

Управление конфликтами в дошкольном образовательном учреждении



Н.Р. Гордеева,
ФГБОУ ВО ЮУрГГПУ,
г. Челябинск



Взаимоотношения в деловом общении занимают одно из значительных и особых мест, т.к. их характер напрямую влияет на успех выполнения задач, поставленных педагогическим процессом. Большое влияние в данной области общественной жизни оказывает человеческий фактор, который характеризуется единством сознания и деятельности. Существенную роль в данной сфере взаимоотношений играет совокупность идейных, нравственных, социально-психологических качеств и свойств человека. В то же время необходимо

заметить, что в любых взаимоотношениях не может постоянно присутствовать атмосфера гармонии и сотрудничества. Нарушается она прежде всего различными конфликтными ситуациями, которые имеют место быть, как и в любых других организациях и сферах жизни.

Исходя из этого, заметим, что изучение конфликтов и их практическое решение является важной проблемой для администрации любого образовательного учреждения в связи с тем, что каждая организация стремится к повышению эффективности своей деятельности,



которая невозможна без разрешения конфликтов среди сотрудников и достижения гармоничных отношений в решении общей цели.

Необходимо отметить, что конфликт (от лат. *conflictus* — столкновение) — столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия.

Как подчёркивают исследователи в области конфликтологии (Ф.М. Бородкин, Н.М. Коряк, Г.И. Козырев), основой всех конфликтов являются противоречия, возникающие между людьми или внутри структуры самой личности.

Именно противоречия и вызывают противоборство между сторонами конфликта.

А.С. Белкин утверждает, что в педагогических коллективах, члены которых заняты сложной, многосторонней работой и выполняющие ряд взаимосвязанных должностных обязанностей, могут возникнуть конфликтные ситуации [1].

Вопрос об управлении конфликтными ситуациями в педагогическом коллективе вытекает из принципиального понимания конфликтов как неотъемлемой стороны общественных процессов, как их источника и движущей силы творческой

деятельности людей, но вместе с тем и как детерминанты проблем и трудностей развития. Если бы конфликт понимался только как патологическое явление в обществе, ведущее к дезорганизации социальной системы, к нарушению её нормального функционирования, то основная проблема отношения к конфликту сводилась бы к его ликвидации — отмене, подавлению, скорейшему разрешению. Признание же конфликта закономерным явлением в обществе, более того, движущей силой развития расширяет и углубляет проблему обращения с ним. Эта проблема становится многоплановой.

Как считает С.Т. Шацкий, управление конфликтом — это перевод его в рациональное русло деятельности людей, осмысленное воздействие на конфликтное поведение социальных субъектов с целью достижения желаемых результатов; это ограничение противоборства рамками конструктивного влияния на общественный процесс.

Чтобы более эффективно управлять педагогическим коллективом, руководителю образовательного учреждения важно понимать специфику этих отношений (Р.С. Немов).

Подходя к разрешению конфликта между подчинёнными и определяя способы выхода из него, руководи-

тель должен увидеть целостную картину возникшей ситуации: предмет конфликта (проблема), участники конфликта, потребности и опасения каждого из участников конфликта.

Как утверждает М.А. Рыбакова, управление конфликтами в педагогическом коллективе обеспечивается реализацией следующих способов [2, с. 137]:

- структурное разрешение конфликта;
- чёткая формулировка требований;
- установление общих целей.

Таким образом, управление конфликтом в педагогическом коллективе есть целенаправленное воздействие на процесс конфликта, обеспечивающее решение социально значимых задач. Оно включает в себя прогнозирование конфликтов; предупреждение одних и вместе с тем стимулирование других; прекращение и подавление конфликтов; регулирование и разрешение.

Для понимания проблем конфликтов, теоретического осмысления их сущности, рекомендаций практической работы с конфликтами нами было проведено исследование по управлению конфликтами в ДОУ. Проведена работа по диагностике состояния психологического климата в педагогическом коллекти-

ве. В результате исследование дало основание для определения направления работы по управлению конфликтами.

В исследовании принимали участие 10 воспитателей различных возрастных групп.

Для диагностики была использована методика социально-психологического климата в педагогическом коллективе Кеннета Томаса, целью которой являлось определение типичных способов реагирования на конфликтные ситуации. Эта методика позволяет также оценить степень адаптации каждого члена коллектива к совместной деятельности [4, с. 176].

В результате проведения методики К. Томаса мы получили следующие результаты.

Самым распространённым стилем поведения в конфликтной ситуации в детском саду является соперничество — 26%, это наиболее опасный для коллектива из всех стилей. Педагоги переходят к прямой конфронтации и стремятся добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому члену коллектива.

На втором месте приспособленность — 25%. Это говорит о том, что почти у четверти коллектива направленность на личные интересы низкая.

На третьем месте избегание — 18%. Это люди, которые отнимают у себя возможность влиять на развитие ситуации, воздерживаются от высказывания своей позиции, уклоняются от спора, уход от ответственности за принятие решения.

На четвертом месте стиль сотрудничества — 17%, это наиболее трудный из всех стилей, но и наиболее эффективный при разрешении конфликтных ситуаций. Его преимущество в том, что стороны находят наиболее приемлемое решение, превращающее их из оппонентов в партнёров. Он означает поиск путей для вовлечения всех участников процесс разрешения конфликтов и стремление к удовлетворению нужд всех.

