

Юрков О.С.

кандидат педагогічних наук,
старший викладач кафедри психології,
Мукачівський державний університет

ПІДГОТОВКА ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНИХ КАДРІВ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ У ШКОЛІ

***Анотація.** Стаття присвячена дослідженню змісту психологічної підготовки менеджерів освіти, вчителів щодо управління конфліктами у школі. Розкрито теоретичні основи розуміння психологічної підготовки кадрів до управління конфліктами у професійній діяльності. Описано алгоритм дій психолого-педагогічних кадрів при вирішенні конфліктів. Проаналізовано виховні та адміністративні способи вирішення конфліктів. Представлено рекомендації психолого-педагогічним кадрам з конструктивного вирішення конфліктів у школі.*

***Ключові слова:** конфлікт, підготовка психолого-педагогічних кадрів, структура психологічної готовності, чинники, які грають у конструктивному вирішенні конфліктів.*

Постановка проблеми. Постійний ріст напруги у сучасному суспільстві викликає збільшення непорозумінь між людьми, що приводить до конфліктів, які можуть виконувати позитивні (конструктивні) і негативні (деструктивні) функції. Позитивним у конфлікті є те, що він не дає окостеніти, штовхає до змін і розвитку, відкриває дорогу інноваціям, сприяє об'єднанню колективів, стимулює активність людей, за умови його вирішення знімає приховану напруженість, дискомфорт і хронічні непорозуміння, дає їм вихід.

Негативними функціями конфліктів є: погіршення психологічного клімату в колективах і руйнування міжособистісних відносин; зниження привабливості праці, навчання; виникнення неадекватних психологічних захистів, що супроводжуються суттєвими і глибокими переживаннями, які призводять до розвитку невротичних реакцій, адиктивної та суїцидальної поведінки тощо.

Негативне ставлення до конфліктів і прагнення їх уникнути однозначно вважається неефективними. Головна ідея сучасного підходу до вивчення конфліктів зводиться до того, що конфлікт може бути керованим таким чином, що його завершення буде мати конструктивний характер. Саме дослідження в сфері практики управління конфліктами та їх вирішення і складають основний зміст сучасної психології конфлікту. Сутністю управління є процес впливу на систему для переведення її в новий стан або підтримки її в певному режимі.

Знання причин, структури, динаміки та психотехнологій управління конфліктами дозволяє розробити комплекс методів, спрямованих на їх психодіагностику і прогнозування, попередження і профілактику, регулювання та вирішення конфліктів.

Ефективність управління конфліктами значною мірою залежить від сформованості у особистості певних психологічних якостей, теоретичних знань, умінь і навичок. Які ж знання необхідні психолого-педагогічним кадрам (ППК – менеджеру освіти, директору школи, його заступникам, класному керівнику, вчителю, шкільному психологу, вихователю) для

управління конфліктами? Насамперед – це психологічні знання. Як показують дослідження Д. І. Дзвінчука, Л. М. Карамушки, Н. Л. Коломінського [1; 2; 3; 4; 5] та інших, сьогодні у вітчизняних інститутах підвищення кваліфікації та інститутах післядипломної освіти педагогічних кадрів лише відбувається становлення системи психологічної підготовки менеджерів освіти та підготовки практичних психологів, вчителів до психологічного забезпечення процесу управління колективами, групами взагалі та управління конфліктами зокрема. При цьому досить часто ППК користуються неточними й неповними психологічними знаннями – переважно на рівні досвіду, «життєвських», а не наукових понять. Ефективність управління конфліктами ППК потребує глибокої та детальної розробки змісту їх психологічної підготовки, пошуку нових організаційних форм такої підготовки, створення системи методів та форм навчання, які забезпечують формування психолого-управлінської культури фахівців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема конфліктів приваблювала дослідників і розроблялася представниками різних психологічних напрямків як у зарубіжній, так і у вітчизняній психології. Зокрема, у зарубіжній психології вона представлена роботами представників різних підходів: психоаналітичного (З. Фройд, К.-Г. Юнг та А. Адлер); соціотропного (У. Мак-Дауголл, С. Сігеле); етологічного К. Лоренц, Н. Тінберген); теорії групової динаміки (К. Левін, Д. Креч); фрустраційно-агресивного (Д. Доллард, Н. Міллер); поведінкового (А. Басс, А. Бандура); соціометричного (Дж. Морено, Г. Гурвіч); інтеракціоністського (Т. Шибутані, Д. Шпігель). Завдяки цим роботам у психологічній науці було започатковано систематичне вивчення конфлікту як самостійного соціально-психологічного феномену. У середині ХХ століття перед дослідниками постала проблема не лише розробки теоретичних підходів до різноманітних конфліктів, а і визначення шляхів та способів їх попередження і подолання. Це обумовило появу таких напрямків дослідження як мотиваційний (М. Дойч, С. Шикман), теорії організаційних систем (Р. Блейк, К. Томас) та теорії і практики переговорного процесу (Р. Фішер, Д. Прюїтт). Серед радянських та російських досліджень з проблематики конфліктів варто відзначити роботи В.С. Агєєва, В.І. Андрєєва, О.Я. Анцупова, В.К. Васильєва, Н.В. Гришиної, Т.В. Драгунової, С.І. Єріної, Е.І. Кіршбаум, М.М. Коряк, Н.В. Крогіус, А.Н. Лебедева, М.О. Новікова, В.П. Левкович, О.Е. Зуськової, В.А. Нужного, О.В. Первишевої, Л.А. Петровської, Т.А. Полозової, В.А. Сміхова, А.І. Ташевої, Н.І. Фригіної, О.І. Шипілова.

