

**Радченко Ольга Борисівна,
старший викладач кафедри психології
Інституту післядипломної освіти
інженерно-педагогічних працівників
(м. Донецьк) ДВНЗ
«Університет менеджменту освіти»,
науковий кореспондент лабораторії
організаційної психології Інституту
психології ім. Г.С. Костюка НАПН України**

ВИДИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОНФЛІКТІВ У ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

***Анотація.** Стаття присвячена особливостям вияву організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах. Представлені результати дослідження на основі опитування працівників професійно-технічних навчальних закладів (майстрів виробничого навчання та викладачів загальноосвітніх та спеціальних дисциплін). Охарактеризовані види, особливості протікання та підходи до управління організаційними конфліктами у професійно-технічних навчальних закладах. Аналіз ситуацій показав розбіжності в питаннях роботи як причину більшості конфліктів. Ступінь конфлікту у взаємодії між професійними групами майстрів виробничого навчання та викладачів загальних і спеціальних дисциплін вище, ніж усередині цих груп або у вертикальній взаємодії між керівниками і підлеглими.*

***Ключові слова:** професійно-технічні навчальні заклади; організаційні конфлікти.*

Радченко Ольга Борисівна

ВИДЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОНФЛИКТОВ В ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ

***Аннотация.** Статья посвящена особенностям проявления организационных конфликтов в профессионально-технических учебных заведениях. Представлены результаты исследования на основе опроса работников профессионально-технических учебных заведений (мастеров производственного обучения и преподавателей общеобразовательных и специальных дисциплин). Охарактеризованы виды, особенности протекания и подходы к управлению конфликтов в профессионально-технических учебных заведениях. Анализ ситуаций показал разногласия в вопросах работы как причину большинства конфликтов. Степень конфликта во взаимодействии между профессиональными группами мастеров производственного обучения и преподавателей общих и специальных дисциплин выше, чем внутри этих групп или в вертикальном взаимодействии между руководителями и подчиненными.*

***Ключевые слова:** профессионально-технические учебные заведения; организационные конфликты.*

THE TYPES OF THE ORGANIZATIONAL CONFLICTS IN THE VOCATIONAL SCHOOLS

Abstract. *Results of the organizational conflicts demonstration survey on the basis of the vocational schools staff (such as industrial training foremen, general and special disciplines lecturers) inquiry are presented. The types and the progress peculiarities of the organizational conflict in the vocational schools are characterized. Also the conflict management approaches are developed. The particular situations analysis indicated the disagreements in the matters of work as the cause of the most conflicts. The degree of the conflict in the interaction between the professional groups of the industrial training foremen and general and special disciplines lecturers is higher than within these groups or in the vertical interaction between the managers and the subordinates.*

Key words: *vocational schools, organizational conflict.*

Постановка проблеми

У розвитку економіки країни одне з центральних місць належить закладам професійно-технічної освіти як системі підготовки робітничих кадрів. На підвищення ролі професійно-технічної освіти у вирішенні соціально-економічних проблем суспільства вказують сучасні законодавчі та нормативні документи, а саме: Закони України «Про професійно-технічну освіту» (від 10.02.1998 р. № 103/98-ВР), Закон України «Про професійний розвиток працівників» (від 12 січня 2012 р. № 4312-VI), Розпорядження кабінету міністрів України «Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку професійно-технічної освіти на 2011–2015 роки (від 27 серпня 2010 р. № 1723-р).

