

УДК 37.013.42:316.48

Н. П. Краснова

РОЗВ'ЯЗАННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ В ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРИ

Гуманітарна спрямованість настанов педагогічного колективу навчального закладу розвиток внутрішньо шкільної навчальної та виховної систем, в рамках якої йде удосконалення соціально-психолого-педагогічного супроводу роботи з обдарованими або девіантними дітьми та підлітками, їх батьками в ситуаціях між особових конфліктів, при порушенні педагогічного спілкування, у випадках сімейного неблагополуччя, визначає необхідність оптимізації суб'єкт-суб'єктних відносин учасників внутрішнього освітнього простору. Суб'єктами внутрішнього освітнього простору виступають різні категорії учнів, педагоги, обслуговуючий навчальний персонал, батьки, як носії визначеного соціального запиту, представники громадських структур, котрі мають вплив на внутрішньошкільний простір.

Проблема конфліктів у освітньому просторі не є новою у педагогічній, психологічній, соціально-педагогічній літературі. Феномен «конфлікт» вивчався різними галузями науки, в різних понятійно-термінологічних системах. Значний вклад у розробку розуміння конфлікту як діалектичного явища життя внесли філософи В. Дубрін, О. Здравомислов, М. Йордан; питання психологічної природи конфлікту розглядався П. Блонським, Л. Виготським, А. Леонт'євим; вивченню феномену цього явища присвятили свої праці В. Андрєєв, О. Громова, Є. Дубровська.

Причини розвитку конфліктів у діловому спілкуванні розглядають зарубіжні та вітчизняні дослідники. На думку Є. Дубровської, В. Зазикіна, Р. Кричевського причини конфліктів базуються на організаційному підході, А. Альошина та А. Калінін – на мотиваційному, А. Анцупов, Д. Моїсєєв – на ситуаційному та системно ситуаційному. Н. Гришина, Є. Зайцева, Н. Нечаєва дотримуються особистісно-діяльнісного підходу у визначенні конфліктів та їх причин. Теоретичним та практичним проблемам конфліктної поведінки особистості присвячені роботи М. Вебер, П. Козер.

Однак, теоретичні розробки вирішення конфліктів у освітньому просторі та їх практичне втілення не знайшли достатнього висвітлення у науковій літературі, що й зумовило вибір теми нашої статті, мета якої розкрити кроки розв'язання конфліктних ситуацій в освітньому просторі.

Управління конфліктами – це цілеспрямована дія по усуненню (мінімізація) причин, які породжують конфлікт, або на корекцію поведінки учасників конфлікту.

Існують кілька ефективних способів управління конфліктною ситуацією.

Їх можна розділити на дві категорії: 1) *структурні*; 2) *міжособистісні* [1].

Не слід вважати причиною конфліктних ситуацій просте розходження в характерах. Звичайно, це розходження може з'явитися причиною конфлікту в якомусь конкретному випадку, але воно лише один з факторів, які можуть викликати конфлікт. Конфлікти, як правило, дезорганізують роботу колективу, важко позначаються на нервово-психічному стані людей, конфліктуючи починають менше думати про справу, а більше про боротьбу один з одним.

Напруга протиборства, очікування неприємностей можуть викликати важкий стан емоційного збудження, а в окремих випадках – навіть легкого психічного розладу. Такий стан прийнято називати *фрустрацією*.

Розрізняють три форми фрустрації: агресію; фіксацію; депресію [3].

Багато людей, що беруть участь у конфліктах можуть порівняно спокійно реагувати на виникаючі проблеми. Вони аналізують причини конфліктів і знаходять оптимальні виходи з виниклих умов. Про таких людей прийнято говорити, що вони володіють *толерантністю*, тобто стійкістю і здатністю розв'язати конфлікт найоптимальнішими способами.

