виновата» [3–4].

В период внедрения цифровых образовательных технологий, а также вследствие мировой пандемии 2020 г образовательные организации были вынуждены перейти на новую дистанционную форму взаимодействия с обучающимися. Дистанционное, или удаленное, обучение — это обучение на расстоянии с использованием информационных технологий. Казалось бы, дистанционная форма обучения известна педагогическому сообществу далеко не первый год. С 2010-2011 гг в методике обучения началось широкое обсуждение преимуществ возможностей дистанционного обучения, появилась необходимость в разработке и внедрении электронных образовательных ресурсов. Но, как показала практика, несмотря на то что данная форма, обозначенная в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ существует уже на протяжении нескольких лет, далеко не все образовательные организации были готовы к этому новому формату.

Перед руководителями образовательных организаций возникла абсолютно новая задача: организация процесса обучения в условиях невозможности проведения очных занятий. Это означало: во-первых, обеспечение 100% охвата обучающихся доступностью использования ИКТ-технологий; во-вторых, внедрение и использование дистанционных технологий педагогическим коллективом, в том числе и изучение электронных платформ, не используемых ранее; в-третьих, организация дистанционного процесса обучения с предотвращением излишней загруженности родителей обучающихся и порождения конфликтно-стрессовых ситуаций в новых условиях взаимодействия.

Для решения всех этих внезапно возникших непростых вопросов был проведен SWOT-анализ готовности педагогического коллектива Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Дороховская средняя общеобразовательная школа», находящемся в сельской местности Московской области, к работе в условиях дистанционного обучения (данные SWOT-анализа приведены в Таблице).

Таблица

SWOT-АНАЛИЗ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА
К ДИСТАНЦИОННОЙ РАБОТЕ

<i>Достоинства (Strengths)</i>	<i>Недостатки (Weaknesses)</i>
Процесс обучения не был остановлен в период карантина. Педагоги имели возможность продолжать педагогическую деятельность с использованием образовательных платформ «Фоксфорд», «ЯКласс», «Домашнее задание онлайн», «Учи. Ру», «Российская электронная школа», “Videourok.net” и др., а также с использованием мобильных и интернет-приложений ZOOM, Discord, Skype, WhatsApp и др.	Переутомление педагогов, большая нагрузка при подготовке к урокам, затрачивается больше времени при проверке скриншотов письменных работ. Фактически педагоги работали на рабочем месте за компьютером с 08.00 до 21.00.
Обучающиеся получают личные консультации. Возможность реализации индивидуального подхода.	1. Дети много списывают. Невозможно это проконтролировать. 2. Сложности в использовании групповой и парной форм работы.
Обучающиеся имеют возможность отработки какого-то определенного навыка путем многократного повторения учебного материала и просмотра видеозаписи.	Не все дети могли присоединиться своевременно к уроку или не могут присоединиться вообще ввиду технических проблем (зависание, недостаточная скорость интернета и т.п.). Из-за этого теряется много полезного времени.

<i>Возможности (Opportunities)</i>	<i>Угрозы (Threats)</i>
Компьютерные средства связи снимают проблемы расстояний и делают более оперативной связь между преподавателем и учеником.	Нервозность обучающихся и их родителей.
Современные средства информационных технологий позволяют использовать при обучении разнообразные формы представления материала: вербальные и образные (звук, графика, видео, анимация).	Ухудшение здоровья обучающихся и педагогов (снижение зрения, повышение давления и др.)
Телеконференции позволяют: организовать общую дискуссию среди учеников на учебные темы; проводить под управлением преподавателя, который формирует тему дискуссии, следит за содержанием приходящих на конференцию сообщений; просматривать поступившие сообщения; присылать свои собственные письма (сообщения), принимая, таким образом, участие в дискуссии)	Снижение качества обучения. Необъективная оценка качества знаний обучающихся.
Дистанционное образование многофункционально: оно помогает как людям с ограниченными возможностями, так и тем, кто на непродолжительный срок выбыл из учебного процесса, не потерять нужные знания, время и лишние деньги на репетиторов.	Невозможно регламентировать время работы педагога.

