

### **Тема 3. Педагогічний конфлікт: поняття та причини виникнення.**

1. Поняття конфлікту: визначення конфлікту в різних сферах життя людини, причини його виникнення.
2. Види і типи конфліктів.
3. Поведінка людей у конфліктній ситуації.
4. Конфлікти у педагогічному колективі.

Кожна людина обов'язково проходить через такий суспільний інститут, як школа. І від того, який слід залишить школа в житті людини, багато чого залежить в її подальшій долі і діяльності.

Велику частину свого життя дитина проводить у школі. Тут вона не лише одержує основи знань, але й спілкується і взаємодіє з однокласниками і вчителями. І одним із чинників, що впливають на ставлення до навчання, є психологічна атмосфера у класі і школі. Якщо дитина відчуває увагу до себе з боку вчителів, зацікавленість у її успіхах, доброзичливість, то з радістю йде до школи і приділяє навчанню набагато більше уваги, що позначається на результатах навчальної діяльності. У протилежному випадку у дитини формується байдужість, а то й негативне ставлення до школи, що відображається на якості навчальних знань, умінь і навичок.

Незважаючи на багаторічні зусилля (поради, рекомендації) психологів і педагогів, психологічному чинникові не завжди приділяється належна увага у школах. Тільки деякі вчителі намагаються спілкуватися з учнем як із рівнею, гідною уваги і поваги.

Авторитарність школи ще часто зустрічається в нашому житті і викликає справедливі нарікання батьків та учнів. Такі ситуації учні згадують з образою і болем, та прагнуть бачити вчителя партнером і другом.

Скільки позитивних емоцій можуть одержати вчителі і учні, якщо вони розуміють одне одного, відчувають обопільну симпатію і довіру. І наскільки приємнішим і легшим стає сам процес навчання для обох сторін.

Конфлікт не завжди відіграє негативну роль. Нерідко дезорганізація, втрата попередньої рівноваги зумовлюють пошук рішень, перехід взаємовідносин у колективі до нової оптимальної якості.

Соціально-психологічний конфлікт є явищем міжособистісних і групових взаємин, виявом протиборства, активного зіткнення тенденцій, оцінок, принципів, думок, характерів, еталонів поведінки. Будучи формою комунікації людини з людиною, людини з групою або її частиною, однієї частини колективу з іншою, колективу з колективом, він віддзеркалює прагнення людей до утверджених ідей, принципів. Нерідко він постає як реакція на несприятливі ситуації, що травмують особистість, на перешкоди у досягненні будь-якої мети. Виявляючи себе як один із засобів самоутвердження, він діє дезінтегруюче в людських стосунках. Тому його вважають одним із крайніх засобів регулювання міжособистісних стосунків.

Залежно від головних ознак конфлікти класифікують:

За характером взаємодії: міжособистісні, міжгрупові, міжнаціональні, міждержавні, міжстатеві, внутрішньоособистісні. За ознаками вияву: відкриті (лежать на поверхні), приховані (їх можна визначити лише за непрямими ознаками). За типом вирішення: прості (швидко вирішувані), складні (для їх вирішення потрібний тривалий час). За змістом: реалістичні (мають реальне підґрунтя для виникнення), нереалістичні (не мають реальної бази для виникнення, відбуваються на рівні емоційних виявів). За кінцевим результатом: продуктивні (“корисні” — допомагають розкрити і змінити нездорові взаємовідносини, вирішити протиріччя), непродуктивні (“шкідливі” — не дають нікому користі). Залежно від напрямів комунікацій: “горизонтальні” (конфлікти між рядовими членами колективу), “вертикальні” (конфлікти між підлеглими і керівником), “вертикальні” конфлікти згори донизу (конфлікти між керівниками і підлеглими). За кількістю осіб, які беруть участь у протиборстві: діадичні (парні), в яких діють дві людини (керівник — виконавець, два працівники); локальні, що охоплюють невелику кількість членів колективу; загальні конфлікти, в які втягнуті майже усі члени колективу, і міжгрупові.

На етапі виникнення конфлікти бувають: стихійні, заплановані, спровоковані, ініціативні. Під час їх розвитку — короточасні, тривалі, затяжні. На етапі усунення — керовані, погано керовані, некеровані.

### **1. Поняття конфлікту: визначення конфлікту в різних сферах життя людини, причини його виникнення**

Конфлікт — суперечність, яка виникає між людьми у зв'язку з розв'язанням питань виробничого, громадського або особистого характеру. Конфлікти виникають під час зіткнення поглядів, інтересів, прагнень різних осіб чи груп людей. Отже саме поняття конфлікту ширше, ніж просто незгода між людьми, сварка чи погіршення стосунків.