Актуальність проблеми дослідження визначається підвищенням вимог до професійно-педагогічних працівників у професійно-технічних навчальних закладах, які у сучасних умовах мусять володіти комплексом психолого-педагогічних знань, умінь і навичок, мати високу загальну і професійну культуру. Запобігання деструктивним наслідкам організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах є одним з видів підвищення ефективності управління професійно-технічними навчальними закладами. Проте у сучасній науці досліджень і розробок, необхідних для задоволення цих потреб, практично не ведеться.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Аналіз літератури свідчить про те, що психолого-педагогічний арсенал теми, яка стосується системи професійно-технічної освіти, складається з наукових робіт, які можна систематизувати за такими основними напрямками: з проблем професійної та професійно-педагогічної освіти й формування особистості педагога ПТНЗ (С. Ба-тишев, Р. Гуревич, О. Коваленко, Н. Ничкало, В. Радкевич, Л. Сергеева, О. Щербак та ін.); проблем психології професійної діяльності та професійного розвитку педагога (Г. Балл, Н. Побірченко, О. Сергеевкова, Б. Федоришин та ін.); з проблем педагогічної майстерності й творчості (Ю. Азаров, Є. Барбіна, Т. Дев'ятьярова, І. Зязюн, В. Кан-Калик, О. Отич, С. Сисоева та ін.); з проблеми підготовки фахівців у зарубіжних

країнах (Н. Абашкіна, Т. Десятов, А. Каплун, С. Романова, Л. Пуховська та ін.); з проблеми підвищення кваліфікації педагогічних кадрів як складової загальної системи безперервної освіти особистості (В. Бондар, Г. Єльнікова, І. Жерносек, С. Крисюк, В. Маслов, В. Олійник, Н. Протасова, Л. Сергеева та ін.).

Психологічний напрям роботи з підвищення якості підготовки педагогічних працівників для системи ПТНЗ охоплює велику кількість проблем, які стосуються, передусім, питань створення позитивного соціально-психологічного клімату. Особливість педагогічної праці полягає в тому, що індивідуальні знання, зусилля й досвід дають ефективний результат лише за умови їх узгодження з діями всього педагогічного колективу, підтримки адміністрації, спрямування на досягнення нової мети. Ефективне навчальне середовище починається з особливостей управління ПТНЗ, тому проблеми керівництва є обов'язковою ланкою в системі психолого-педагогічного вдосконалення².

Існує певний інтерес до дослідження причин конфліктів у навчально-педагогічних колективах і у групах дітей. Що стосується професійно-технічних навчальних закладів, то тут в основному розглядаються конфлікти у професійно-технічних навчальних закладах між учнями та педагогами⁴. Ці колективи мають велику специфіку і до них навряд чи підійдуть результати і висновки, отримані в організаціях інших типів³.

Нами було сформульоване робоче визначення організаційного конфлікту у ПТНЗ: організаційні конфлікти у професійно-технічних навчальних закладах ми розуміємо як різновид соціальних конфліктів, особливостями яких є такі ключові характеристики: по-перше, їх предметну галузь складають цілі, інтереси, цінності і ресурси професійно-технічного навчального закладу; по-друге, соціальним простором, у якому розвертається і протікає конфлікт, є сама соціальна організація (у нашому випадку — ПТНЗ); по-третє, будь-який організаційний конфлікт тією або іншою мірою відбивається на результатах діяльності організації, її соціальній, економічній ефективності.

Треба зазначити, що управління конкретним навчальним закладом середньої освіти розглядається на двох рівнях. По-перше — поняття «управління» в широкому розумінні, яке стосується не лише взаємодії директора з його заступниками, вчителями, а й взаємодії директора навчального закладу (заступників директора), а також педагогічного колективу з учнями та їхніми батьками. У такому випадку говорять про організацію не лише власне управлінської, а й навчально-виховної діяльності.

По-друге, поняття «управління» у вузькому розумінні, яке стосується взаємодії директора зі своїми заступниками, окремими вчителями та педагогічним колективом

² Максименко О. Г. Психолого-педагогічні особливості професійного вдосконалення кадрового потенціалу ПТНЗ / О. Г. Максименко // Матеріали II Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. (23–27 трав. 2011 р., м. Донецьк); Ін-т післядип. освіти інженерно-пед. працівників ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти» (м. Донецьк). — Донецьк : ШО ШП УМО (м. Донецьк), 2011. — С. 143–147.