SWOT-анализ — это один из современных методов стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности), Threats (угрозы). Как замечает Т. Н. Патрахина: «SWOT-анализ является одним из самых распространенных инструментов стратегического планирования. Он позволяет провести аналитическую работу с целью определения сильных и слабых сторон образовательной организации, а также возможностей и угроз внешней среды» [2, с. 151].

В результате изучения полученных в ходе SWOT-анализа данных, возникло понимание того, что управление школой в сложившихся непростых условиях должно осуществляться на качественно новом уровне. Здесь, в первую очередь, была важна роль руководителя как координатора и менеджера по предотвращению конфликтных ситуаций и психологических срывов педагогов, обучающихся и их родителей. Ведь как верно замечают А. С. Якушин и А. А. Николаева: «Во многом от действий руководителя образовательной организации зависит насколько быстро будет разрешена конфликтная ситуация в педагогическом коллективе» [5, с. 328]. Поэтому важно было определить последовательность действий директора, администрации и педагогического коллектива школы.

Прежде всего, необходимо было оценить возможности каждого конкретного ребенка и каждой семьи. В связи с этим были составлены таблицы по каждому классу с описанием технических возможностей каждого ребенка обучаться в дистанционном режиме, согласно которым было выяснено, что 38% обучающихся школы не имеют персональных компьютеров, но 25% готовы использовать личные мобильные телефоны в процессе обучения, 15% обучающихся не имеют возможности выхода в интернет в дневное время в период отсутствия родителей дома, 20% семей, имеющих всего 1 компьютер на всю семью,

оказалось в затруднительных условиях. Каждый классный руководитель провел индивидуальную работу, некоторым обучающимся было временно (на основании договора безвозмездного пользования) предоставлено школьное оборудование (ноутбуки, камеры, наушники). Руководителем школы и администрацией была проведена тщательная работа по обеспечению всех обучающихся школы технической возможностью перехода на дистанционное обучение. Более того, был проведен опрос родителей, насколько готовы они оставить детей дома и контролировать процесс обучения, который показал, что, несмотря на введенные ограничительные меры, 40% родителей продолжали находиться на рабочем месте вне дома в дневное время и соответственно не могут взять на себя ответственность за своевременное выполнение ребенком всех учебных заданий.

На основании полученных данных, нами было принято решение о необходимости психологической подготовки обучающихся и их родителей к работе в новых условиях. Важно было предотвратить чувства раздражения и гнева у родителей, снять создавшееся напряжение, уменьшить количество переживаний вследствие недопонимания, и, главное, предотвратить конфликты между учителями и родителями.

Общение учителей с детьми и их родителями через мобильные приложения и социальные сети в течение двух недель каникул, официальное видеообращение директора школы с оптимистическим настроением на преодоление временных трудностей помогло морально настроиться к новому формату. Важно было подробно объяснить детям и их родителям, чем удаленное обучение отличается от очных занятий в школе. Данная форма была преподнесена, как некий новый увлекательный опыт, своего рода эксперимент. И поэтому нет необходимости расстраиваться, если что-то пойдет не так или не будет получаться. Первые две недели являлись адаптационными и направленными на перестроение учебного процесса. Была составлена и разослана в родительские чаты подробная памятка с ответами на наиболее важные вопросы: как будет проходить дистанционное обучение, где будут размещаться задания, каким образом учителя будут взаимодействовать с детьми и родителями, какие программы и мобильные приложения необходимо установить для использования в процессе обучения.

Для предотвращения трудностей в педагогической среде была проведена работа с коллективом по определению целей нового формата обучения. С учителями было проведено онлайн совещание с обсуждением следующего вопроса: «Чего мы хотим и ждем от дистанционного обучения?». Прежде всего, для педагогов было важно, чтобы обучающиеся научились пользоваться современными платформами и инструментами онлайн обучения. И поэтому была проведена предварительная работа по выстраиванию обучения исходя именно из этих целей и задач, перед которыми оказались учителя. Были даны рекомендации по изучению, внедрению и апробации новых подходов, методов, приемов и инструментов обучения, а в случае неудовлетворительных результатов их незамедлительному изменению и поискам новых.

