

УДК 155.9

**Л.В. Шуста**, ст. гр. УНЗ-11-Б1  
**Науковий керівник:** Т.В. Чаусова,  
 к.психол.н., доцент Інституту  
 менеджменту та психології ДВНЗ  
 «УМО» НАПН України

## **УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ**

**Анотація.** Мета статті полягає у розкритті особливостей управління конфліктами в загальноосвітніх навчальних закладах.

**Ключові слова:** управління, конфлікт, загальноосвітній навчальний заклад

**Аннотация.** Цель статьи заключается в раскрытии особенностей управления конфликтами в общеобразовательных учебных заведениях.

**Ключевые слова:** управление, конфликт, общеобразовательное учебное заведение.

**Annotation.** The purpose of the article consists in opening of features of management conflicts in general educational establishments.

**Keywords:** management, conflict, general educational establishment

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку освітньої галузі потребує нових підходів до виховання підростаючого покоління в умовах соціальних трансформацій, демократизації й гуманізації освіти тощо.

Необхідність розв'язання цієї проблеми ставить якісно нові вимоги до взаємодії педагогічних працівників у навчально-виховному процесі, в тому числі, щодо попередження і усунення деструктивних конфліктів.

Зрозуміло, що ефективний вплив на конфлікт може бути здійснений лише у тому випадку, коли ми достатньо глибоко розуміємо справжню причину виникнення конфліктів, уявляємо закономірності його розвитку та вирішення. Справжнє знання конфліктів полягає у конструктивному, гуманному, цивілізованому способах їх розв'язання й попередження. Для того, щоб оцінювати конфліктогенність прийнятих рішень, попереджати виникнення конфліктів та їх деструктивний розвиток, кожна людина має володіти необхідними знаннями про конфлікт як явище, яке постійно супроводжує людське життя та загрожує йому. Важливе значення

конфліктологічні знання мають для керівників навчальних закладів і, особливо, загальноосвітніх навчальних закладів як інститутів соціалізації дитини, в якій дитина, окрім сім'ї, здобуває зразки поведінки в емоційно напружених ситуаціях. Тому розв'язання проблеми управління попередженням і усуненням конфліктів у загальноосвітніх навчальних закладах є досить актуальними.

Проте проблема управління конфліктом у загальноосвітніх навчальних закладах досліджена недостатньо. Виникає нагальна потреба у підвищенні ефективності управління попередженням і усуненням конфліктів у загальноосвітніх навчальних закладах, розробленості теоретичних і практичних аспектів цієї проблеми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Слід зазначити, що окремі аспекти даної проблеми вже були предметом уваги дослідників. Так, зокрема, висвітлювалися педагогічні (В.А. Кан-Калік, Ю.М.Кулюткін, А.Й.Капська, Л.В.Кондратова, А.В.Мудрик, О.Г.Мороз, Л.І.Рувінський, Л.О.Савенкова, А.А.Реан та ін.) та психологічні (Г.М. Андреєва, О.О. Бодальова, І.Д. Бех, О.В. Киричук, Г.А. Ковальов, Б.В. Ломов, О.О. Леонтьєва, Л.О. Петровської та ін.) аспекти міжособистісної взаємодії.

Розроблено загальнотеоретичні підходи до проблеми конфліктів (О.М. Бадурка, Ф.М. Бородін, Б. Болдін, А.Т. Ішмуратов, Л.Козер, Г.В.Ложкін, М.І. Пірен, Н.І.Пов'якель та ін.) та методів їх попередження і розв'язання (Е.Берн, Дж.Г. Скотт, Ш. Фейр, В.П. Шейнов. У.Юрі та ін.). Розглянуто особливості педагогічних конфліктів (Н.П. Анікеєва, І.Д. Бех, Н.В. Жутікова, А.С. Макаренко, М.М. Рибаківа, В.А. Семиченко та ін.), підготовку до вирішення конфліктних ситуацій та медіаторства (Н.В.Грішина, М. Дейч, Ю.К. Ємельянов, К.Роджерс, Т.С. Яценко), в тому числі, керівників освітніх організацій (О.І. Бондарчук, Т.М. Дзюба, Г.В.Єльнікова, О.І. Зайченко, Л.М. Караушка, Н.Л. Коломінський та ін.).

**Мета статті.** Метою статті є розкриття змісту та чинників конфліктів у загальноосвітніх навчальних закладах та визначити зміст та методи ефективного управління конфліктом у загальноосвітніх навчальних закладах, на основі аналізу змісту та структури конфліктів в освітніх організаціях розглянути одну з найважливіших і найскладніших проблем - проблему управління конфліктами у загальноосвітніх навчальних закладах.