Проблема взаємодії учасників педагогічного процесу набуває все більшого значення для сучасної школи. Породжена вона динамічним розвитком суспільства, зміною соціальних орієнтирів, що поглиблює проблему поколінь, ускладнює стосунки вчителів та учнів, учителів між собою та з адміністрацією.

Конфлікти у школі поділяють на прості та складні.

Прості вирішуються вчителем без зустрічної протидії учнів за допомогою організації їх поведінки у школі (зупинення бійки, сварки між учнями тощо). Серед складних педагогічних конфліктів розрізняють конфлікти діяльності, конфлікти поведінки, конфлікти взаємин.

Конфлікти діяльності. Виникають з приводу виконання учнем навчальних завдань, успішності, пізнавальної діяльності, ситуацій, коли учні не виявляють готовності оперативно виправити власну помилку. Вчитель висловлює незадоволення, учні вступають у суперечку або демонструють образу.

Конфлікти поведінки, вчинків. Виникають з приводу порушення учнем правил поведінки у школі та поза нею. Вчитель висловлює незадоволення порушенням поведінки, не пов'язаною безпосередньо з навчальною діяльністю.

Найчастіше це грубощі учнів педагогам, агресивна поведінка з однокласниками, пустощі, що проявляються як протест проти низької оцінки.

Конфлікти взаємин. Виникають у сфері емоційно-особистісних стосунків учнів і вчителів. Вони найбільш тривалі та деструктивні. Постають на ґрунті недоброзичливих стосунків як наслідок постійних попередніх конфліктів діяльності або поведінки, вчинків. Створюють взаємно упереджене сприйняття вчителем і учнем.

За іншими критеріями їх поділяють на:

Мотиваційні конфлікти. Виникають між педагогами та учнями у зв'язку зі ставленням учнів до навчання. Інколи вони розростаються, призводять до взаємної неповаги між вчителями та учнями, протиріч, навіть до боротьби.

Конфлікти, пов'язані зі слабкою організацією навчання у школі. Йдеться про чотири конфліктні періоди, які долають учні у процесі навчання. Починаючи навчання, першокласник переживає складний етап у своєму житті, на якому відбувається зміна головної діяльності з ігрової на навчальну, виникають нові вимоги та обов'язки. Звикнувши до своєї нової ролі, до вчителя, він опиняється на порозі нового конфліктного періоду, зумовленого переходом до п'ятого класу. Замість одного з'являються різні вчителі-предметники, які є більш вимогливими. Окрім того, доводиться опановувати нові, складніші предмети. Інколи діти, маючи бажання продовжити навчання у школі, отримують відмову у зв'язку з низькою успішністю. Тому для них IX клас стає межею, за якою вони вимушені починати доросле життя. Четвертий конфліктний період пов'язаний із закінченням школи, вибором майбутньої професії, конкурсними іспитами до вузу, початком особистого й інтимного життя. Цей період часто супроводжують невдачі, зриви, інші проблеми.

Конфлікти взаємодії між учнями, між учителями та школярами, вчителів один з одним, між учителями та адміністрацією школи. Відбуваються з суб'єктивних причин. Найбільш поширені серед школярів конфлікти лідерства, в яких відбувається боротьба 2 — 3 лідерів та їх угруповань за першість у класі. У середніх класах часто конфліктують група хлопчиків та група дівчаток. Може спалахнути конфлікт 3—4 підлітків з класом або одного школяра і класу. Конфлікти “вчитель-учень” можуть бути мотиваційними, особистісно-етичними. Вчителі не завжди надають значення цьому аспекту їх взаємин з дітьми: можуть порушити дане їм слово, розкрити дитячі таємниці, що викликає недовіру до вчителя. Конфлікти між учителями провокують як виробничі, так і інтимно-особистісні чинники. Нерідко виникає типовий конфлікт між учителями початкових і викладачами середніх та старших класів. У взаємодії “вчитель — адміністратор” школи (завуч, директор) здебільшого спричиняють проблеми субординації. Останнім часом заявили про себе конфлікти, пов'язані із запровадженням педагогічних інновацій. Уникненню, запобіганню конфліктів допомагає знання психологічної природи, структури та динаміки, ефективних способів їх вирішення.