Нами был изучен опыт внедрения дистанционного обучения в различных методических источниках, в том числе и рекомендации методистов обучающих онлайн-платформ. Используемые цифровые образовательные ресурсы и сам процесс обучения были адаптированы под возраст учеников. В начальной школе было сведено к минимуму изучение нового и уроки были сосредоточены на повторении и обобщении изученного ранее. Если же по программе было необходимо изучить новый материал, учителю важно было выбрать доступный и комфортный ученикам формат занятия. Например, после просмотра короткого видео урок продолжается в режиме видеоконференции. Обязательно через электронный

дневник в «Школьном портале» ученики получали ссылку на видеоматериал, чтобы его можно было пересмотреть в любой удобный момент.

Наиболее трудным и важным в условиях дистанционного обучения было определение возможности подкрепления теории практикой. Здесь основным инструментом стали цифровые образовательные платформы, позволяющие организовать онлайн тестирование, такие как «ЯКласс», «Фоксфорд», «Учи.ру» и др. (<https://clck.ru/TFCvr>). Также обучающиеся при помощи родителей снимали видеоролики выполнения практических заданий и присылали на проверку учителю. На основе результатов учителями были организованы видеоконференции и разобраны характерные ошибки, проведены самостоятельные работы на повторение. Таким образом, учителя могли определить, насколько понятны были объяснения тематического материала, правильны ли были выбраны инструменты или что-то в процессе обучения следует изменить.

При переходе на дистанционное обучение важно было определить учебное время и сохранить режим занятий и расписание уроков. Несмотря на то, что некоторым ученикам не хотелось работать по расписанию, была проведена работа с родителями по объяснению важности сохранения режима дня школьника и оптимальности проведения дистанционных уроков в первой половине дня. Учитывая тот факт, что большую часть времени дети будут проводить за компьютерами, было изменено время начала и окончания уроков, сокращена длительность уроков и увеличены перемены (паузы) между занятиями до 20-30 минут. Это позволило и учителям, и школьникам, и их родителям чувствовать себя комфортно.

В период двухнедельной подготовки к дистанционному обучению заместители директора по учебной работе провели несколько обучающих семинаров по формам и методам дистанционного урока. Одно из условий эффективной удаленной работы — это частая смена заданий и много практики. Ведь детям сложно воспринимать и усваивать большой объем информации или длительное время выполнять одно задание. В связи с этим, учителям было предложено изменить привычную для всех форму урока через создание урока с несколькими видами заданий, например: 5–10 минут на просмотр видео, 10 минут на выполнение заданий и 10 минут на письмо от руки. Кроме того, учителя постоянно чередовали различными формы урока: онлайн-конференция, самостоятельное чтение, письменная работа, парная или групповая работа в мобильных приложениях WhatsApp или Skype и пр.

Очень важно было закрепить все нововведения локальными нормативными актами. Чтобы предотвратить нервозность со стороны обучающихся и их родителей, был создан приказ об утверждении переработанного положения о дистанционном обучении с установлением сроков выполнения заданий учениками. В первую очередь, учителями во время урока или после широко использовались онлайн-сервисы Online ДЗ, ЯКласс, Фоксфорд, РЭШ, которые позволяют мгновенно увидеть результаты выполнения заданий, поэтому учителям не нужно было тратить время на проверку тетрадей. Было определено, какие результаты учитель хотел бы увидеть прямо на уроке, а что можно оценить позже. Есть задания (сочинение, изложение, мини-проект, исследование, самостоятельная работа), особенно в старших классах, на которые ученики тратят около часа и более, поэтому на предоставление таких заданий на проверку отводилось от 3 до 7 дней. Домашнее задание было практически исключено, так как ввиду длительных пауз между уроками учебный день заканчивался ближе к 16.00. Кроме того, по выполнению заданий учителя делили классы на группы и работали с каждой группой отдельно, как в течение урока, так и после него.

Главное в работе руководителя школы — это постоянная обратная связь. Обратная связь позволяет контролировать процесс обучения в целом, эмоциональное состояние

обучающихся и их родителей, уровень загруженности всех участников образовательного процесса, результативность обучения и удовлетворенность качеством образовательных услуг, предоставляемых в дистанционном формате. Ежедневно в определенное удобное время проводилось общешкольное собрание «Час директора» в режиме видеоконференции с родителями и учениками, в течение которых обсуждались вопросы, с какими трудностями сталкиваются дети и родители, что нравится или не нравится больше всего. С родителями обсуждались различные организационные вопросы и возникающие трудности. Открытость администрации школы, незамедлительная реакция со стороны руководителя школы на возникающие проблемы в процессе дистанционного обучения, лояльность в отношении к детям и их родителям позволили предотвратить не только межгрупповые конфликты в образовательной среде, но и семейные конфликты.