### **Виклад основного матеріалу.**

Конфлікт являє собою зіткнення різноспрямованих сил (цінностей, інтересів, поглядів, цілей, позицій) суб'єктів сторін взаємодії. Конфліктна ситуація являє собою систему елементів об'єктивного і суб'єктивного рівня, яка відображає реальне протиріччя. Вона включає в себе: учасників конфлікту, предмет та об'єкт конфлікту, елементи мікро- і макросередовища пов'язані з конфліктом. Класифікація конфліктів полягає в їх об'єднанні у групи на базі певної ознаки.

Причини виникнення конфліктів у загальноосвітніх навчальних закладах мають об'єктивно-суб'єктивну природу і зумовлюються як об'єктивними факторами (соціально-економічною ситуацією суспільного розвитку, матеріально-технічного забезпечення системи повної загальної середньої освіти, рівнем розвитку й особливостями функціонування конкретної загальноосвітньої установи, в тому числі, переважання педагогічних працівників жіночої статі), так і суб'єктивними факторами (особливостями характеру й іншими психологічними характеристиками учасників конфлікту, їхніми потребами, інтересами, комунікативними навичками, мірою значущості для них конфліктної ситуації тощо). Суб'єктивні фактори можуть спричинити продукування учасниками конфліктів конфліктогенів – слів або дій, які призводять до виникнення конфліктів (прояв егоїзму, агресія, демонстрація власної переваги над іншими) тощо.

Динаміка конфліктів являє собою хід розвитку конфлікту, його зміну під впливом внутрішніх механізмів конфлікту, а також зовнішніх факторів та

умов. Латентний період включає виникнення об'єктивної проблемної ситуації, усвідомлення її суб'єктами взаємодії, спроби сторін вирішити ситуацію неконфліктними способами та виникнення передконфліктної ситуації. Відкритий період (власне конфлікт) включає: інцидент, ескалацію конфлікту, збалансовану протидію та завершення конфлікту. Післяконфліктний період полягає у частковій або повній нормалізації відносин.

Ознаки ескалації конфлікту: звуження когнітивної сфери, виникнення образу «ворога», зростання емоційної напруги, застосування насилля, втрата первинного об'єкту суперечки, розширення меж конфлікту. Конфліктна поведінка складається з протилежно спрямованих дій учасників конфлікту та має свої принципи, стратегії та тактики.

Вплив конфлікту на його учасників та соціальне оточення має подвійний суперечливий характер. Це пов'язано з відсутністю чітких критеріїв розрізнення конструктивних і деструктивних конфліктів, із складністю надання узагальненої оцінки результатів конфлікту. Ступінь конструктивності конфлікту змінюється по мірі його розвитку.

Завершення конфлікту передбачає припинення конфлікту через певні причини. Основними формами завершення конфлікту є: вирішення, врегулювання, затухання, подолання, переростання в інший конфлікт.

Конфлікти мають не лише негативну (руйнація взаємин у колективі, зниження ефективності його діяльності та ін.), але й позитивну функцію (активізація діяльності членів колективу з метою подолання професійних проблем, оптимізація діяльності загальноосвітнього навчального закладу. Переважання позитивних чи негативних аспектів перебігу конфлікту в загальноосвітньому навчальному закладі значною мірою залежить від уміння керівника ЗНЗ ефективно управляти ним.

Управління конфліктами в освітніх організаціях передбачає запобігання конфліктам та подолання їх. Запобігання конфліктам досягається

здійсненням органами управління спеціальних заходів стосовно навчальних закладів, а також реалізації директорами шкіл (гімназій, ліцеїв) власних заходів (спільне обговорення та аналіз у колективі актуальних проблем освітянського закладу; врахування потреб і можливостей кожного вчителя; введення спеціальної системи заохочень тощо).

Подолання конфліктів передбачає:

- а) виявлення та усвідомлення прихованих конфліктів;
- б) обхід відкритих конфліктів;
- в) фактичне розв'язання відкритих конфліктів.

Обхід відкритих конфліктів доцільний тоді, коли успішне розв'язання конфлікту є неможливим. Він сприяє виходу сторін конфлікту зі стану напруження, їх відмові від конфронтації. Обхід конфлікту може здійснюватися за допомогою таких заходів: ізоляції, обмеження можливостей, уведення штрафних санкцій, зміни спрямування енергії, витискування усвідомлення необхідності «співіснування».