Конфлікти супроводжують нас у всіх галузях життя. І школа — не виняток. Конфлікти тут виникають між різними групами: «учень — вчитель», «вчитель — вчитель», «учень — учень»; «учитель — адміністрація»; «учитель

— батьки»; «адміністрація — батьки». В кожній мікросистемі типу «учень — учень», «учитель — учитель» тощо також можуть виникати конфліктні ситуації.

Причини конфліктів:

1) Недостатнє розуміння навчального матеріалу внаслідок поганого пояснення або відсутності такого.

2) Засвоєння учнем нових знань залежить від того, наскільки зрозуміло і дохідливо вчитель пояснює навчальний матеріал. Важливе не механічне завчання теми, а її розуміння.

3) Нездатність або небажання вчителя пояснити матеріал знижує результативність навчальної діяльності школяра. Виникають прогалини у знаннях і внаслідок цього — невдоволення школяра і батьків.

4) Невмотивованість оцінювання навчальної діяльності.

5) Некоректне, неповажне ставлення до учнів. Є проблема, пов'язана з культурою спілкування, тому що більшість конфліктів є наслідком нетактовної поведінки учасників педагогічного процесу. У взаєминах одне з одним ми бачимо насамперед учня, а треба бачити дитину з усіма її проблемами й особливостями. Культурна й вихована людина не дозволить собі некоректної поведінки, не пригнічуватиме учня психологічно, не виявлятиме перевагу й не опускатиметься до брутальності.

6) Невмотивовано завищена вимогливість. Вимогливість необхідна в навчальному процесі. Учень не завжди у змозі самотужки контролювати свою навчальну діяльність і тому вимогливий вчитель спонукає школяра до навчання. Невмотивовано завищена вимогливість учителя викликає протест, а іноді й зворотну реакцію, коли учень взагалі припиняє працювати, демонстративно не виконує завдання вчителя. Це призводить до напруження у стосунках, нерозуміння й конфліктів.

7) Невідповідність прав і обов'язків учня. Кожна людина має як права, так і певні обов'язки у своєму житті. І учень тут не виняток. Але часто виникають конфліктні ситуації, що мають два джерела конфліктності:

- конфліктну ситуацію викликає учень, що прагне розширити свої права, але при цьому мати якнайменше обов'язків. Він маніпулює поняттями «Я-дорослий» і «Я-дитина» залежно від бажань і ситуацій;

- ситуацію створюють дорослі, позбавляючи учня його прав і розширюючи коло обов'язків. І як приклад — обов'язок беззаперечного виконання всіх вимог без обговорення з дитиною.

8) Неритмічність роботи. На навчальну діяльність школяра негативно впливає неритмічність роботи. Якщо періоди бездіяльності замінюються шаленою гонитвою, то про яку робочу обстановку можна говорити, знань якої якості очікувати. Навчання перетворюється на муку, іспит міцності нервової системи вчителів і учнів. І звичайно, тут не уникнути виправданих конфліктів.

9) Низький рівень дисципліни. Уся робота в школі побудована на певних вимогах до дисципліни учнів під час уроку і в позаурочний час. Підтримка дисципліни — процес складний і постійний. Учитель з досвідом справляється з даним завданням легше і швидше, ніж початківець. Ідеальний варіант, коли

високий рівень дисципліни підтримується самими учнями свідомо. Але це не характерно для більшості учнівських колективів. Тільки у випускних класах, коли рівень свідомості уже досить високий, школярі розуміють рівень одержання знань. Підтримки, зокрема, мають потребу в постійному контролі рівня дисципліни. Неприпустима поведінка на уроці може бути наслідком нецікавого пояснення або нерозуміння матеріалу, бездіяльності на уроці, втоми, невихованості підлітків тощо. Утім, установлюючи необхідний рівень дисципліни, вчитель має зробити все, щоб не пригнічувати підлітка психологічно. Немає проблем з дисципліною на уроці у того вчителя, який є цільною особистістю і прагне до розумної рівноваги, до спільної діяльності зі школярем, дає їм міцні і глибокі знання.

## **2. Види і типи конфліктів**

Психологічна наука виділяє велику кількість видів і типів конфліктів. Ми з вами, розглянемо сьогодні ті, що мають реальне шкільне життя.

За ступенем залученості людей (кількістю людей у конфлікті):

- міжособистісні (парні);
- міжгрупові (локальні);
- загальні.

За перебігом часу:

- короткочасні;
- тривалі;
- затяжні.

За видом виникнення:

- стихійні;
- заплановані (спровоковані й ініційовані).