В Україні проблему конфліктів успішно розробляють А.М. Бандурко, І.В. Ващенко, Г.В. Гребеньков, В.О. Джелали, Л.В. Долинська, Т.В. Дуткевич, С.М. Калаур, Г.В. Ложкін, М.І. Пірен, Н.І. Пов'якель, І.І. Русинка, Л.І. Скібіцька. У віковому аспекті проблему конфліктів вивчали Я.Л. Коломінський, Б.П. Жизнівський, М.І. Коцко, В.М. Комісарик, М.І. Тютюнник

(конфлікти дітей дошкільного віку), Л.І. Божович, Т.В. Драгунова, В.І. Ілійчук, О.В. Первишева (конфлікти у підлітковому віці), А.І. Бузнік, І.С. Кон та В.Г. Ласькова (конфлікти у юнацькому віці).

Все розмаїття теоретичних та практичних методів дослідження конфлікту мусить собі на мету не лише всебічного пізнання цього складного соціально-психологічного феномену, виявлення умов, шляхів, змісту успішного управління конфліктами, а й розробки психологічних умов, змісту і засобів психологічної підготовки ППК для управління конфліктами у закладах освіти.

Мета статті – визначити зміст психологічної підготовки ППК до управління конфліктами та дати рекомендації по конструктивному вирішенню конфліктів у школі.

Результати дослідження. З точки зору *особистісного підходу* психологічну підготовку ППК розглядають як формування психологічної готовності до практичної педагогічної діяльності в умовах сучасних реаліях. Відповідно до цього підходу, готовність розуміється як стійке, багатоаспектне та ієрархізоване утворення особистості, яке включає ряд компонентів (мотиваційний, когнітивний, операційний та особистісний), адекватних вимогам, змісту та умовам діяльності. Цей підхід відображений у роботах Д.І. Дзвінчук, К.М. Дурай-Навакової, М.І. Дьяченко, Л.М. Кандибович, Л.М. Карамушки, Н.Л. Коломінський, М.С. Корольчука, В.О. Молако, В.А. Сластеніна, А.А. Смірнова та ін [1; 2; 3; 4; 5].

Мотиваційний компонент психологічної готовності ППК до управління – це сукупність мотивів, адекватним цілям та завданням управління. З точки зору управління конфліктами мотиваційний компонент психологічної готовності є сукупністю мотивів по психодіагностики і прогнозуванню конфліктів, їх попередженню й профілактики та регулюванню і вирішенню.

Виділяють три основні групи управлінських мотивів, які входять до структури мотиваційного компоненту психологічної готовності до управління : соціальні, управлінські та особистісного розвитку.

До соціальних мотивів відносять :

- причетність до однієї із найвідповідальніших і престижних видів діяльності в суспільстві (навчання і виховання підростаючих поколінь);

- можливість впливати на формування свідомості учнів, учителів, батьків як громадян України, сприяти становленню їх національної свідомості та інші.

До другої групи належать управлінські мотиви, які стосуються безпосередньо управління освітніми організаціями, класами, групами, зокрема конфліктами. Ці мотиви можна розподілити на дві підгрупи: власне управлінські та педагогічні.