Стиль компромисс, к сожалению, находится на последнем месте — 14%, ведь он заключается в том, что выбранное поведение учитывает интересы всех сторон, принимающих участие в конфликте, что стороны не желают портить межличностные отношения и пытаются решить разногласия, идя на уступки.

На основании количественных данных можно утверждать, что такие стили поведения, как соперничество, приспособление, распространены примерно в равном соотношении. Поэтому мы можем

судить о низком уровне профессиональной подготовленности педагогов по поведению в конфликтных ситуациях, а также о низкой адаптации каждого члена коллектива к совместной деятельности.

Перейдём к анализу результатов второй методики исследования — «Оценка социально-психологического климата в педагогическом коллективе».

При анализе результатов мы получили следующие уровни развития конфликтности:

- низкий уровень — 14 – 23 балла;
- средний уровень — 24 – 32 балла;
- высокий уровень — 33 – 42 балла.

Обработка экспериментальных данных позволила утверждать, что коллектив имеет низкую степень благоприятности социально-психологического климата. Возникает потребность в реализации, выделенных способов управления конфликтами.

Опираясь на результаты диагностики, была предложена деятельность руководителя по управлению конфликтами в данном ДОУ, выделены эффективные способы.

Для эффективного управления конфликтами возможно только при реализации выявленных условий:

- структурное разрешение конфликта;

- чёткая формулировка требований;
- установление общих целей.

Обратимся к первому способу — структурному разрешению конфликта, которое происходит поэтапно.

На первом этапе руководитель изучает параметры конфликта. Он включает в себя: исследование степени остроты конфликта, определение стадии развития конфликта, определение основных действующих сил, выявление стереотипов восприятия и механизмов конфликтного поведения.

На втором этапе происходит оценка типа конфликта и составление плана действий по его разрешению.

И на третьем этапе — снижение психологической напряжённости — руководитель может использовать следующие методы: тренинг релаксации и снятия напряжения у педагогов, сказкотерапевтическое коррекционно-развивающее занятие, релаксационную гимнастику.

Обратимся ко второму способу управления конфликтами — чёткой формулировке требований. Этот способ напрямую связан с реализацией организационно-административной функции руководителя. В соответствии с теорией управления организационно-административная

функция управления базируется: на системе законодательных актов страны, системе нормативных документов вышестоящих структур управления, системе разрабатываемых в данной организации планов, программ, организационных документов, регламентирующих её деятельность [5, с. 67].

Практическая реализация организационного воздействия во многом определяется уровнем деловой культуры организации, желанием сотрудников работать по правилам, предписанным администрацией.

И третий способ — это установление общих целей. Как известно, целями любого ДООУ являются:

- обеспечение воспитания и обучение детей дошкольного возраста;
- сохранение и укрепление физического и психического здоровья детей;
- оказание помощи в семье в воспитании детей.

Но у каждого ДООУ может быть своя миссия. Например, вслед за И.А. Гобозовым мы выделили такую миссию, как формирование конкурентоспособного выпускника, обладающего информационной, технологической и информационно-коммуникативной компетентностями, через создание развивающей

воспитательно-образовательной среды [7, с. 134].

В результате установки общих целей мы отметили положительную тенденцию в сплочении коллектива.

Все обозначенные способы нацелены на оптимизацию социально-психологического климата в педагогическом коллективе и способствуют эффективному управлению конфликтами в дошкольном образовательном учреждении.

После проведённой экспериментальной работы мы повторно провели диагностику.

Как мы можем заметить, повысились показатели таких стилей поведения, как компромисс, сотрудничество. Понизился процент педагогов, придерживающихся приспособления и соперничества.

По результатам повторной диагностики можно проследить, что педагогов, склоняющихся к сотрудничеству и компромиссу, стало больше. Таким образом, проделанная нами работа по управлению конфликтами в ДООУ является эффективной.

Разработанные нами методические рекомендации помогут руководителям повысить эффективность управления конфликтами в ДООУ, обогатить багаж знаний, чётко и грамотно построить работу по управлению конфликтами в ДООУ, а также опреде-

лить индивидуальные способы взаимодействия с каждым педагогом, ориентируясь на их индивидуальные психологические особенности.

Литература

1. Белкин, А.С. Конфликтология: наука о гармонии / А.С. Белкин, В.Д. Жаворонкова, И.С. Зимина. — Екатеринбург.: «Глаголь», 2010. — 89 с.

2. Зеркин, Д.П. Основы конфликтологии / Д.П. Зеркин. — Ростов-н/Д: Феникс, 2008. — 480 с.

3. Единый квалификационный справочник должностей руководителей... от 26 августа 2010 г № 76н с изменениями. Приказ от 31 мая 2011 г. № 448н.

4. Мэй, Ролло. Смысл тревоги. Пер. с англ. М.И. Завалова, А.И. Сибуриной / Ролло Мэй. — М.: Независимая фирма «Класс», 2010. — 380 с.

5. Немов, Р.С. Путь к коллективу: книга для учителей о психологии ученического коллектива / Р.С. Немов. — М.: Педагогика, 2008. — 156 с.

6. Поздняк, Л.В. Подготовка педагогов нового поколения / Л. Поздняк // Дошкольное воспитание. — 2004. — № 2. — С. 86 — 90.

7. Социальная философия / Под редакцией И.А. Гобозова. — М.: Издатель Савин С.А., 2008. — 528 с.