

УДК 159.964.21

Ю. М. Вознюк
магістрант ННІ педагогіки
(Магістратура 8.18010020 "Управління
навчальним закладом "Житомирського державного
університету імені Івана Франка, м. Житомир)
викладач сестринських дисциплін
Житомирський інститут медсестринства
e-mail: voznyk_ylia@mail.ru

Конфлікти, вміння управлінця управляти конфліктами

Стаття присвячена причинам виникнення, попередження та розв'язання конфліктних ситуацій у педагогічному колективі, а також профілактиці і подоланні конфліктних ситуацій. Розкриття особливостей управління конфліктами в освітніх закладах і активного впливу керівника на конфліктну ситуацію.

Актуальність теми. Конфлікти проявляються в діяльності всіх соціальних інститутів, соціальних груп, у взаєминах між людьми й відіграють ключову роль у житті окремої людини, родини, педагогічного колективу, держави, суспільства в цілому. Протиріччя існують завжди і на всіх рівнях - в середині особистості, у міжособистісному спілкуванні, у виробничих відносинах в організації, між організаціями тощо. Важлива роль у попередженні і розв'язанні конфліктної ситуації, управлінні поведінкою персоналу, а також подоланні конфлікту належить саме управлінцю освітнім закладом.

Серед відомих дослідників конфліктних ситуацій фігурують Л. Козер, Кеннет Боулдінг, К. Хорні, А. Адлер, Е. Еріксон, Дж. Доллард, Н. Міллер, Л. Берковіц. Зв'язок внутрішньоособистісних конфліктів з проблемами професіоналізації особистості викладено в дослідженнях І. Ващенко, Л. Карамушки, Н. Коломінського, Г. Ложкіна.

Організація та зміст діяльності визначають специфіку конфліктів. Свої характерні особливості є і у конфліктів, які виникають у педагогічних колективах. Проблемі управлінських та педагогічних конфліктів в освітніх закладах присвячена належна кількість робіт вітчизняних авторів. Дослідженню означеної проблеми присвятили свої праці Ф. Бородкін, М. Войтович, Є. Головаха, О. Донченко, А. Ішмуратов, Л. Карамушка, Н. Коломінський, Н. Коряк, Н. Повякель, Н. Чепелева та інші дослідники.

Причинами виникнення конфліктів є явища, події, факти, ситуації, які передують конфлікту і, при визначених умовах діяльності суб'єктів соціальної взаємодії, спричиняють його [1].

В конфліктологічних дослідженнях відношення до конфліктів в освітніх закладах особливе, адже вони відрізняються значною різноманітністю і більш прихованим характером, наслідки, яких важко прогнозувати. Більшість педагогів і керівників освітніх закладів вважають, що в теперішній час у педагогічних колективах виникнення конфліктних

ситуацій просто неминуче. Причини вони бачать у важких соціально-економічних умовах. Більшість дослідників, вивчаючи конфлікти в освітніх системах, схильні їх основні причини шукати в дії зовнішніх негативних соціально-економічних факторів. Існують і інші причини, суто психологічні, зв'язані з особистісними особливостями суб'єктів діяльності освітніх закладів, особливостями їх професійної підготовки, змінами особистості в процесі професійної діяльності [3].

Важливе значення при цьому має створення сприятливої атмосфери праці, доброзичливих стосунків між членами колективу в процесі трудової діяльності, уміння відрізнити причини від приводів, обирати найбільш правильні способи розв'язання конфліктів. Це одне з найперших завдань керівника організації. Адже ефективно управляти - це в тому числі й уміння створювати таку атмосферу, у якій би з мінімальними витратами реалізовувалися поставлені перед організацією завдання.

Попередження та профілактика конфліктів — це вид діяльності, що полягає у своєчасному розпізнаванні, усуненні чи ослабленні конфліктогенних факторів і обмеженні таким чином можливості їх виникнення чи деструктивного розв'язання в майбутньому [4].