До підгрупи власне управлінських мотивів входять такі :

- відповідність здібностей ППК змісту управлінської діяльності по вирішенню

конфліктів;

- різноманітність і самостійність постановки та вирішення проблем у педагогічній взаємодії;

- мобілізація педагогічного колективу, учнів для попередження, регулювання та вирішення конфліктів;

- можливість реально впливати на організацію вирішення конфліктів;

Підгрупу педагогічних мотивів складають такі види :

- потреба займатися педагогічною діяльністю (викладати улюблений предмет);

- потреба взаємодіяти з дітьми та їхніми батьками з подоланням конфліктогенів спілкування;

- можливість створювати умови обмеження негативних, руйнуючих функцій конфлікту і формування, максимальне використання позитивних функцій конфлікту;

- можливість спостерігати за розвитком дитини, бачити результати своєї праці;

- можливість сприяти гуманізації навчання і виховання дітей та інші.

До третьої групи належать мотиви особистісного розвитку. Вони стосуються особистості та діяльності самого керівника, вчителя, шкільного психолога і пов'язані з його самопізнанням та самоаналізом, саморегуляцією та саморозвитком. Ця група включає такі види мотивів :

- необхідність постійного самопізнання та самоаналізу своєї діяльності;

- необхідність володіти собою в конфліктній ситуації;

- необхідність переборювання труднощів, пов'язаних із роботою, та вдосконалення себе;

- можливість реалізувати свій творчий потенціал в процесі управління конфліктами.

Окрім мотиваційного, важливу роль у структурі психологічної готовності ППК до управління конфліктами відіграє когнітивний компонент. Когнітивний компонент психологічної готовності ППК до управління конфліктами – це система знань, які необхідні для здійснення успішного управління конфліктами. Оскільки обсяг таких знань достатньо великий, то можна обмежитись лише переліком тих дисциплін, які варто знати ППК.

Групу загально управлінських знань складають такі блоки дисциплін :

- організаторсько-управлінські, школознавство, теорія управління);

- економіко-правові (економіка, право);

- методико-педагогічні (методика, педагогіка);

- предмет, який викладає директор, вчитель, шкільний психолог;

- українознавчі (історія України, українська мова).

Основою психологічних знань успішного управління конфліктами є знання дисципліни «Психологія конфлікту», зміст якої включає загальні засади , принципи та методи дослідження конфліктів, структура, динаміка, причини та види конфліктів, сутність, умови, зміст

управління конфліктами, технології психодіагностики, прогнозування, попередження, профілактики та вирішення конфліктів. Також корисні знання таких дисциплін як: психологія управління (психологічні аспекти управлінських рішень, психологія ділового спілкування); загальної психології (особливості психічних процесів, станів, індивідуально-психологічних характеристик); психології особистості (характеристика особистості здібностей, характеру, темпераменту учнів, батьків, вчителів); педагогічної психології (психологічні закономірності навчання та виховання); вікової психології (вікові особливості розвитку особистості).

Когнітивний компонент психологічної готовності тісно пов'язаний з операційним компонентом. Операційний компонент психологічної готовності ППК до управління конфліктами – це комплекс умінь та навичок, які забезпечують успішність здійснення управління конфліктами:

- володіти методиками психодіагностики і прогнозування конфліктів;
- володіти технологіями попередження і профілактики конфліктів;
- уміти використовувати технології безконфліктного спілкування, створювати сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі;
- володіти стилями поведінки як умовою і засобом вирішення конфліктів;
- використовувати виховні й адміністративні способи вирішення конфліктів;
- володіти технологіями посередництва та ведення переговорів при вирішенні конфліктів;
- вести індивідуальну роботу з учасниками конфлікту.

Поряд із умінями та навичками ефективного управління конфліктами, група психолого-управлінських умінь включає ще уміння та навички, які «спрямовані» на самого керівника, вчителя, шкільного психолога. Це такі уміння та навички :

- критично аналізувати свою діяльність;
- володіти собою в будь-якій ситуації;
- забезпечувати розвиток власної особистості, створювати умови для постійного професійного вдосконалення.

І завершує структуру психологічної готовності ППК щодо управління конфліктами особистісний компонент. Особистісний компонент психологічної готовності ППК – це система особистісних характеристик директора школи, вчителя, шкільного психолога, які впливають на результативність управління конфліктами. Всі характеристики, які входять до особистісного компоненту Л. М. Карамушка об'єднує в п'ять основних груп, які пов'язані зі ставленням ППК до [3, с. 54] :

1. Предмету управлінської діяльності.
2. Виконання управлінської діяльності.

3. Інших учасників конфлікту.
4. Керівника, вчителя, шкільного психолога до самого себе.
5. Держави.

До характеристик, які пов'язані із ставленням до предмету управлінської діяльності, належать: компетентність, високий інтелектуальний рівень, творчий потенціал, організаторські здібності.