⁴ Торба Н. Г. Застосування системного підходу під час організації довгострокової профілактики педагогічних конфліктів / Н. Г. Торба // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. пр. / Ун-т менедж. освіти НАПН України, редкол. : О. Л. Ануфрієва [та ін.]. — К., 2005. — Вип. 4(17) / голов. ред. В. В. Олійник. — 2011. — С. 423–430.

³ Радченко О. Б. Конфлікти у колективах професійно-технічних навчальних закладів / О. Б. Радченко // Матеріали науково-методичного семінару-тренінгу «Деятельностно-ценностное поле руководителя ПТУЗ». — Донецьк : ДПО ШП, 2007. — С. 22–27.

у цілому, тобто мова йде про взаємодію між собою найвищих рівнів управління. І саме на цих рівнях можна говорити про *власне управлінську діяльність* директора навчального закладу¹. Вважаємо, що у нашій праці доречно розглядати, насамперед, управління у вузькому розумінні.

Отже, з метою визначення основних виявів організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах, слід проаналізувати певну структуру стосунків між педагогами та керівниками.

Мета статті: охарактеризувати особливості вияву організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах.

Виклад основного матеріалу

Це дослідження проводилося на основі анкетування майстрів виробничого навчання та викладачів загальноосвітніх та спеціальних дисциплін професійно-технічних навчальних закладів м. Донецька та м. Шахтарська Донецької області. Критерії відбору для участі в дослідженні: всі випробовувані повинні були займати посади майстрів або викладачів ПТНЗ і працювати в цьому колективі не менше ніж один рік. Кількість випробовуваних — 110 чоловік (81 — жіночої статі, 29 — чоловічої). 54 чоловіка з вибірки працюють на посаді викладачів загальноосвітніх та спеціальних дисциплін, 56 — на посаді майстрів виробничого навчання. За віком випробовувані розподілилися так: до 40 років — 34 чоловіка, від 41 до 50–45, понад 50 років — 31 чоловік. Серед випробовуваних 42 чоловіка мають середньо-спеціальну освіту, 68 — вищу.

Для оцінювання інженерно-педагогічними працівниками основних елементів вияву організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах використовувався *метод* опитування. За допомогою анкети «Опис реальних міжособистісних конфліктів», яка передбачає опис реальних конфліктів за заданими критеріями. Ці описи одержано від майстрів та викладачів, що безпосередньо брали участь у конфліктах або були їх свідками. Обов'язкова умова — вимагалось описати конфлікт, що відбувався саме в педагогічному колективі професійно-технічного навчального закладу. Анкета складається із закритих (із поданою шкалою відповідей) та відкритих питань. Для опрацювання отриманих даних використовувався метод *контент-аналізу*, який дав можливість у процесі аналізу відповідей опитуваних на питання визначити такі групи показників:

1. Учасники конфлікту. Була розроблена шкала: «Горизонтальні конфлікти в одній професійній групі (майстер виробничого навчання – майстер виробничого навчання, викладач – викладач, керівник – керівник)»; «Горизонтальні конфлікти в різних професійних групах (майстер виробничого навчання — викладач)»; «Вертикальні конфлікти (майстер виробничого навчання – керівник, викладач – керівник)».

2. Стосунки учасників до початку конфлікту. Шкала: «Хороші»; «Задовільні»; «Погані».

3. Причини конфлікту. Шкала: «Суперечності у питаннях роботи»; «Суперечності у питаннях особистого спілкування».

¹ Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти: моногр. / Л. М. Карамушка. — К.: Ніка-центр, 2000. — 332 с.

4. Участь колективу у конфлікті. Шкала: «Колектив брав участь»; «Колектив не брав участь».

5. Час продовження конфлікту. Шкала: «Один день»; «Тиждень»; «Місяць»; «Кілька місяців»; «Рік і більше».

6. Участь членів колективу у розв'язанні конфлікту. Шкала: «Конфлікт розбирався (керівництвом, на зборах колективу, вищими органами та ін.)»; «Конфлікт ніким не розбирався».

7. Розв'язання конфлікту. Шкала: «Конструктивно»; «Деструктивно».