Навіть коли конфліктують дві людини, вони відволікаються від роботи для з'ясування причин і подолання виникаючих протиріч. Великі конфлікти взагалі можуть потрясти весь колектив. Конфлікти назрівають поступово, спочатку знаходяться в прихованому стані, коли конфліктуючі люди у вузькому колі виражають свої скарги. Однак офіційно вони роблять спробу вирішити питання мирно, вимагаючи задоволення прохання чи скасування будь-яких розпоряджень. Коли таке звернення наштовхується на протидію, відмову вирішити питання, конфлікт переходить у відкриту форму, коли кожна зі сторін прагне не тільки виправдати свої дії в очах колективу і оточуючих, але й залучити людей на свою сторону. Конфлікт може виникнути і раптово, але найчастіше він відбувається при корінній ломці укладу життя і трудових відносин, при введенні нових методів господарювання, при різкому зверненні, несправедливою оцінкою діяльності особи та ін.

Усіх працівників по схильності до конфліктів можна розділити на три групи: стійкі до конфліктів, які утримуються від конфліктів, конфліктні. Серед конфліктних людей виділяють такі типи порушників спокою: агресивні, скаржники, снайпери, підривники, нерішучі, безвідповідальні, всезнайки.

Агресивні поділяються на тих, які впевнені в тому, що їхні поради найкомпетентніші. Однак жити із ними можна. Вони дуже не люблять агресивних реакцій з боку тих, з ким вони спілкуються. При спілкуванні потрібно дивитися їм прямо в очі, називати по імені та прізвищу, при висловленні незгоди частіше вживати фрази «на мою думку...», «як мені представляється...» та ін. Щоб домогтися в суперечці з ними будь-яких

успіхів, треба дати їм можливість» випустити пар» і в такому випадку вони робляться нерідко навіть «ручними».

«Снайпери» діють по-іншому. Вони стріляють у людей різними образливими словами і докорами. Найефективнішим прийомом впливу на «снайперів» є пряма атака на них. Якщо зажадати, щоб снайпер докладно роз'яснив, що він мислить під тією чи іншою своєю гостротою, той знітиться і затихне. Атаку на «снайперів» слід проводити так, щоб вони не втрачали свого обличчя. Інакше вони або вибухають, або затаюються «з каменем за пазухою».

«Підривники» – це ті, хто раптово оголошує приміщення криками, хто обрушується на опонентів з лайкою. Ці типи так артистично виходять з себе, що створюють враження, ніби їх дуже образили. Таким людям треба дати можливість виплеснути з себе накопичені емоції. Тоді через 5-10 хвилин ці типи починають відчувати потребу у вибаченні.

«Скаржники» зазвичай пересипають свою промову словами «завжди» або «ніколи». Ці типи так барвисто описують свої біди, що нерідко складається думка на їх користь. Вони хочуть, щоб їх слухали в спокійній обстановці і неодмінно сидячи. Помилку допускають ті, хто погоджуються з скаржниками або, навпаки, доводять їм, що вони не праві. Найкраще – це перефразувати скарги своїми словами, давши цим типам зрозуміти, що переживання їх помічено.

Нерішучі. Зазвичай зустрічаються два підтипи:

- «аналітики» (бояться зробити помилку);
- «добряки» (не хочуть наживати собі ворогів).

Такі люди роблять так багато спробних кроків перед тим, як щось зробити, що викликають роздратування оточуючих. Щоб зважитися на будь-який крок, «аналітики» готові перерити гору документів, проробити масу обчислень. Будучи дуже обачними, вони якщо вже на що зважилися, то неодмінно доб'ються успіху. Нерішучі люди цураються тих, хто на них тисне.

Безвідповідальні. У якійсь мірі – це тривожні особистості, але тривоги породжують у них не відхід від конфлікту, а агресію. Найкраще, що діє на таких людей, так це дружнє ставлення до них. Якщо вони відчують до себе теплоту відносин, поведінка їх скоро стане нормальною.