Група характеристик, які відображають ставлення до виконання управлінської діяльності, включає: відповідальність, відданість роботі, єдність слова та діла, вимогливість (до інших).

Ставлення до учасників конфлікту представлено такими характеристиками: любов до дітей, порядність, справедливість, демократизм, гуманність.

До характеристик, які відображають ставлення ППК до самого себе, належать такі: самокритичність, вимогливість (до себе), здатність володіти собою в будь-якій ситуації (самовладання), орієнтація на особистісний розвиток, професійне вдосконалення.

Група характеристик, які пов'язані із ставленням до держави, включає : громадянську позицію, національну свідомість

Основними засобами формування психологічної готовності щодо управління конфліктами можна запропонувати :

- розробка змісту навчальних курсів (програм, посібників) з психології конфлікту;
- використання активних методів та форм навчання для формування головних компонентів психологічної готовності (проблемні лекції, психологічні практикуми, навчально-рольові ігри, тренінги, вивчення й систематизація алгоритма дій керівника по попередженню і вирішенню конфліктів, проведення індивідуальних консультацій тощо).

Важливим чинником попередження і вирішення конфліктів поряд з психологічною підготовкою є авторитет директора школи, класного керівника, вчителя, шкільного психолога, котрі повинні бути завжди компетентними, принциповими, чесними, справедливими, вимогливими, чутливими, жити загальною справою, а не особистими прагненнями за будь що зберегти свій престиж, свій статус і владу. В тих колективах, де ППК вдалося цього досягти, конфлікти, як правило, не дуже часто виникають і швидко завершуються або розв'язуються на діловій і конструктивній основі.

У конструктивному вирішенні конфліктів ППК суттєву роль грають наступні чинники :

1. Адекватність відображення конфлікту. Помилки людей містяться найчастіше в тому, що вони нерідко невірно і неадекватно сприймають власні наміри, позиції та дії.
2. Відкритість та ефективність спілкування конфліктуючих сторін. Так, для того щоб мало місце конструктивного вирішення конфлікту, доцільно використовувати :

висловлювання, що передають зміст і прагнення отримати зворотний зв'язок про це розуміння; відкриті і особистісні висловлювання з приводу ваших почуттів і намірів; інформація, що містить зворотний зв'язок про сприйняття висловлювань опонента; відмова від того, що ви не сприймаєте опонента як особистість, не дивлячись на його критику і протидію.

3. Створення клімату взаємної довіри і співробітництва.

4. Визначення сутності конфлікту, який може виникнути чи вже виникає.

Успішну апробацію пройшла така розгорнута поетапна діяльність керівника при вирішенні конфлікту [5; 6]:

1. Визначення учасників конфлікту та обмеження їх числа: безпосередніх і тих, які підтримують опонентів або «втягнуті» у конфлікт. Особливістю конфліктів у навчально-виховних закладах є використання конфліктуючими таких «засобів», як учні, їхні батьки тощо. Тому чітке визначення всіх, хто має причетність до конфлікту, є необхідною умовою ефективного його подолання.

2. Вивчення причин виникнення конфлікту за допомогою психодіагностики. Формулювання проблеми, тобто основної суперечності, що є базою конфлікту.

3. Вивчення та визначення мотивів опонентів. Виявлення мотивів поведінки людини є дуже складним питанням. Його розв'язання потребує застосування методик психодіагностики, спостереження, бесіди, аналізу продуктів діяльності тощо.

4. Вирішення конфлікту виховними або адміністративними способами. До виховних способів відносять: бесіда, прохання, переконання, принципові переговори, психотренінг, психотерапія, врахування психології учасників. Адміністративні способи поділяють на організаційно-структурні (чітке формулювання вимог, принцип єдиноначальності, постановка спільних цілей, завдань, система заохочення на основі продуманих критеріїв ефективності) та адміністративно-силове вирішення конфлікту (придушення інтересів конфліктуючих, перехід на іншу роботу, інший колектив, роз'єднання конфліктуючих адміністративними заходами, подолання конфлікту на основі наказу керівника або рішення суду). Для вирішення конфліктів у школі більш притаманним демократичному стилю керівництва є педагогічний шлях з використанням виховних засобів.