8. Зміни у стосунках учасників після конфлікту. Шкала: «Стосунки покращились»; «Важко сказати»; «Стосунки погіршились».

9. Зміни у поведінці учасників конфлікту. Шкала: «Змінилась у кращий бік»; «Важко сказати»; «Змінилась у гірший бік».

10. Чи можна було запобігти цьому конфлікту? Шкала: «Конфлікту можна було запобігти»; «Важко сказати»; «Конфлікту не можна було запобігти».

По-перше, були проаналізовані види конфліктів. За управлінським статусом учасників організаційного конфлікту більшість конфліктів виявилися горизонтальними (рис. 1).

Аналізуючи результати по анкеті слід зазначити, що ступінь конфліктності вищий у взаємодії між професійними групами майстрів виробничого навчання і викладачів загальноосвітніх дисциплін, ніж усередині цих груп чи у вертикальній взаємодії між керівниками та підлеглими.

За посадою більше половини учасників конфліктів (56%) належали до різних професійних груп (майстри виробничого навчання — викладачі загальноосвітніх дисциплін). Навчально-виховний процес у ПТНЗ організований таким чином, що більш тісні ділові зв'язки характерні для «вертикальної» взаємодії, меж тісні — для «горизонтальної» міжгрупової, і найбільш слабкі — для «горизонтальної» внутрішньогрупової.

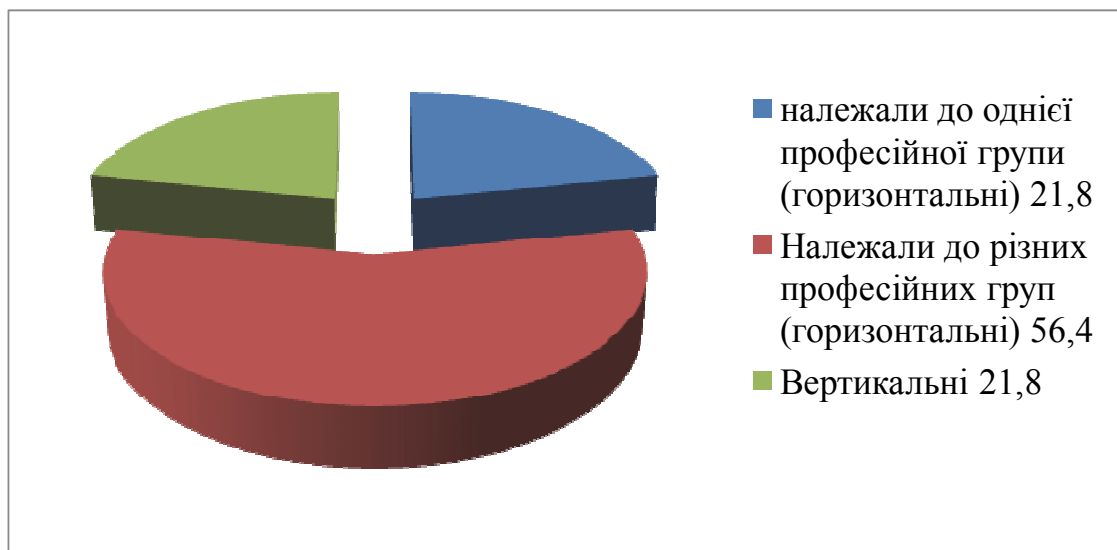


Рис. 1. Види конфліктів за управлінським статусом учасників конфлікту (у % від загальної кількості випробуваних)