Всезнайки. Це «ерудити» (їх судження, як правило, професійні) і «липові ерудити». «Ерудити» в основному є цінними працівниками, але вони ведуть себе так зухвало, що породжують в оточуючих почуття неповноцінності. Тим, кому за волею долі доводиться мати справу з «ерудитами», потрібно завжди продумувати свою тактику дій. Якщо «ерудити» занадто зариваються, то їх можна зупинити конкретними питаннями. Слід пам'ятати, що «ерудити» рідко погоджуються на те, щоб визнати свої помилки [2].

Зазвичай працівник вступає в конфлікт в значущій для нього ситуації і тільки тоді, коли не бачить можливості її змінити. Як правило, він намагається не ускладнювати відносин і зберігає стриманість.

Будь-який конфлікт можна розглядати у вузькому і широкому сенсі. У вузькому сенсі мається на увазі безпосереднє зіткнення сторін. В широкому сенсі – це процес, що складається з декількох етапів, де саме зіткнення є лише одним з них. На першому етапі складається *конфліктна ситуація*, тобто такий стан справ, при якому інтереси сторін об'єктивно вступають у протиріччя один з одним, але відкритого зіткнення ще немає [4].

Така ситуація може виникнути з ініціативи однієї зі сторін, а може бути наслідком давно виниклих протиріч або незадоволеності існуючим станом справ.

Діючими особами будь-якої конфліктної ситуації є в першу чергу її учасники. Головними з них є ті, що протистоять один одному, чи опоненти. У практичній діяльності далеко не завжди можна відразу визначити подібних опонентів, так як до певного часу вони можуть явно не проявляти своїх намірів, цілей і прагнень. Решта учасників майбутнього конфлікту можуть виступати в ролі підбурювачів, пособників і організаторів.

Підбурювачем є особа, яка підштовхує сторони до протистояння.

Підтримник, який допомагає учасникам конфліктів порадами.

Розрізняють *об'єктивні і суб'єктивні* конфліктні ситуації. Об'єктивною ситуацією є, коли для зіткнення вже існують відповідні підстави. Суб'єктивні ситуації за своєю природою завжди емоційні і бувають наслідком психологічної несумісності людей, їх небажання зрозуміти один одного.

У тому випадку, коли відмінності в поглядах уявні і люди просто по-різному виражають одну і ту ж думку, конфліктна ситуація виявляється ще й безпредметною.

Після деякого часу з конфліктною ситуацією можуть відбутися наступні події:

- може зберегтися в колишньому стані;
- може зникнути (якщо перестане існувати сам об'єкт, що породив її);
- трансформуватися в іншу;
- загостритися під впливом інциденту, тобто події або обставини, що стали конкретним поштовхом чи приводом до зіткнення сторін.

Саме *інцидент* є другою фазою конфлікту. Він являє собою подію або дію однієї зі сторін, що зачіпає інтереси іншої. Така подія або дія може бути цілеспрямовано спровокованою чи статися випадково в силу обставин, що склалися. Інцидент звичайно дає поштовх до того, що протистояння стає відкритим і виражається в різних видах конфліктної поведінки. У більшості випадків така поведінка ставить своєю метою перешкодити іншій стороні реалізувати свої інтереси.

Третя фаза розвитку конфлікту – *криза і розрив нормальних відносин* між сторонами.

У цій фазі відбувається відкрите протиборство сторін, яке може проявлятися в таких формах, як захоплення і утримання спірного об'єкта, що ображають висловлювання і дії, пряме насильство над опонентом.

Виробничі конфлікти можуть здійснюватися в таких основних формах: формування клік; інтриги; страйк; саботаж.

Клікою називається група працівників, які активно протиставляють себе офіційній владі й прагнуть будь-якими засобами досягти корисливих, непорядних цілей

Під *інтригою* розуміють нечесне заплутування оточуючих для того, щоб змусити їх до дій, вигідним ініціаторам, і нанесення збитку тим, проти кого вона спрямована. Основним знаряддям інтриги є спотворена інформація, поширювана через «треті руки», очорнити одних людей або обілити інших і, відповідно, їхні вчинки.