5. Аналіз та оцінка ефективності вирішення конфлікту.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, психологічну підготовку ППК по конструктивному вирішенню конфліктів дозволяє розглядати її як складову системи психологічної підготовки менеджерів освіти, практичних психологів, вчителів до психологічного забезпечення процесу управління колективами, групами взагалі та управління конфліктами зокрема. Проведений теоретичний аналіз не вичерпує усіх аспектів

підготовки ППК щодо управління конфліктами. Подальшу роботу ми вбачаємо у дослідженні соціально-психологічних чинників виникнення конфліктів на різних вікових етапах, розробці програм навчання ППК по попередженню та наданню ефективної психологічної допомоги щодо вирішенню конфліктів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління : навч. посібник / Д.І. Дзвінчук. – К : ЗАТ «НІЧЛАВА», 2000. – 280 с.
2. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти : навч. посібник. / Л.М. Карамушка. – К.: Ніка-Центр, 2000. – 331 с.
3. Карамушка Л.М. Психологія управління : навч. посібник. / Л.М. Карамушка. - К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
4. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посібник / Л.М. Карамушка. – К. :Либідь, 2004. – 424 с.
5. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : монографія. / Н.Л. Коломінський. – К. МАУП, 2000. – 286 с.
6. Ложкін Г.В. Психологія конфлікту : теорія і сучасна практика : навч. посіб. / Г.В. Ложкін, Н.І. Пов'якель. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 416с.

REFERENCES

1. Dzvinchuk D.I., 2000. Psykholohichni osnovy efektyvnoho upravlinnia [The psychological foundations of effective management]. К : ZAT «NICHLAVA» p. 280.
2. Karamushka L.M., 2000. Psykholohiia upravlinnia zakladamy serednoi osvity [Psychology of management of institutions of secondary education]: navch. posibnyk. К.: Nika-Tsentr, p.331.
3. Karamushka L.M., 2003. Psykholohiia upravlinnia [Psychology of management]: navch. Posibnyk. К. : Milenium, p. 344.
4. Karamushka L.M., 2004. Psykholohiia osvitnoho menedzhmentu [Psychology of educational management]: navch. Posibnyk, К. :Lybid, p.424.
5. Kolomynskiy N.L., 2000. Psykholohiia menedzhmentu v osviti (sotsialno-psykholohichniy aspekt) [Psychology of management in education (socio-psychological aspect)]: monohrafiia. К. МАУП, p. 286.
6. Lozhkin H.V., 2006. Psykholohiia konfliktu : teoriia i suchasna praktyka [The Psychology of Conflict: Theory and Contemporary Practice]: navch. posib. К. VD «Profesional», p. 416.

Аннотація. Стаття посвячена дослідженню змісту психологічної підготовки менеджерів освіти, учителів по управлінню конфліктами в школі. Розкрито теоретичні основи розуміння психологічної підготовки кадрів до управління конфліктами в професійній діяльності. Описано алгоритм дій психолого-педагогічних кадрів при розшенні конфліктів. Проаналізовані педагогічні та адміністративні способи розшення конфліктів. Представлені рекомендації психолого-педагогічним кадрам з конструктивного розшення конфліктів в школі.

Ключевые слова : конфликт, подготовка психолого-педагогических кадров, структура психологической готовности, факторы, которые играют решающую роль в разрешении конфликтов.

Summary. The article is devoted to the study of the content of psychological training of educational training of managers, teachers of conflict management, and gives recommendations for their constructive resolution.

The effectiveness of conflict management in the control panel requires a deep and detailed elaboration of the content of its psychological training, the search for new organizational forms of such training, the creation of a system of methods and forms of training that ensure the formation of a psychological and managerial culture of specialists. From the standpoint of a personal approach, the psychological training of the PPC is viewed as forming psychological readiness for practical pedagogical activity in the conditions of modern realities. According to this approach, readiness is understood as a stable, multidimensional and hierarchical formation of the individual, which includes a number of components (motivational, cognitive, operational and personal) that are adequate to the requirements, content and conditions of the activity. Conflict management is the direction of the conflict in the rational direction of human activity, the conscious influence on the conflicting behavior of subjects in order to achieve the desired results and the restriction of confrontation within the framework of constructive influence on the social process.

The algorithm of the PPC's action of resolving conflicts includes: studying the causes of the conflict; determination and limitation of the parties to the conflict; studying and defining the motives of the opponents; resolving conflicts by educational or administrative means. Educational methods of resolving conflicts are: taking psychological peculiarities into account; conversation; request; belief; principled negotiations; psychotraining; psychotherapy Administrative methods are organizational and structured (strict formulation of requirements, the principle of united command, the formulation of common goals, tasks, the system of encouragement); administrative and forceful solution of the conflict (suppression of conflicting interests, transition to another job, separation of conflicting administrative measures, overcoming the conflict on based order of the school principal or a court decision.)

Key words: conflict, preparation of psychological and pedagogical personnel, structure of psychological readiness, factors that play a decisive role in resolving conflicts.



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>