

Раздел 8

ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ

Кудашева К. А.

Омский государственный педагогический университет,
г. Омск

Общезвестно, что конфликтная ситуация может являться причиной возникновения стрессовых ситуаций в педагогическом коллективе. В основе возникновения конфликтов лежат противоречия, которые возникают в процессе профессиональной деятельности: противоречия поиска, когда сталкиваются новаторство с консерватизмом; противоречия групповых интересов, когда отстаиваются только групповые интересы и игнорируются общие интересы; противоречия, связанные с собственными эгоистичными побуждениями, когда, например, карьеризм ослабляет другие мотивы; противоречия несостоявшихся ожиданий; противоречия политические (антисоциальные поступки).

При этом нужно отметить, что противоречия приводят к конфликтам только тогда, когда они затрагивают социальный статус группы или личности, материальные или духовные ценности людей, их престиж, моральное достоинство личности. Такие противоречия вызывают негативную оценку и сопровождаются различными эмоциональными аффектами, такими как обида, гнев, презрение, негодование, страх и так далее. Конфликтные ситуации возникают на почве противоположности интересов, социальных установок и направленности вовлечённых в конфликт людей.

Анализ психолого-педагогической литературы по вопросам конфликтов в педагогических системах позволяет определить, что большинство исследований касается школьных коллективов, а именно: всесторонний анализ конфликтов, их предупреждения и решения в ученической среде (А. Анцупов, Г. Балл, В. Басова, С. Гирснко, В. Журавлев, А. Ковалев, М. Рыбакова и др.).

Наряду с классиками, такими как М. Вебер, Р. Дарендорф, Г. Зиммель, Л. Козер, проблемы конфликтологии сегодня разрабатываются современными учёными. Такими как: И. Вашенко, В. Большой, Н. Гришина, Л. Емсельяненко, В. Иванов, В. Кудрявцев, Ю. Лукин, В. Петюх, А. Шипилов и другие. Однако вопросы предотвращения и разрешения конфликтов в педагогическом коллективе не получили целенаправленного осмысления.

По определению Т. В. Кузьминой, конфликт – это острое столкновение оппозиционных интересов, целей, взглядов, приводящее к противодействиям субъектов конфликта и сопровождаемое негативными чувствами с их стороны [5, с. 4].

А. Виханский, А. Наумов в зависимости от причин конфликтной ситуации выделяют три типа конфликтов:

- конфликт целей (ситуация характерна тем, что участники по-разному видят желаемое в будущем);
- конфликт взглядов (участники расходятся во взглядах, идеях и мыслях по решению проблемы);
- конфликт чувств (у участников разные чувства и эмоции, которые лежат в основе их отношений друг к другу как личностей. Сотрудники вызывают друг у друга раздражение стилем своего поведения, ведением дел, взаимодействия и т. д.) [1, с. 410].

Исследовательница Д. Д. Донина выделяет типы конфликтов по составу конфликтующих сторон:

- внутриличностные;
- межличностные;
- внутrigрупповые;
- межгрупповые [3, с. 18].

По мнению американского исследователя М. Дойча, определяющую роль в конфликте играет адекватность его восприятия оппонентами. По этому признаку М. Дойч выделяет шесть типов конфликтов:

– «реальный конфликт» – это конфликт, который объективно существует и адекватно воспринимается;

– «случайный, или условный, конфликт» – зависит от обстоятельств, они могут меняться, однако эти обстоятельства не осознаются конфликтующими сторонами;

– «смещенный конфликт» – реальный конфликт, за которым скрывается другой конфликт, который является настоящим фактором конфликтной ситуации;

– «ложный конфликт» – конфликт, который ошибочно истолковывается (реальная проблема существует, но её инициатором является вовсе не тот человек, который в этом обвиняется);

– «латентный конфликт» – конфликт, который должен состояться, но не возникает, потому что не осознаётся [7, с. 31].

Н. Гришиной выделяются причины возникновения конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе:

– недостатки в организации производственных процессов, неблагоприятные условия труда, несовершенство форм его стимуляции;

– неправильные действия руководителя из-за отсутствия у него опыта (неумение разделить задачи, неправильное использование системы стимулирования труда, неумение понять психологию подчинённого);

– конфликт со стереотипами, утвердившимися в сознании подчинённых под влиянием стиля работы прежних руководителей;

– расхождение мнений работников в оценке профессиональной деятельности;

– нарушение внутригрупповых норм поведения, распад коллектива на различные группировки, возникновение разногласий между различными категориями работников;

– противоречия интересов людей, их функций в профессиональной деятельности;

– несовместимость личностных, социально-демографических различий;

– личностные характеристики отдельных лиц – специфические особенности поведения, отношение к труду и коллективу, черты характера [2, с. 190].

Как отмечает польский психолог Зеленецкий, конфликты часто имеют разрушительный характер, они выступают дезинте-

грирующей силой и могут привести к распаду коллектива. Коллектив как система может существовать и развиваться только тогда, когда он стабилен. Нарушение стабильности разрушает систему. Конфликты развиваются, как правило, постепенно, сначала они находятся в скрытом, инкубационном состоянии, когда стороны выражают свои жалобы только в узком кругу. Вместе с тем официально они предпринимают попытки решить вопрос мирным путём, требуя удовлетворить просьбы или отменить распоряжение, устранить неблагоприятные условия труда и тому подобное. Когда же такое обращение наталкивается на противодействие или отказ, конфликт приобретает открытую форму. Борьба усиливается, часто приобретает публичный характер (выступления на собраниях, педагогических советах, статья в стенгазете и так далее).