Страйк – це тимчасове організоване припинення роботи з висуненням спільних вимог до адміністрації. Як правило, він заздалегідь планується, але при крайньому загостренні відносин може спалахнути і стихійно.

Саботаж завжди відбувається в рамках букви закону і характерний для бюрократичних організацій. Правила, які регламентують їх діяльність, бувають іноді настільки жорсткими, що продуктивна робота виявляється можливою тільки при їх порушенні. Неухильне ж їх виконання (у чому саботаж часто і виявляється) її паралізує. Працівники вдаються до цього методу, щоб відстояти свої законні, на їхню думку, права.

За формою саботаж буває пасивним і активним.

Пасивний – полягає в ігноруванні виникаючих порушень або, навпаки, зайвої до них уваги. У результаті відбувається або дезорганізація, або затримка роботи.

Активний – заснований на свідомому інспіруванні неполадок, що призводить в кінцевому підсумку до тих же наслідків.

Об'єктами саботажу можуть бути:

1. Організація самої роботи. У цьому випадку їх ефективні, але не узаконені прийоми замінюються офіційними, але суперечать реальностям життя, а в окремих випадках – і здоровому глузду.

2. Техніка та матеріальні ресурси. Вони виводяться з ладу або нерационально використовуються з метою перешкодити впровадженню нової техніки, уникнути майбутніх звільнень працівників, знизити вимоги до виконавців.

У організаціях виділяють наступні *види конфліктної боротьби*:

- бойкот;
- цькування;
- словесна агресія.

Під бойкотом розуміють повну або часткову відмову, або ухилення від дій в інтересах тих, кого вважають противниками або суперниками.

Під цькуванням розуміють дії для ослаблення або компрометації суперників шляхом замовчування, заперечення, применшення їх ролі і гідності.

Словесна агресія включає висунення звинувачень, образи, плітки, непорядні оцінки супротивників з метою їх дискредитації.

Четверта фаза носить назву *завершення конфлікту*. Конфлікт може закінчитися розрішенням протиріч, перемир'ям або тупиком. Протиборство в конфліктній ситуації закінчується швидше при значному перевазі сил однієї зі сторін. Але воно може стати затяжним з чергуванням наступу і оборони, перемежовуватися з переговорами [5].

Об'єктивний конфлікт завершується припиненням існування його об'єкта як внаслідок ліквідації або самоліквідації, так і втрати свого значення для сторін в силу обставин, що змінилися.

У окремих випадках об'єкт конфлікту може бути також залишений в одного з опонентів при усуненні інших. Якщо ні того, ні іншого не відбувається, то протистояння затягується і починають працювати різні механізми, що перетворюють об'єктивний конфлікт в суб'єктивний.

Боротися з суб'єктивними конфліктами значно складніше, і тому вкрай небажана трансформація об'єктивних конфліктів в суб'єктивні. Подолання суб'єктивних конфліктів може здійснюватися за допомогою кількох методів:

- роз'єднання учасників конфліктів;
- психологічної перебудови учасників конфліктів;
- зміни рангів учасників конфліктів;
- укладення перемир'я.

Недоліком роз'єднання учасників конфлікту може з'явитися переривання ритмічного здійснення робочого процесу. Психологічна перебудова учасників конфлікту досить рідко виявляється результативною зважаючи на значну складність впливу на індивідуальні та особистісні якості працюючих.

У деяких випадках зміна рангів учасників конфліктів може призвести до подолання даного конфлікту.

Сприяє подоланню конфлікту перемир'я, в рамках якого сторони, залишаючись на своїх позиціях, припиняють «бойові дії», хоча сама конфліктна ситуація в даному випадку продовжує зберігатися. Коли конфлікт в організації некерований, це може призвести до серйозної конфронтації [6].

