

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СРЕДЕ В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

Маркова Таисья Витальевна

магистрант Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет, РФ,
г. Челябинск

Шишкина Ксения Игоревна

научный руководитель, канд. пед. наук, доцент Южно-Уральский государственный
гуманитарно-педагогический университет, РФ, г. Челябинск

MANAGING CONFLICTS IN THE PEDAGOGICAL ENVIRONMENT IN PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTION

Taisya Markova

Master student South Ural State Humanitarian-Pedagogical University, Chelyabinsk, Russia

Shishkina Ksenia

Supervisor Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor South Ural State Humanitarian-Pedagogical University, Chelyabinsk, Russia

Аннотация. В статье рассматривается проблема управления конфликтами в педагогическом коллективе, особенности их протекания и способы их разрешения. Оценивается степень конфликтности педагогического коллектива после тренинга бесконфликтного поведения как способа разрешения конфликтов образовательных учреждений.

Abstract. The article deals with the problem of conflict management in teaching staff, especially their occurrence and ways of resolving them. Assessed the degree of conflict of the teaching staff after training, conflict-free conduct as a method of conflict resolution educational institutions.

Ключевые слова: конфликт, педагогический коллектив, управление конфликтами, методы

управления конфликтами, тренинг бесконфликтного поведения.

Keywords: conflict, teaching staff, management of conflicts, methods of conflict management, training conflict-free behavior

Управление педагогическим коллективом, жизнь которого, зачастую, просто пронизана конфликтными ситуациями, возникающими в отношениях с обучающимися, коллегами по работе, администрацией образовательного учреждения, требует значительных моральных и временных затрат руководителя образовательного учреждения на решение конфликтов.

Конфликт (от лат. *conflictus* – столкновение) – одна из форм взаимодействия людей. Организационный конфликт – это столкновение противоположных интересов, целей, взглядов, идеологий между работниками организации и/или их группами. Конфликты классифицируются в зависимости от количества и уровня участников, по ранговым различиям, в зависимости от количества причин, по сферам и формам проявления, по отношению к целям организации и по многим другим основаниям.

Конфликты имеют процессуальный характер, включают в себя стадии зарождения, формирования, расцвета и угасания. Конфликты в жизни отдельных людей, групп и организаций в целом играют значительную, чаще негативную, роль, вызывая большой ущерб, непроизводительное расходование сил, времени, ресурсов. Однако конфликты выполняют и позитивные функции: происходит активизация трудовой деятельности, что не может не отразиться на общей результативности.

Образовательная среда конфликтотенна по своей природе. Причины конфликтов могут быть связаны как с характером выполняемой трудовой функции, так и с личностными особенностями участников образовательного процесса. Разрешение конфликта предполагает устранение источника конфликта, а его урегулирование означает прекращение конфликтных действий и враждебности, снижение значимости источника, причин конфликта [9, с. 324].

Применяемые стратегии управления конфликтами в организации: нормативная, реалистическая и идеалистическая [13, с. 8-14]:

1. Нормативная, или морально-правовая, стратегия. Ее цель – разрешение конфликта на административно-правовой или этической основе.
2. Реалистическая стратегия. Она исходит из неизбежности конфликта в силу прирожденного стремления человека к господству и обладанию дефицитными ценностями и ориентируется главным образом на временное урегулирование конфликта с помощью любых средств, пригодных в данной ситуации.
3. Идеалистическая (интегративная) стратегия ориентируется на нахождение новых общих целей и ценностей, которые обесценивают прежние, послужившие источником конфликта, а также на перевод конфликта в неконфликтное конструктивное взаимодействие и его снятие посредством сотрудничества сторон для достижения этих новых целей.

Выделяют административные, структурные, нормативно-правовые и социально-психологические методы управления конфликтами в организации.

Управление конфликтами – это процесс целенаправленного воздействия на персонал организации с целью устранения причин, породивших конфликт, приведения поведения участников конфликта в соответствие со сложившимися нормами взаимоотношений. В системе дошкольного образования прибегают к специфическим методам управления конфликтами: это организационные, социокультурные и социально-психологические методы [4, с. 158-165].