Профілактика з попередження конфліктів повинна проводитися керівниками, провідними спеціалістами та членами колективу, психологами, конфліктологами за наступними основними напрямками:

- створення умов, які сприяють профілактиці деструктивних конфліктів, оптимізація організаційно-управлінських рішень;
- управління компетенцією працівників;
- усунення соціально-психологічних і особистісних причин конфліктів.

Запобіганню конфлікту сприяє все, що забезпечує збереження нормальних ділових стосунків, зміцнює взаємну повагу й довіру.

Серед безлічі причин, що породжують конфлікти в колективі, можна виділити ті, котрі виникають внаслідок необ'єктивної оцінки керівником результатів роботи своїх співробітників. Причиною конфлікту може бути: об'єктивна ситуація, порушення взаємин, свавілля окремої людини.

Подолання конфліктів, як правило, здійснюється в двох основних напрямках. По-перше, це управління латентними (прихованими) конфліктами і, по-друге, подолання відкритих (реальних) конфліктів [1].

Управління латентними (прихованими) конфліктами передбачає розпізнавання та усвідомлення конфліктів. Це сприятиме зменшенню внутрішнього напруження сторін конфлікту, пошуку шляхів розв'язання конфлікту вже на ранніх етапах його розгортання, виявленню помилкових конфліктів. Досягти цього можна проведенням психологом або керівником особистих бесід з працівниками та групових заходів, які сприятимуть подоланню виявлених конфліктів [5].

Подолання відкритих (реальних) конфліктів іноді здійснюється за допомогою так званого обходу конфлікту. До обходу конфлікту вдаються тоді, коли успішне розв'язання його неможливе. Такий спосіб передбачає використання певних заходів, а саме:

- ізоляцію, «розведення» сторін - коли один чи кілька учасників конфлікту ізолюються, в результаті чого в них зникає необхідність у контактуванні
- обмеження можливостей - коли одного чи кількох учасників конфлікту позбавляють влади, яка необхідна для реалізації своїх інтересів;
- уведення штрафних санкцій - коли в результаті застосування адміністративних санкцій, реальних чи можливих, сторони змушені припинити конфлікт;
- зміна напрямку енергії - коли енергія учасників конфлікту спрямовується в інший бік або для виконання спільних завдань або для подолання зовнішніх "ворогів";
- витискування - коли конфлікти ігноруються, заперечуються або замовчуються авторитетними людьми, які формують громадську думку в колективі, чи самими учасниками конфлікту, в надії, що напружена ситуація з часом зникне сама собою;
- співіснування - мовчазна відмова учасників конфлікту від постійного розпалювання ворожнечі, коли сторони усвідомлюють пріоритет загальних цілей та інтересів або толерантно ставляться один до одного [1].

Маючи справу з конфліктами різного роду, керівник повинен володіти як стратегічними, так і тактичними прийомами їх усунення. Щоб об'єктивно оцінити ситуацію, треба вислухати всіх учасників конфлікту, виявляючи при цьому неупередженість, стриманість. Не роблячи ніяких передчасних висновків, зосередити основну увагу на предметі конфлікту і на його ініціаторах, не роблячи акценту на особистісних особливостях.

Важливим фактором підвищення ефективності управлінської діяльності є конфліктологічна компетентність управлінця. Уміння своєчасного попередження та ефективного вирішення міжособистісних та внутрішньоособистісних конфліктів мають бути сформованими протягом навчально-виховного процесу при підготовці менеджерів, зокрема у вищих навчальних закладах різних рівнів акредитації [6].