Бувають випадки, коли адміністрація та рядові працівники перестають спілкуватися один з одним, відмовляються від будь-якого співробітництва, що вкрай негативно позначається на результатах спільної діяльності. У кінцевому підсумку така ситуація роз'єднання в більшості випадків призводить до деградації організації в цілому. Конфлікт може приймати безліч різних форм. Якою б не була природа конфлікту, необхідно проаналізувати його, зрозуміти і вміти керувати ним.

У даний час конфліктологами розроблені і продовжують розроблятися способи запобігання, профілактики конфліктів і методи їх «безболісного» розв'язання. У ідеалі вважається, що конфлікт треба не усувати, а управляти ним і ефективно його використовувати.

Перший крок в управлінні конфліктом полягає в розумінні його джерел. Перш за все, необхідно з'ясувати, що являє собою цей конфлікт:

- проста суперечка про розподіл ресурсів;
- різні підходи до системи цінностей;
- взаємна нетерпимість;
- психологічна несумісність.

Після визначення причин виникнення конфлікту необхідно постаратися мінімізувати кількість його учасників. Як правило, чим менше осіб беруть участь в конфлікті, тим менше зусиль потрібно для його вирішення. Якщо керівник в процесі аналізу конфлікту сам не в змозі розібратися у природі та причині виниклих проблем, то він може для цього залучити компетентних експертів.

Думка експертів зазвичай буває більш переконливою, ніж доводи керівника. Крім іншого, це пов'язано ще і з тим, що кожна з конфлікуючих сторін може підозрювати, що керівник-арбітр в певних умовах і з суб'єктивних причин може прийняти сторону опонента. У таких випадках конфлікт не згасає, а підсилюється, тому що «скривдженої» стороні необхідно вже боротися і проти керівника.

Існують наступні, різні між собою, точки зору на виробничий конфлікт.

1. Конфлікт не потрібен і завдає тільки шкоду організації. В даному випадку основне завдання керівника – усунути конфлікт будь-якими способами в найкоротший час.

2. Конфлікт небажаний, але поширений побічний продукт організації. При такому погляді на конфлікт керівник повинен з ним боротися, але витратити на таку боротьбу він повинен менше сил і часу.

3. Конфлікт не тільки неминучий, але необхідний і потенційно корисний. Прикладом такого конфлікту може з'явитися виробнича суперечка, в результаті якої знаходиться вирішення важливого питання. Особливу складність для керівника представляє знаходження раціональних способів подолання міжособистісних конфліктів. У цьому випадку існує кілька можливих стратегій поведінки та відповідних варіантів дій керівників, спрямованих на подолання подібних конфліктів. Поведінка керівника в умовах конфлікту має два варіанти: напористість, наполегливість – характеризує поведінку особистості, спрямоване на реалізацію власних інтересів, досягнення поставлених цілей; неоперативність – поведінка, спрямована на врахування інтересів інших осіб і спроби задовольнити їхні потреби.

Список використаної літератури

1. Зигерт В., Лонг Л. Руководство без конфликтов / В. Зигерт, Л. Лонг. – М. : Экономика, 1990. – С. 219 – 221. **2. Мастенбрук У.** Управление конфликтными ситуациями и развитие организации / У. Мастенбрук. – М. : Академия, 1996. – 379 с. **3. Психология** и этика делового общения / Под ред. проф. В. Н. Лавриненко. – М. : ЮНИТИ, 2005. – 315 с. **4. Рыбакова М.** Конфликты и взаимодействие в педагогическом процессе: Кн. для учителя / М. Рыбакова. – М. : Просвещение, 1991. – 128 с. **5. Скотт Дж.** Конфликты, пути их преодоления / Дж. Скотт. – К. : Логос, 1991. – 219 с. **6. Шейнов В. В.** Психология и этика делового контакта / В. В. Шейнов. М. : Академия, 1996. – 290 с.

