

СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ

Наталья Анатольевна Рубан

магистрант факультета психолого-педагогического и специального образования

Педагогического института ФГБОУ ВО «СГУ имени Н.Г. Чернышевского»

учитель начальных классов МАОУ «Лицей № 37» г. Саратова

ruban197@mail.ru

Аннотация. Актуальность данной темы исследования состоит в том, что разрешение конфликтов в педагогическом коллективе является приоритетным для обеспечения эффективного менеджмента образовательной организации. Статья содержит анализ особенностей управления конфликтами в педагогическом коллективе, а также – основных групп педагогических конфликтов. Дана характеристика причин педагогических конфликтов и проведен прикладной анализ актуальных причин конфликтов на примере образовательной организации. Обозначены основные последствия конфликтных ситуаций в педагогических коллективах. В процессе исследования использовались: опросники, проективные тесты, наблюдение и анкеты. Результаты данного исследования апробированы на практике и признаны практически значимыми для улучшения психологического климата в коллективе, а также – снижения количества конфликтов.

Ключевые слова. управление конфликтами, группы педагогических конфликтов, межличностные конфликты, педагогические конфликты, причины конфликтов, последствия конфликтов, стратегии разрешения конфликтов

SPECIFIC FEATURES OF CONFLICT MANAGEMENT IN THE TEACHING STAFF

N. A. Ruban

master student of the Faculty of Pedagogical and Special Needs Education, Pedagogical Institute,

Saratov State University

primary school teacher, Lyceum No. 37, Saratov

Abstract. The relevance of this research topic is that conflict resolution in the teaching staff is a priority for ensuring effective management of the educational organization. The presented article contains an analysis of the features of conflict management in the teaching staff, as well as the main groups of pedagogical conflicts. The characteristics of the causes of pedagogical conflicts are given and an applied analysis of the current causes of conflicts is carried out using the example of an educational organization. The main consequences of conflict situations in teaching staff are identified. In the course of the study, the following were used: questionnaires, projective tests, observation and questionnaires. The results of this study are recommended for implementation by the administration of the educational institution and are recognized as practically significant for improving the psychological climate in the team, as well as reducing the number of conflicts.

Key words. conflict management, groups of pedagogical conflicts, interpersonal conflicts, pedagogical conflicts, causes of conflicts, consequences of conflicts, conflict resolution strategies.

Проблема управления конфликтами представлена достаточно широко в работах отечественных и зарубежных исследователей в области педагогики и психологии. Особое внимание исследователи уделяют методологическим

основам управления конфликтными ситуациями (Петровская А.В., Гришина Н.В., Захарчук Л.А., Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В., Шейнов В.П.), специфике и особенностям конфликтов (Леонтьев И.Е., Мясищев А.Н.), в том числе в педагогической деятельности (Куприянов Р.В., Никулина И.В.), причинам конфликтов в образовательной организации (Никулина И.В., Соловова Н.В.), механизмам формирования конфликтологической компетентности работников (Никулина И.В., Соловова Н.В.), содержательной стороне, функциям и следствиям конфликта, классификациям конфликта и механизмам разрешения конфликтных ситуаций (Антипова Н.Ф., Бородкина Ф.М., Журавлева В.Е., Лебедев А.М., Рукавишниковой В.О. и др.)

Анализ исследований, посвящённых тематике данной работы, позволили выделить ряд аспектов, подчеркивающих актуальность исследуемой проблемы, а также многообразие подходов к её решению. Педагогические конфликты можно разделить на три основные группы: профессиональные, конфликты ожиданий, конфликты личной несовместимости [1]. Характерными причинами педагогических конфликтов являются: плохая организация труда педагога; манера поведения руководства образовательной организации; предвзятость оценки педагогами знаний учеников и их поведения [2].

Конфликты, которые «вызваны» руководством образовательной организации образуются при: неравномерном распределении ресурсов (материально-техническое оснащение кабинетов и пр.); неблагоприятном подборе педагогов одной параллели в зависимости от их психологической совместимости и темпераментов; косвенном «сталкивании» членов педагогического коллектива (сравнение успеваемости разных классов, профессиональной дисциплины, возвышение одного педагога в ущерб другому и др.) [3].

Разрешение конфликта должно быть последовательным: предупреждение конфликта (в том случае, если конфликт уже возник, то данный пункт переходит в управление конфликтом); принятие наиболее оптимальных для всех участников конфликта решений; разрешение конфликтной ситуации [4],

[5]. При профилактике конфликта руководителю следует установить основные причины подобного поведения участников конфликта. Руководителю трудового коллектива образовательной организации не следует быть равнодушным к возникшему конфликту. Он обязан вывести участников конфликта на открытый диалог, коллективное обсуждение и анализ образовавшейся ситуации [1].

Профессиональные конфликты и конфликты ролевого ожидания могут быть решены благодаря изменениям трудовой обстановки, более оптимальной организации учебно-воспитательного процесса, внесением определённых корректных изменений в режим работы организации и её сотрудников [6].