Дійсно, кожен майстер виробничого навчання працює зі своєю групою учнів і значною мірою незалежний від інших майстрів. Практично те ж саме можна сказати про викладачів: хоча вони працюють з різними групами учнів, але ведуть свій конкретний предмет і тому з іншими викладачами пов'язані лише опосередковано. Здебільшого вони здійснюють свою діяльність паралельно один одному. Крапки прямого перетинання з'являються під час взаємного відвідування уроків, спільного проведення позаурочних заходів, у процесі методичної роботи і т.д. Незалежність, звичайно, відносна, але, проте, вона має місце. Водночас, чітко виражені стосунки безпосередньої залежності, характерні для взаємодії між професійними групами майстрів і викладачів. Успішність роботи викладача багато в чому залежить від того, наскільки добре справляється зі своїми обов'язками майстер тієї групи, у якій він веде заняття. І навпаки, результати роботи майстра з групою певною мірою обумовлені тією допомогою, яку надають йому викладачі і, передусім, класний керівник. Успішність навчання, поведінка на уроках, проведення позанавчальних виховних заходів, індивідуальна робота з учнями — ось вузлові моменти, у яких стикаються найбільше тісно професійні інтереси (і діяльність) майстрів і викладачів. Неважко помітити, що ці крапки дотику одночасно є основними проблемами навчально-виховного процесу в професійно-технічних навчальних закладах і, отже, оптимізація цього процесу неможлива без об'єднання зусиль майстрів і викладачів, без узгодження їхньої роботи.

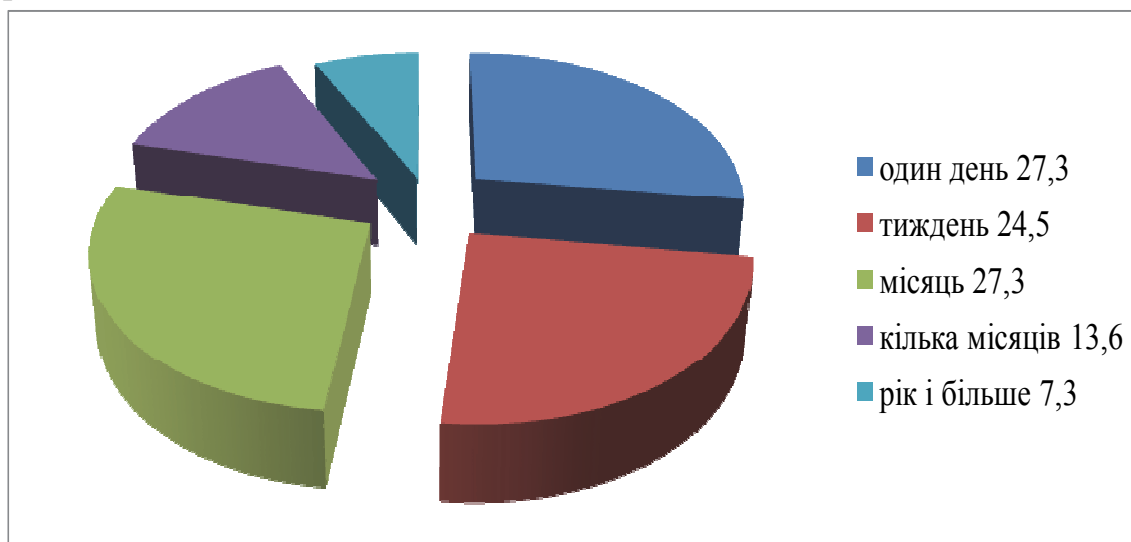


Рис. 2. Тривалість протікання організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах (у % від загальної кількості випробуваних)

За тривалістю протікання більшість організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах виявилися відносно короткостроковими (рис. 2). Всього 21,0% випробуваних указали, що конфлікт продовжувався більше як місяць. Конструктивні та деструктивні конфлікти трапляються у професійно-технічних навчальних закладах з однаковою кількістю (49,5% — конструктивні, 50,5 — деструктивні) (рис. 3).

По-друге, ми проаналізували особливості протікання конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах. 80,0% випробуваних зазначає, що були до початку

конфлікту у задовільних стосунках. Це ще раз підкреслює, що конфлікт — це норма людської взаємодії, і він може трапитися у різних (гарних чи поганих) стосунках.