1) Административные методы. Они основаны на использовании ресурса власти и рассматривают как силовое разрешение конфликта. Применяя данные методы, руководитель опирается, прежде всего, на законодательные, правовые и нормативные акты [8, с. 223].

2) Структурные методы. Основаны на выработке общеорганизационных комплексных целей, координационных и интегративных механизмов. [7, с. 250-251].

3) Нормативно-правовые методы. Правовые нормы однозначны, закреплены в законах и других актах, санкционированы государством, используются для придания конфликту цивилизованных форм, снижения уровня агрессивности и предотвращения (смягчения) возможных деструктивных последствий [7, с. 252].

4) Социально-психологические методы [7, с. 257].

Изучив уровень конфликтности членов педагогического коллектива второго дошкольного отделения МБОУ «Излучинская общеобразовательная начальная школа» по традиционному, валидному тесту - опроснику Кеннета Томаса (Kenneth Thomas) «Определение способов регулирования конфликтов» в адаптации Н. В. Гришиной, установили, что педагогическая среда анализируемого дошкольного образовательного учреждения потенциально конфликтна. В случае конфликта в данном коллективе ни одна из сторон не достигнет успеха, поскольку будет иметь место либо избегание конфликта деструктивными способами, либо, наоборот, его раздувание. При таких формах поведения как конкуренция, приспособление и избегание или один участник оказывается в выигрыше, а другой проигрывает, но в итоге проигрывает весь коллектив, поскольку проблема либо не решается, либо решается неэффективно. И только в ситуации сотрудничества стороны оказались бы в выигрыше. Сотрудничество считается наиболее эффективной стратегией поведения в конфликте. Оно предполагает направленность оппонентов на конструктивное обсуждение проблемы, рассмотрение другой стороны не как противника, а как союзника в поиске решения. Однако данная стратегия как доминирующая не представлена ни у одного опрошенного. Наглядно это представлено в таком соотношении:

- соперничество – 13 чел. (43%);
- сотрудничество – 0 чел. (0%);
- компромисс – 1 чел. (3%);
- избегание – 5 чел. (17%);
- приспособление – 7 чел. (23%);
- оптимальная стратегия – 4 чел. (14%).

Кроме уровня конфликтности членов педагогического коллектива изучению подлежали причины, порождающие конфликтные ситуации в педагогической среде на основе разработанного анонимного опросника (анкеты).

Изучение причин конфликтных ситуаций, возникающих между педагогами дошкольного образовательного учреждения, показало, что их основная часть лежит в личностной плоскости, конфликты чаще всего происходят на уровне «педагог – педагог», чуть реже – между педагогами и руководством. Это объясняется индивидуально-психологическими особенностями субъектов взаимодействия и отражается на выполнении трудовой функции. Имеет место личная неприязнь. Проблемы с коллегами возникают из-за неумения высказать свое мнение в «нужном» виде, создать свой имидж, идти на компромисс, общаться, отсутствия навыков к аттракции, проблемы вливания в новый коллектив, отстаивать свое мнение, расположить к себе людей, завоевать уважение, из-за страха возможного враждебного отношения коллег, разлада между ожиданиями и поступками коллег по выполняемой работе, из-за различия в характерах, из-за недоразумений, логических ошибок, различий в мировоззрении, религии, психологической несовместимости, логических ошибок в процессе коммуникации, неумения попросить о помощи, конкуренции между коллегами, разницы в возрасте, возможного осуждения за желание «отличиться» перед руководством, завистью,

сплетнями и т.д.

Состояние комплекса причин конфликтов в изучаемом учреждении дошкольного образования способно привести деструктивным последствиям, разрушить взаимоотношения в коллективе и снизить качественный уровень воспитательно-образовательного процесса в целом.

Внедрение тренинга бесконфликтного поведения для снижения уровня конфликтности в педагогическом коллективе МБОУ «Излучинская начальная школа» имело цель: развитие эмпатии, установление взаимопонимания между педагогами, формирование отношений доверия и сотрудничества, уважения и равенства, развитие таких качеств личности как коммуникабельность, стрессоустойчивость, рефлексия, а также выработка навыков эффективного разрешения конфликтов [11, с. 157].