Система дистанционного образования, внедренная и апробированная в МБОУ «Дороховская СОШ» в период карантинных ограничений, могла бы в дальнейшем расширить возможности для общения обучающихся между собой и стать основой для коллаборации педагогов и родителей, предоставляя возможность обмениваться мнениями не только по учебным вопросам. В настоящее время дистанционное образование легко встраивается в обычный очный формат обучения.

Кроме того, следует отметить, что в результате включения школьников в открытый образовательный процесс с использованием дистанционных образовательных технологий, у них были сформированы первоначальные навыки работы с информационными технологиями, которые в дальнейшем могут быть полезны для получения непрерывного образования с помощью дистанционного образования в течение всей жизни. Новые технологии, среды и методы позволяют ученику выбрать свой индивидуальный образовательный маршрут и расписание занятий, позволяют работать в своем темпе, выполняя те задания, которые он выбрал сам.

Правильно выбранная руководителем образовательной организации стратегия в решении актуальных задач современности не только способствует переходу на новый уровень развития социума образовательной среды, но и позволяет совершить этот переход без напряжения, стрессов, противоречий и конфликтов.

Список литературы:

1. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. СПб: Питер, 2007.
2. Патрахина Т. Н. SWOT-анализ как инструмент планирования стратегии образовательной организации // Интернет-журнал науковедение. 2015. Т. 7. №2 (27). С. 151-152.
3. Савченко И. А. Конфликты в образовательной организации в условиях организационных изменений // Конфликтология. 2018. №2. С. 24.
4. Хлебников А. С., Лопатинская О. С. Роль учителя в преодолении конфликтов между подростками-одноклассниками в поликультурной среде образовательного учреждения // Социосфера. 2019. №1. С. 84-88.
5. Якушин А. С., Николаева А. А. Конфликты в педагогическом коллективе: действия руководителя образовательной организации // Бюллетень науки и практики. 2018. Т. 4. №6. С. 328-332.

References:

1. Antsupov, A. Ya., & Shipilov, A. I. (2007). Konfliktologiya. St. Petersburg. (in Russian).

2. Patrakhina, T. N. (2015). SWOT-analiz kak instrument planirovaniya strategii obrazovatel'noi organizatsii. *Internet-zhurnal naukovedenie*, 7(2 (27)). 151-152. (in Russian).
3. Savchenko, I. A. (2018). Konflikty v obrazovatel'noi organizatsii v usloviyakh organizatsionnykh izmenenii. *Konfliktologiya*, (2). 24. (in Russian).
4. Khlebnikov, A. S., & Lopatinskaya, O. S. (2019). Rol' uchitelya v preodolenii konfliktov mezhdru podrostkami-odnoklassnikami v polikul'turnoi srede obrazovatel'nogo uchrezhdeniya. *Sotsiosfera*, (1). 84-88. (in Russian).
5. Yakushin, A. S., & Nikolaeva, A. A. (2018). Conflicts in the pedagogical collective: actions of the head of educational organization. *Bulletin of Science and Practice*, 4(6), 328-332. (in Russian).

*Работа поступила
в редакцию 20.01.2021 г.*

*Принята к публикации
25.01.2021 г.*

Ссылка для цитирования:

Михайлова Е. В., Хлебников А. С. Роль руководителя образовательной организации по профилактике конфликтов в период введения новых дистанционных форм обучения // Бюллетень науки и практики. 2021. Т. 7. №2. С. 380-386. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/63/42>

Cite as (APA):

Mikhailova, E., & Khlebnikov, A. (2021). The Role of the Head of an Educational Organization for Conflict Prevention During the Introduction of New Distance Learning Forms. *Bulletin of Science and Practice*, 7(2), 380-386. (in Russian). <https://doi.org/10.33619/2414-2948/63/42>