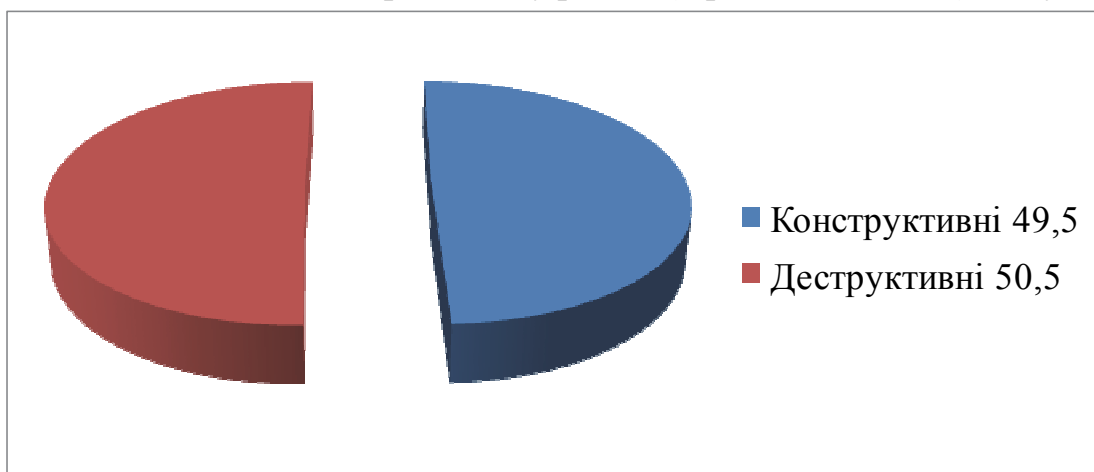


Рис. 3. Види конфліктів за результатами розв'язання конфлікту (у % від загальної кількості випробуваних)

Тобто, досить невелика кількість конфліктів починається безпосередньо у сфері спілкування. Як правило, причини та чинники особистісного характеру бувають вторинними та їх поява обумовлена у більшості випадків емоційною реакцією на порушення іншим суб'єктом значущих для особистості норм функціонального порядку. Роль комунікативних чинників підвищується з динамікою протікання конфлікту та саме від них багато у чому залежить і характер протікання конфлікту, і його розв'язання. У більшій частині описаних конфліктів брав участь колектив (69,1%), але, як буде показано далі, дії колективу майже нічого не дали для вирішення конфлікту.

По-третє, нами проаналізовано основні підходи до подолання конфліктів у колективах професійно-технічних навчальних закладах. Усього 10,0% конфліктів розглядалися адміністрацією або розбиралися на загальних зборах; 90,0% конфліктів не розбиралися ніким. Можна зробити висновок, що в професійно-технічних навчальних закладах проблемі управління конфліктами приділяється недостатньо уваги. Можливо, саме тому на питання «Чи можна було б запобігти цьому конфлікту?» більшість опитуваних не змогла дати відповідь (83,0% надали відповідь «Важко сказати»). Це свідчить про недостатню інформованість працівників професійно-технічних навчальних закладів про конфлікт взагалі, про закономірності його виникнення та протікання і ще раз підкреслює потребу впровадження психологічної роботи у професійно-технічних навчальних закладах.

У 46,0% опитуваних після конфлікту стосунки покращились. Цей досить великий відсоток можна пояснити тим, що конфлікт завжди має у собі позитивні функції і дуже часто є не перешкодою, а переходом на новий етап. Але використання позитивного потенціалу повною мірою можливе тільки за умови цілеспрямованого управління конфліктами. Цей висновок підкреслюється і результатами нашого опитування — 81,0% випробуваних на питання «Чи змінилася поведінка учасників конфлікту?» відповіли «Важко сказати», і тільки у 18,0% поведінка змінилася у

кращий бік. Таким чином, конфлікт, скоріше за все, не є вирішеним до кінця, і, звичайно, можливий з тієї ж причини знову.