Однако конфликт может возникнуть и внезапно, если кардинально меняются условия труда (например, сокращается количество классов), при введении нового, при грубом обращении, несправедливой оценке и так далее [4, с. 158].

Американский исследователь К. Томас выделил пять способов регулирования конфликтов:

- соревнования как стремление добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другим;
- приспособление – принесение в жертву собственных интересов ради другого;
- компромисс;
- уклонение, для которого характерны как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей;
- сотрудничество, когда участники ситуации приходят к альтернативе, что вполне удовлетворяет интересы обеих сторон [6, с. 69].

Важным методом профилактики конфликта можно назвать метод психологического сглаживания. Он предусматривает, что настроения людей, их чувства поддаются регулированию и нуждаются в определённой поддержке. Среди них можно выделить различные формы проведения членами педагогического коллектива совместного отдыха, торжественных мероприятий. Подобный метод позволяет снимать психологическое напряжение,

способствует эмоциональной разрядке, вызывает положительные чувства взаимной симпатии, способствует формированию благоприятной морально-психологической атмосферы в коллективе, препятствует возникновению конфликтов.

В решении конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе главная роль принадлежит директору, которому, независимо от характера конфликта и отношения к нему, необходимо глубоко изучить и проанализировать психологическую ситуацию в коллективе, причины возникновения противоречий.

Предлагаем направления работы руководителя учебного заведения для снижения негативных последствий конфликтов:

- ставить перед коллективом чёткие, конкретные задачи и обеспечивать их выполнение;
- обеспечивать выполнение приказов и управленческих решений в правовом и морально-психологическом отношении;
- осуществлять текущий контроль за выполнением заданий и распоряжений;
- различать управленческие задачи и проблемы нравственного усовершенствования и учитывать, что последнее требует значительных длительных усилий и может не входить в компетенцию руководителя;
- руководитель в конфликтных ситуациях должен вести себя максимально осторожно и тактично, учитывая, что в конфликте может прорываться на поверхность «наболевшее», и не переоценивать степень своей информированности о положении дел.

Авторитет руководителя учебного заведения является одним из важнейших факторов антиконфликтности в коллективе. Важным профилактическим условием является знание руководителем членов своего коллектива, их индивидуальных качеств, а также умение замечать положительные (а порой и отрицательные) изменения в работе педагогов.

Эффективным средством предупреждения конфликтов является гласность, взаимная информированность, которая помогает ориентироваться в оценках, претензиях, вовремя находить согласие, чувствовать общность взглядов. Собрав необходимую информацию, руководитель готовит и осуществляет соответствующие педагогические и административные меры, чтобы предотвратить обострение отношений и возникновение конфликтов.

Итак, конфликты в учебном заведении среди педагогического коллектива неизбежны. Однако важно помнить, что большую часть конфликтных ситуаций можно избежать, если быть профессионалом и руководствоваться нормами и правилами профессиональной педагогической этики. Знания о возникновении, механизмах развития конфликтов и методах их решения важны в практической работе руководителя образовательного учреждения. Такие знания помогают правильно и своевременно диагностировать конфликт. Своевременная фиксация наличия конфликта и правильная оценка степени его развития позволяет руководителю не просто адекватно отреагировать на конфликтную ситуацию в коллективе, но и соответственно урегулировать разногласия между субъектами конфликтного взаимодействия.

В современных условиях невозможно определить один или несколько эффективных методов управления конфликтами, поскольку выбор метода зависит прежде всего от взаимоотношений в педагогическом коллективе, а также в значительной степени от «политики управления» руководителя. Правильный подбор методов обращения с конфликтами в педагогическом коллективе обеспечивает как сохранение нормальной социально-психологической атмосферы в коллективе, так и повышение производительности труда и результативности учебного заведения.

Литература

1. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент : учебник. 3-е изд. М. : Экономистъ, 2003. 528 с.
2. Грипина Н. В. Психология конфликта. 2-е изд. СПб., 2008. 544 с.
3. Донина Д. Д. Конфликтология. Основы конфликтологических знаний : учеб. пособие. Волгоград : Волгогр. ин-т бизнеса, 2008. 226 с.
4. Зеленский В. В. Базовый курс аналитической психологии, или Юнгианский бревиарий : учеб. пособие. М. : Когито-Центр, 2004. 256 с.
5. Кузьмина Т. В. Конфликтология : учеб. пособие. Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2012. 64 с.
6. Тест описания поведения К. Томаса (адаптация Н. В. Грипиной) // Психологические тесты / под ред. А. А. Карелина : в 2 т. М. : ВЛАДОС, 2001. 220 с.
7. Deutsch M. Kurt Lewin: The Tough-Minded and Tender-Hearted Scientist // Journal of Social Issues. 1992. Vol. 48, N 2. P. 31–43.