Особенно сложно исключаются конфликты личностной несовместимости. В подобных ситуациях руководству следует находить другие возможности решения конфликтной ситуации, при которых обе стороны конфликта признают факт наличия альтернативной точки зрения, другого подхода и проявления индивидуальных особенностей.

Актуальность способов управления конфликтами и профилактики причин их возникновения подтверждается достаточно большим количеством исследований. Согласно данным исследований известно, что первостепенными причинами конфликтов в образовательных организациях являются: распределение ресурсов (в том числе материально-технических); организационные моменты в управлении коллективом, столкновение точек зрения молодых педагогов и педагогов с большим стажем работы на используемые методы преподавания [7], [8].

Наше исследование проводилось с декабря 2022 года по апрель 2023 года. В исследовании принимали участие 23 педагога начальных классов и воспитателей групп продленного дня, женщины в возрасте от 22 до 65 лет, стаж педагогической деятельности от 1 года до 35 лет. Базой исследования явилось Муниципальное автономное образовательное учреждение МАОУ «Лицей № 37» Фрунзенского района г. Саратова. В ходе проведения исследования использовались: опросники, проективные тесты, наблюдение и анкеты.

Основными диагностическими методиками были выбраны: «Диагностика предрасположенности личности к конфликтному поведению» (авторы К. Томас, Р. Килманн – адаптация Н.В. Гришиной) и «Оценка психологической атмосферы в коллективе» (автор А.Ф. Фидлер).

В результате исследования было обнаружено, что конфликты, возникающие в педагогических коллективах, чаще всего, являются межличностными, так как они показывают различные взаимодействия людей, при которых цели их деятельности могут отличаться, либо же они предлагают различные способы и методы их достижения.

Нарушение взаимосвязей в коллективной педагогической деятельности является основной причиной межличностных конфликтов в педагогическом коллективе. Большинство педагогов (87%) считают основной причиной конфликтов неравномерное распределение учебной нагрузки, в том числе: 34,1% педагогов указывают в качестве наиболее частой причины организационные моменты (распределение дежурства, оснащение классного помещения и т.д.); 20,4% опрошенных относят межличностную неприязнь к причинам конфликтов в коллективе педагогов; 80% участников проведенного исследования отмечают, что рост напряженности и возникновение конфликтов в коллективе обусловлено незащищенностью педагога от несправедливых обвинений со стороны участников социально-педагогического процесса: руководства образовательной организации, вышестоящих кадров органов образования, родителей, и самих учащихся; 65,3 % педагогов указывают в качестве причины конфликтов несправедливые и необоснованные льготы и преимущества, предоставляемые администрацией учреждения некоторым категориям педагогических работников (представителям администрации образовательной организации, членам различных школьных объединений и т.д.); 81,3% педагогов считают, что причиной высокой конфликтности в коллективе является отсутствие целостной и последовательной системы внедрения новой стратегии развития образования.

Среди типичных способов поведения, используемых педагогами в

конфликтах, большинство участников (30,2%) используют стратегию сотрудничества, что проявляется в высоком уровне направленности, как на личные интересы, так и на интересы оппонента, и отражает стремление обеих сторон общими усилиями разрешить возникшие вопросы и проблемы. Меньшая часть участников исследования (25,6%) выбрала в качестве личной позиции противодействие, которое характеризуется тем, что педагог оценивает личные интересы выше интересов оппонентов. С помощью такой стратегии педагоги часто применяют власть, силу закона, связи, положение, авторитет и т.д. 20,9% опрошенных выбирают компромисс, который не позволяет разрушать межличностные отношения и поддерживает их позитивное развитие. Подобная стратегия поведения предполагает баланс мнений конфликтующих сторон на среднем уровне. 16,3% респондентов выбрали стратегию уклонения, которая определяется низким уровнем направленности на собственные интересы и интересы соперника, к тому же является взаимной. При предпочтении подобной стратегии отсутствует угроза изменений межличностных отношений. Всего 7% опрошенных выбирают стратегию уступчивости, в которой направленность на личные интересы является низкой, а оценка интересов оппонента высокой. Такая стратегия предполагает принесение в жертву личных интересов ради интересов соперника и является основным этапом в процессе конструктивного разрешения конфликтной ситуации.

Анализ типологии конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе показал, что наиболее распространенными, по мнению 38,8% респондентов, являются конфликты между учащимися и педагогами; между педагогами (33,3%), между администрацией и педагогами (16,3% опрошенных).

Таким образом, подводя итоги изложенному, можно заключить, что характерной особенностью педагогических конфликтов является их тесная связь с социально-психологическими факторами. Конфликты в образовательной сфере формируются в результате сложного взаимодействия индивидуальных характеристик субъектов, их профессиональных ролей и нормативных рамок, определяющих организацию учебной деятельности.

В ходе исследования было выявлено, что основными причинами возникновения конфликтов являются организационные моменты и межличностные отношения в педагогическом коллективе. Наиболее часто возникают конфликтные ситуации между учащимися и учителями, а также конфликты между самими учителями. Эти конфликты не только отражают индивидуальные разногласия, но также указывают на системные недостатки, такие как неопределённость в ролях, дефицит ресурсов или неэффективные коммуникации.