Форма тренинга была избрана потому, что тренинг:

–является способом развития людей в организации с целью повышения эффективности деятельности и реализации их потенциала в полной мере.

–позволяет одновременно реализовать три основные функции: инструментальную (формирование определенных навыков и умений), гностическую (формирование знаний и развитие мышления участников), социально-психологическую (развитие коммуникативных навыков);

–это краткосрочные отношения, направленные на получение в первую очередь конкретных, практических навыков и умений за короткое время с помощью специальных интенсивных методик обучения [5, с. 102];

–дает возможность сконцентрироваться на конкретных областях деятельности и возможность обсуждения вопросов в формате «один на группу» путем развития и укрепления индивидуальных и групповых навыков и компетенций;

–дает возможность получить конкретную обратную связь по сильным и слабым сторонам своей деятельности, поскольку участники тренинга наряду с тренером (ведущим) сами играют активную роль в процессе, переосмысливают и систематизируют собственный опыт.

Методической основой тренинга выступили психологические разработки Л.Н. Гаджиевой [1], Е.В. Дорогиной [2], С.М. Емельянова [3], Н.М. Масленниковой [6], М.А. Реньш [10], Е.В. Семёновой [11], А.С.Слепковой [12], М. И. Чистяковой [13].

Работа с педагогами проводилась в четыре этапа:

1. Ориентировочный – 1 встреча.
2. Этап информирования – 1 встреча.
3. Развивающий этап (тренинг бесконфликтного поведения) – 10 встреч.
4. Контрольно-оценочный этап – 1 встреча.

Первый этап, направленный на установление доброжелательных отношений с педагогами, начинается со знакомства. Для преодоления скованности использовали познавательную мотивацию, обозначив в качестве итогов совместных занятий повышение информированности педагогов о современных приемах эффективного управления конфликтами в том числе и в детском коллективе (под управлением понимается не авторитарное поведение, а выполнение регулирующей роли воспитателем в ходе совместной деятельности, но педагогов это по-своему заинтересовало).

На **втором этапе** педагоги активно делятся опытом проблемных конфликтных ситуаций из жизни. Прослушали мини-лекцию о психологических особенностях различных типов воспитателей, узнавали в них себя, посмотрели на себя другими глазами, поняли, что они

воспитывают дошкольников так же, как воспитывали когда-то в детском саду их самих, частично осознали свои ошибки во взаимодействии. Воспитатели приняли активное участие в дискуссии, вели активное обсуждение приемов разрешения сложных педагогических ситуаций, характеризовали «идеального» и «проблемного» коллегу, обозначали причины проблемности. Обозначены причины: внешние (должность, воспитание, социальная среда), в себе же педагоги проблем не видели. И тогда (в виде развития навыков эффективной педагогической коммуникации) нами было предложено приступить к программе тренинга, что и было осуществлено.

На **третьем этапе** (развивающий этап) был проведен тренинг бесконфликтного поведения, включающий 10 занятий по 1 часу. Проведенные занятия были направлены на:

- включение участников в тренинговую работу;
- сближение участников группы;
- экспериментирование с вербальным и невербальным общением;
- расширение сенсорного осязания и развития межличностного доверия;
- отработку навыков эффективного высказывания;
- отработку коммуникативных умений в группе, навыков высказывания и принятия обратных связей;
- отработку умения разрешения конфликта в сложной неординарной ситуации и выхода из нее с наименьшими потерями;
- отработку ухода от стратегий избегания и приспособления в конфликте;
- отработку умения отстаивать свою позицию в конфликте;
- снижение тревожности, связанной с межличностным общением.

На занятиях предлагалась целая серия ролевых психологических игр которые были направлены на построение алгоритмов управления конфликтами и разрешения сложных коммуникативных ситуаций. Среди доминирующих форм обучения были использованы формы интерактивного взаимодействия – динамические группы (работа парами, тройками). Среди методов группового взаимодействия наиболее эффективными стали сценарные методы (синектика – «превращение в незнакомое», ролевое исполнение кейсов, имитационная игра, эвристическая беседа).

Повторное тестирование после проведения тренинга бесконфликтного поведения с использованием теста Томаса имело цель диагностики динамики предпочитаемых стратегий поведения педагогов в ситуации конфликта.