Типовими шляхами розв'язання конфлікту є:

- відхід - утриматися від заперечення; Цей шлях, по суті не дозволяє розв'язати конфлікт. Він не розв'язується, не зникає, а лише тимчасово відкладається його прояв;
- згладжування - замовчування розбіжностей, виділення спільних інтересів, спірні питання не обговорюються;
- компроміс - диференціація розходжень, переговори, пошук проміжних позицій. Ніхто не втрачає, але ніхто й не виграє;
- примушування - ситуація перемоги або поразки, учасники конфлікту - непримиренні антагоністи. В наявності жорстко фіксовані позиції, поляризація поглядів;
- конфронтація - відкритий обмін думками про конфлікт або проблему, як вони уявляються обом сторонам, що беруть участь у конфлікті. Спільне обговорення розбіжностей для вироблення рішення прийняттого для обох сторін [4].

Керівник у силу соціального рангу, своїх обов'язків, прав і повноважень стосовно інших людей та персоналу є виразником лояльності (коректності, доброзичливості). У першу чергу від нього залежить створення у великому чи малому колективі атмосфери, що сприяє свободі й повазі до особистості, проявові ініціативи, справедливій винагороді за роботу, запобіганню негативним наслідкам будь-яких конфліктів, особливо тих, що виникають на ґрунті невдоволення умовами праці й спілкування [3].

Висновок. Розв'язання конфліктів в управлінні є складним процесом, який вимагає від керівника відповідних знань і творчого підходу. Вирішувати цю проблему доводиться на соціальному, міжособистісному, особистісно-психологічному рівнях. Конфлікт може швидко поширитися на всі рівні, оскільки між ними немає чітких, неподоланих меж.

Тому керівнику, що здійснює діяльність щодо профілактики конфліктів, варто своєчасно виявляти потенційних конфліктних особистостей, які порушають спокій і спрямовувати їхню енергію не спільне співробітництво.

Саме тому керівникам необхідно вивчати конфліктні ситуації, ґрунтуючись на досвіді фахівців. Адже вміння керувати конфліктом - це запорука успіху керівника в його діяльності.

Список використаної літератури:

1. Анцупов А.Я. Конфликтология / Анцупов А. Я., Шипилов А. И. – М. : ЮНИТИ, 1999.
2. Войтович М. В. Психологічні основи розв'язання управлінських конфліктів в освітніх закладах / Войтович М. В., Карамушка Л. М. // Управління закладами середньої освіти: психологічні аспекти. - К. : Інститут психології ім. Г.С.Костюка АПН України, 2001. - С. 129-149.
3. Гришина Н. В. Психология конфликта / Гришина Н. В. – СПб. : Питер, 2003.
4. Ложкин Г. В. Практическая психология конфликта / Ложкин Г. В. - К., 2000.
5. Карамушка Л. М. Типи конфліктних ситуацій в управлінській діяльності керівників середньої освіти / Карамушка Л. М. // Природа, феноменологія та динаміка конфліктів у сучасному світі. Ч. II. — Чернівці, 1993. — С. 4-6.
6. Карамушка Л. М. Попередження та подолання конфліктів в установах середньої освіти / Карамушка Л. М. - К. : Ін-т психології АПН України, 1994. - 53 с.
7. Пірен М. І. Деонтологія конфліктів та управління : навч.-практ. посіб. / Пірен М. І. – К.: УАДУ, 2001. – 377 с.
8. Шакуров Р. Причины конфликтов в педагогическом коллективе и способы их разрешения / Шакуров Р. Х., Алишев Б. С. // Вопросы психологии. – 1986. – № 6. – С. 67-76.

Ю. Вознюк

Конфликты , умение управленца управлять конфликтами

Статья посвящена причинам возникновения, предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе, а также профилактике и преодолении конфликтных ситуаций. Раскрытие особенностей управления конфликтами в образовательных учреждениях и активного воздействия руководителя на конфликтную ситуацию .

Y. Voznyuk

Conflicts, the ability of manager to manage the conflicts

The article is represents the causes, prevention and resolution of conflicts in the teaching staff, prevention and conflict resolution. The main features of Conflict Management in educational institutions and active influence the manager on a conflict situation.