Краснова Н. П. Розв'язання конфліктних ситуацій в освітньому просторі

У статті характеризується розв'язання конфліктних ситуацій в освітньому просторі, розкриваються структурні та міжособистісні способи управління конфліктною ситуацією, показано групи працівників педагогічного колективу, які схильні до конфліктів, а саме: стійки до конфліктів, котрі утримуються від конфліктів, конфліктні; надано характеристики конфліктних працівників (агресивні, «снайпери», «підрильники», «скаржники», нерішучі, безвідповідальні, всезнайки, підбурювачі, підтримники); висвітлено об'єктивні конфліктні ситуації, коли для зіткнення вже існують відповідні підстави та суб'єктивні ситуації, які є за своєю природою завжди емоційні і бувають наслідком психологічної несумісності людей; визначено форми конфліктів, до яких відносяться: формування клік (працівники, які протиставляють себе офіційній владі та прагнуть досягти корисливих цілей), інтрига (нечесне заплутування оточуючих), страйк (тимчасове припинення роботи), саботаж (пасивний та активний); розкриваються кроки в управлінні конфліктом в освітньому просторі, до яких відносяться: розуміння джерела конфлікту, його мінімізування та знаходження раціональних способів подолання міжособистісних конфліктів.

Ключові слова: конфлікт в освітньому просторі, фази розвитку конфлікту, управління конфліктною ситуацією.

Краснова Н. П. Разрешение конфликтных ситуаций в образовательном пространстве

В статье характеризуется разрешение конфликтных ситуаций в образовательном пространстве, раскрываются структурные и межличностные способы управления конфликтной ситуацией, показываются группы работников педагогического коллектива, которые склонны к конфликтам, а именно: стойкие к конфликтам, те, которые удерживаются от конфликтов, конфликтные; дается характеристика конфликтных работников (агрессивные, «снайперы», «подрильники»,

«жалобщики», нерешительные, безответственные, всезнайки, подбивающие, поддерживающие); показано объективные конфликтные ситуации, когда для столкновения уже существуют соответствующие причины и субъективные ситуации, которые по своей природе всегда эмоциональны и бывают следствием психологической несовместимости людей; выделены формы конфликтов, к которым относятся: формирование клик (работники, которые противопоставляют себя официальной власти и стремятся достичь корыстных целей), интрига (нечестное запутывание окружающих), забастовка (временная остановка работы), саботаж (пассивный и активный); раскрываются шаги в управлении конфликтами в образовательном пространстве, к которым относятся: понимание источника конфликта, его минимизирование и нахождение рациональных способов разрешения межличностных конфликтов.

Ключевые слова: конфликт в образовательном пространстве, фазы развития конфликтов, управление конфликтной ситуацией.

Krasnova N. P. Resolution of Conflict Situations in the Educational Space

The article is characterized by the resolution of conflict situations in the educational space, revealed structural and interpersonal methods of conflict management, are represented group of employees of the teaching staff, who are prone to conflicts, namely: persistent conflicts, those, which are held by conflict, the conflict; a characteristic of conflict workers (aggressive, «snipers», «authors», hearted, irresponsible, know-all-ish, support); it is shown objective conflict situation, when for collision already exist the reasons and subjective situation, which by its nature is always emotional and are a consequence of psychological incompatibility of people is shown; forms of conflict, which include: the formation of cliques (workers who oppose themselves to the authorities and seek to achieve selfish goals), intrigue (unfair entanglement of others), strike (the temporary stop of work), sabotage (passive and active); discloses steps to conflict management in the educational space, to which include: understanding the source of conflict, it minimization of and finding rational ways of resolution of interpersonal conflicts.

Key words: conflict in educational space, the development phase of the conflict, the management of a conflict situation.

Стаття надійшла до редакції 05.03.2013 р.

Прийнято до друку 26.04.2013 р.

Рецензент – д. п. н., проф. Харченко С. Я.