Розв'язання відкритого конфлікту може досягатися в результаті:

- а) силового розв'язання конфлікту (боротьба сторін, примус з боку третьої сили);
- б) розв'язання конфлікту за допомогою «вироку» (жеребкування, голосування, арбітражне рішення);
- в) коопераційного рішення (посередництво, досягнення компромісу в результаті ведення переговорів, спільне розв'язання сторонами проблеми на основі співробітництва).

Враховуючи вищесказане, нами проаналізовано ряд досліджень проведених серед працівників загальноосвітніх навчальних закладів. Відповідно до даних досліджень нами зроблено такі висновки: конфлікти в загальноосвітніх навчальних закладах зумовлено рядом об'єктивних (обмеженість матеріальних ресурсів, специфіка управління в загальноосвітній освіті та ін.) і суб'єктивних (стиль поведінки в конфліктній

ситуації, конфліктологічні компетентність керівників і вихователів та ін.) чинників, врахування яких у процесі управління закладом освіти дозволить попередити і усунути деструктивні конфлікти в педагогічному колективі загальноосвітнього навчального закладу.

### **Висновки.**

Загальноосвітній навчальний заклад не може уникнути проблеми улагодження конфліктів. Зазвичай конфлікт у соціально-трудовій сфері сприймається як явище, що несе збій у роботі, перешкоди для реалізації стратегічних цілей. Негативне сприйняття цілком обґрунтоване, тому що конфлікт несе в собі заряд руйнівної сили: порушується процес нормального функціонування закладу, руйнуються стосунки між людьми, нерідко завдання розв'язання конфлікту супроводжується звільненням частини співробітників. Виходячи з того, що конфлікт, як правило, супроводжують гострі негативні емоційні переживання, найчастіше наголошують на його негативних функціях: психологічного дискомфорту особистості; емоційній нестабільності; порушення системи комунікації тощо. Відсутність конфліктів слід вважати свідченням застою, стагнації. Конфлікт - це показник розвитку, фактор динамічної стабільності організації. Однак, необхідне управління процесом, завданням якого є запобігання виникненню негативної взаємодії, а також надання конфлікту як психологічному феномену позитивні (конструктивні) функції:

- сприяння самоаналізу особистості;
- забезпечення само осмисленню своїх потреб, інтересів;
- усвідомлення своїх стосунків з людьми;
- самовдосконалення;
- установлення нових підходів до розв'язання певних соціальних проблем.

Вивчаючи конфлікти, необхідно бачити їх такими, якими вони є насправді, не прикрашати ситуацію, що склалася, не видавати бажане через

дійсне, не забігати вперед, тверезо оцінювати обстановку, враховувати як позитивні, так і негативні моменти у розвитку подій. Тільки на основі знання реального стану справ можна прийняти вірне рішення, реально, а не на словах.

Отже, можна стверджувати, що конфлікт – це психічне явище, що характеризується, як правило, двома аспектами й розгортається між двома полюсами. Яким буде конфлікт у кожній конкретній ситуації (чи переважатимуть у ньому негативні аспекти, чи він відіграватиме позитивну роль) значною мірою залежить від того, наскільки керівник усвідомлює значущість конфлікту й наскільки здатний керувати ним.

### Література

1. Долинська Л.В., Матяш-Заяц Л.П. Психологія конфлікту: Навч. посібн. - К.: Каравела, 2010. -304 с.
2. Жаворонков Г. В., Скібіцький О. М., Сівашенко Т. В., Управління конфліктами: Навчальний посібник. / - К.: Кондор 2011.-172 с.
3. Ємельяненко Л. М., Петюх В. М., Торгова Л.В., Гриненко А.М. Конфліктологія. Навч. посіб. - К.: КНЕУ, 2003. - 315 с.
4. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии/ С.М.Емельянов.- СПб.: Питер, 2001.- 400с.
5. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посібник/ Л.М.Карамушка.- К.: Либідь, 2004. - 424с.
6. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти.- К., 2000.
7. Карамушка Л. Управління конфліктами в освітніх організаціях/ Людмила Карамушка. – К.: Шк. світ, 2011.- 128 с.-(Бібліотека «Шкільного світу»).
8. Кулініч І. О. К90 Психологія управління: Навч. посіб. - К.: Знання, 2008.- 292 с.
9. Орлянський В.С. 0-66 Конфліктологія. Навчальний посібник. - К: Центр учбової літератури, 2007. - 160 с.
10. Прибутко П.С, Михайленко Р.В., Дубчак Л.М. та ін. П75 Конфліктологія : навч. посіб. - К.: КНТ, 2010. - 136 с.
11. Ходаківський Є.І., Богоявленська Ю.В., Грабар Т.П. Психологія управління. Підручник. 3-тє вид. перероб. та доп. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 664 с.