Анализ состояния конфликтов в педагогическом коллективе показал, что в процессе разрешения конфликтов педагоги чаще всего применяют стратегии сотрудничества и компромисса. Эти подходы подчеркивают стремление к достижению консенсуса и взаимопонимания, что позволяет не только разрешить имеющиеся конфликтные ситуации, но и укрепить взаимодействие между участниками.

Стаж педагогической работы оказывается важным фактором, способствующим выбору более конструктивных стратегий поведения в конфликтах. С накопленным опытом приходят знания о том, как эффективно управлять конфликтами, что повышает уровень профессионализма и эмоциональной зрелости педагогов. В целом, оценки психологической атмосферы в коллективе, представляемые педагогами, показывают благоприятные условия, что свидетельствует о наличии здорового климата в образовательной среде.

Тем не менее, стоит отметить, что выбор педагогами неконструктивных стратегий в конфликтных ситуациях, а также восприятие психологического климата в коллективе как недостаточно позитивного могут быть связаны с феноменом эмоционального выгорания, который часто наблюдается у сотрудников с продолжительным стажем работы. Кроме того, нехватка педагогического опыта также может затруднять эффективное управление конфликтами, вызывая чувство неуверенности и снижение способности к разрешению споров.

Необходимо грамотно выстраивать процессы коммуникации в образовательной организации. Неэффективное взаимодействие между участниками образовательного процесса может усугубить возникновение конфликтных ситуаций. Эффективная обратная связь является важным инструментом для выявления проблем в коллективе на ранних стадиях, что позволяет предотвратить их перерастание в полноценные конфликты. Руководители, в свою очередь, должны уметь своевременно распознавать и разрешать конфликты для поддержания гармонии внутри коллектива. Первый способ решения конфликтов – компромисс. Компромисс позволяет сторонам прийти к взаимопониманию, хотя и не всегда учитывает интересы обеих сторон в полном объеме. Альтернативным вариантом развития событий является конфронтация, используемая для прямого решения проблемы, часто усугубляя межличностные отношения. Наиболее эффективной стратегией можно назвать сотрудничество, направленное на нахождение решений, удовлетворяющих обе стороны конфликта. Открытость к диалогу способствует снижению недопонимания и предотвращает эскалацию конфликтных ситуаций. Конструктивная критика играет важную роль, позволяя выразить недовольство без обвинений, что в свою очередь улучшает атмосферу в коллективе.

Пристального внимания в коллективе требует эмоциональный климат. Конфликты могут негативно влиять на моральный дух как педагогов, так и учеников, тогда как положительная атмосфера способствует повышению продуктивности и сотрудничества. Не стоит забывать о межличностных отношениях между коллегами. Наличие здоровых рабочих отношений способствует более эффективному взаимодействию и достижению образовательных целей. Следует учитывать и различные конфликтные стили участников, поскольку осознание того, как субъекты отношений реагируют на конфликтные ситуации, позволяет адаптировать подходы к их разрешению в зависимости от обстоятельств.

Эффективное управление конфликтами требует комплексного подхода, который учитывает межличностные отношения, организационную культуру и

развитие соответствующих компетенций у сотрудников. Применение разнообразных стратегий и методов управления конфликтами способствует повышению уровня конструктивного разрешения конфликтных ситуаций и созданию позитивной атмосферы в образовательном процессе.

Библиографический список

1. Каргина Н.В., Полянская Е.Н. Управление образованием как профилактика межличностных конфликтов в образовательной среде // Мир науки. Педагогика и психология. 2021. Т. 9. № 5. URL: <https://mir-nauki.com/PDF/30PSMN521.pdf> (дата обращения 09.09.2024)
2. Власова Т.И. Педагогическая конфликтология: содержание конфликтов и технологии их разрешения. – М.: Директ-Медиа, 2022. - 232 с.
3. Горина Л.В. Профессиональный рост педагогов как фактор повышения качества дошкольного образования // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Акмеология образования. Психология развития. 2014. Т. 3. № 4. С. 372-375.
4. Горина Л.В. Организация педагогической помощи воспитателям на базе муниципальной методической службы // Педагогический журнал. 2021. Т. 11. № 2-1. С. 38-48.
5. Александрова Е.А. Научно-методическое сопровождение педагогов // Ярославский педагогический вестник. 2020. № 6 (117). С. 14-21.
6. Кошкина И.В., Растегаева В.С. Психологический климат в разновозрастном коллективе как фактор адаптации молодого педагога к воспитательной системе в школе // Гуманизация образовательного пространства: Культура воспитывающей деятельности. Материалы Международного форума посвященный Году педагога и наставника. Саратов, 2023. С. 281-286.
7. Гнедаш Е.С., Михайличенко Н.А. Управление конфликтами в педагогическом коллективе образовательных учреждений // Вопросы педагогики. 2021. № 4-2. С. 76-79.
8. Lucas-Mangas S, Valdivieso-León L, Espinoza-Díaz I.M., Tous-Pallarés J. Emotional Intelligence, Psychological Well-Being and Burnout of Active and In-Training Teachers. International Journal of Environmental Research and Public Health. 2022; 19(6):3514.