Результаты выражены в таком соотношении:

- Соперничество – 5 чел. (17%)
- Сотрудничество – 9 чел. (29%)
- Компромисс – 2 чел. (7%)
- Избегание – 2 чел. (7%)
- Приспособление – 0 чел. (0%)
- Оптимальная стратегия – 12 чел. (40%)

Несомненным достижением проведенной работы мы можем считать представленность на контрольном этапе диагностики у трети испытуемых такой стратегии разрешения конфликтов, как «Сотрудничество».

Значимость различий между результатами теста Томаса на констатирующем и контрольном этапах была статистически верифицирована при помощи U-критерия Манна-Уитни, обнаружилась значимость различий по двум стратегиям: «Сотрудничество» и «Приспособление».

Таким образом, по результатам изучения динамики уровня конфликтности членов педагогического коллектива мы можем сделать вывод о том, что педагогическая среда анализируемого дошкольного образовательного учреждения нормализована с точки зрения потенциальной конфликтности. В случае конфликта стороны имеют шансы разрешить его конструктивными способами, такими, как сотрудничество, а также подобрать способ взаимодействия, адекватный ситуации.

В заключение отметим, что универсальных методов и способов разрешения конфликтных ситуаций не существует, т.к. большое количество причин увеличивает вероятность их возникновения. Вступив в конфликт, каждая из сторон стремится достигнуть своей цели, зачастую не принимая во внимание точку зрения оппонента. Такая позиция не ведет к конструктивному разрешению конфликта. Поэтому конфликтом надо управлять, и от эффективности управления зависит по какому пути, конструктивному или деструктивному, пойдет развитие ситуации, будет ли она способствовать построению развивающей среды для воспитанников в системе дошкольного образования.

Список литературы:

1. Гаджиева Н.М. Основы самосовершенствования: Тренинг самосознания / Н. М. Гаджиева, Н. Н. Никитина, П. В. Кислинская. – Екатеринбург: Деловая книга, 1998. – 96 с.
2. Дорогина Е.В. Формирование адекватных стратегий поведения в конфликтных ситуациях / Е. В. Дорогина. – М.: LAMBERT Academic Publishing, 2015. – 148 с.
3. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии: Учеб. пособие для вузов / С. М. Емельянов. – СПб.: Питер, 2005. – 400 с.
4. Захарчук Л. А. Управление конфликтами в системе образования: Дис. ... канд. соц. наук: 22.00.08 / Л. А. Захарчук. – М.: РГБ, 2006. – 244 с.
5. Магура М.И. Организация обучения персонала компании / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. – М.: Бизнес-школа ИНТЕЛ-СИНТЕЗ, 2013. – 244с.
6. Масленникова В.Ш. Педагог и культура: Пособие в помощь учителям шк., социал. педагогам, социал. работникам и студентам / В. Ш. Масленникова, В. П. Юдин. – Казань: Изд-во КазГУ, 1994.– 110 с.
7. Мокшанцев Р. И. Конфликтология в социальной работе: Учеб. пособие / Р. И. Мокшанцев. – Ростов н/Д.: Феникс, 2008. – 314 с.
8. Организационное поведение: Учебник для вузов / Под ред. Г.Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. – СПб.: Питер, 2009. – 464 с.
9. Пугачев В. П. Руководство персоналом: Учебник / В. П. Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2006. – 416 с.
10. Реньш М. А. Социально-психологический тренинг: Практикум / М. А. Реньш, Н. О. Садовникова, Е. Г. Лопес. – Екатеринбург: Изд-во ГОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун-т», 2007. – 190 с.

11. Семёнова Е.М. Тренинг эмоциональной устойчивости педагога: Учебное пособие / Е. М. Семенова. – М.: Психотерапия, 2009. – 256 с.
12. Слепкова Е.В. Развитие эмоциональной компетентности средствами психологического тренинга /Е.В. Слепкова// Актуальные проблемы кризисной психологии: Сборник научных трудов. – Минск: Выш. шк., 1999. – С. 62-67.
13. Чумиков А.Н. Управление конфликтами конфликтное управление как новые парадигмы мышления и действия / А. Н. Чумиков // Социс. –1995.– № 3. – С. 52-56.