Висновки

1. Проаналізовані *види конфліктів* у професійно-технічних навчальних закладах, *особливості їх протікання та підходи до управління конфліктами*. Констатовано, що більшість організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах виявилися горизонтальними (78,0%) та відносно короткостроковими (всього 21,0% випробуваних указали, що конфлікт продовжувався більше за місяць). Конструктивні та деструктивні конфлікти трапляються у професійно-технічних навчальних закладах з однаковою кількістю (49,5% — конструктивні, 50,5 — деструктивні).

2. Аналіз конкретних ситуацій у дослідженні показав, що в основі більшості конфліктів лежать суперечності у питаннях роботи.

3. Ступінь конфліктності вищий у взаємодії між професійними групами майстрів виробничого навчання і викладачів загальноосвітніх та спеціальних дисциплін, ніж усередині цих груп чи у вертикальній взаємодії між керівниками та підлеглими.

4. В професійно-технічних навчальних закладах проблемі управління конфліктами приділяється недостатньо уваги. Можна відзначити недостатню інформованість працівників професійно-технічних навчальних закладів про конфлікт взагалі, про закономірності його виникнення та протікання.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі може бути виявлення основних причин виникнення організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах та розробка технології психологічної допомоги інженерно-педагогічним працівникам та керівникам у розв'язанні та профілактиці організаційних конфліктів.

Список використаних джерел

1. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти: моногр. / Л. М. Карамушка. — К. : Ніка-центр, 2000. — 332 с.

2. Максименко О. Г. Психолого-педагогічні особливості професійного вдосконалення кадрового потенціалу ПТНЗ / О. Г. Максименко // Матеріали ІІ Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. (23–27 трав. 2011 р., м. Донецьк); Ін-т післядип. освіти інженерно-пед. працівників ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти» (м. Донецьк). — Донецьк : ППО ІПП УМО (м. Донецьк), 2011. — С. 143–147.

3. Радченко О. Б. Конфлікти у колективах професійно-технічних навчальних закладів / О. Б. Радченко // Матеріали науково-методичного семінару-тренінгу «Деяельносно-ценностное поле руководителя ПТУЗ». — Донецьк : ДПО ІПП, 2007. — С. 22–27.

4. Торба Н. Г. Застосування системного підходу під час організації довгострокової профілактики педагогічних конфліктів / Н. Г. Торба // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. пр. / Ун-т менедж. освіти НАПН України, редкол. : О. Л. Ануфрієва [та ін.]. — К., 2005. — Вип. 4(17) / голов. ред. В. В. Олійник. — 2011. — С. 423–430.

THE TYPES OF THE ORGANIZATIONAL CONFLICTS IN THE VOCATIONAL SCHOOLS

Results of the organizational conflicts demonstration survey on the basis of the vocational schools staff (such as industrial training foremen, general and special disciplines lecturers) inquiry are presented. The main types and the causes of the beginnings of the organizational conflicts are developed in the given research. Sources used: 4.

The term "management" is meant in the narrow sense: the highest levels of management interaction, namely – the director, the deputy directors, the particular lecturers, the pedagogical staff.

The types (as to the conflict management status, the length and the overcoming result) and the progress peculiarities (the causes of the beginning of the conflict, the relations before the conflict, the staff participation in the conflict) of the organizational conflict in the vocational schools are characterized. Also the conflict management approaches (who analysed the conflict, could it be prevented, the interrelations and the behaviour of the participants after the conflict) are developed.

It is stated, that the majority of the organizational conflicts in the vocational schools are horizontal and relatively short. Only 21,0% of the subjects indicated that the conflict lasted more than a month. The constructive and the destructive conflicts equally occur in the vocational schools (constructive – 49,5%, destructive – 50,5%). The particular situations analysis indicated the disagreements in the matters of work as the cause of the most conflicts. The degree of the conflict in the interaction between the professional groups of the industrial training foremen and general and special disciplines lecturers is higher than within these groups or in the vertical interaction between the managers and the subordinates.

In general, the problem of the conflict management is neglected in the vocational schools. The lack of the awareness of the vocational schools staff on conflict in general, the patterns of the beginning and the length can be noted.