З погляду функцій:

• негативні (деструктивні) — конфлікти, що призводять до насильства, розриву стосунків, до самотності та згуби. Вони проходять у дрібних сварках, непорозуміннях. Тому деструктивні конфлікти потрібно швидко залагоджувати і ліквідувати;

• позитивні (конструктивні) — конфлікти, які позитивно впливають на життя людей, служать джерелом самовдосконалення і саморозвитку особистості, здружують членів групи, стимулюють ефективний вихід з проблемних ситуацій;

Конфлікт як будь-який процес має свій розвиток, етапи, стадії. Існує багато різних теорій щодо даного питання. Пропонуємо вашій увазі дві з них.

Стадії конфлікту:

• Передконфліктна ситуація: фіксує виникнення реальних суперечностей, але неусвідомлено і не має конфліктних дій.

• Зароджується напруженість у стосунках і підвищена тривожність.

• Усвідомлення конфліктної ситуації: розуміння реальності і необхідності ухвалення рішення надію. Виникають дратівливість, ворожість, агресія, невірноваженість.

- Конфліктна взаємодія: найгостріша та найемоційніша напружена стадія конфлікту (інцидент). Блокування досягнення мети іншою стороною, погрози, плітки, моральна образа й фізичне насильство. Люди некеровані.

- Вирішення конфлікту: (фаза може і повинна початися, минаючи конфліктну! взаємодію) усунення об'єктивних причин і конфлікту, тобто переговори, колективне обговорення, звертання до третьої особи (посередника) тощо у складних ситуаціях — роз'єднання ворогуючих сторін, накладення санкцій, виявлення причин, вживання радикальних заходів.

- Післяконфліктна стадія: глибоке переживання сторін (відчуття провини, жалю, каяття), корекція самооцінювань і домагань сторін, обговорення перспектив.

## 2. Чотири стадії конфліктів (А. Ішмуратов)

- Латентна (прихована) фаза: характерні перші симптоми конфлікту: замовчування, відхилення від відповіді, сумніви, підозри.

- Демонстраційна фаза: суперечності, спроби переконати іншого, відкриті претензії, є чітка орієнтація на примирення, агресії може не бути.

- Латентно-агресивна (приховано-агресивна) фаза: відхилення від безпосереднього спілкування, виношування агресивних планів, почуття несправедливості, ненависть, неповага.

- Демонстративно-агресивна фаза: «оголошення війни» з метою знайдення.

Будь-який конфлікт, зокрема і педагогічний, має певну структуру, сферу і динаміку.

Структура конфліктної ситуації складається з внутрішньої та зовнішньої позицій учасників взаємодії та об'єкта конфлікту.

Внутрішню позицію учасників конфлікту утворюють мета, зацікавлення і мотиви учасників. Вона безпосередньо впливає на конфліктні ситуації, знаходиться немовби “за кадром” і часто не обговорюється під час конфліктної взаємодії. Зовнішня позиція виявляється у мовленнєвій поведінці конфліктуючих сторін, віддзеркалюється в їх поглядах. Розрізнити внутрішню і зовнішню позиції учасників конфлікту необхідно, щоб побачити за зовнішнім, ситуативним внутрішнє, суттєве.

Часто конфлікти виникають тому, що одна сторона зосереджується на меті, яку потрібно досягнути, інша — на неминучих для себе жертвах. Це схоже на суперечки про склянку, яка напівпорожня чи напівповна.

Об'єкт конфлікту буває дуже важко виявити. Нерідко він для обох сторін різний: для вчителя об'єкт — дисципліна у класі, для учня — намагання самовиразись. Усунення конфлікту може розпочатись з об'єднання об'єктів: для того, щоб підтримати дисципліну в класі, вчитель доручає підлітку цікаву справу, виконуючи яку він задовольняє свою потребу самоствердження.

Одним із ефективних засобів “блокування” конфлікту є переведення його із площини комунікативної взаємодії у предметно-дійову. Наприклад, помітивши наростання напруженості між двома учнями, бажано дати їм обом доручення. Краще, щоб це була фізична праця. Тоді “негативна енергія” буде витрачена і ймовірність виникнення конфлікту зменшиться. Але якщо конфлікт

розгорівся, потрібно, щоб він реалізувався, після чого настане стадія згасання. Виховна корекція ефективна після того, як учасники конфлікту “вихлюпнули” свої емоції. У них виникає почуття провини, співчуття і навіть розкаяння. Тоді настає час для виховних бесід, з'ясування причини конфліктів.

### **3. Поведінка людей у конфліктній ситуації**

Коли людина перебуває у конфліктній ситуації, то для розв'язання проблеми їй потрібно визначити свій стиль поведінки. Фактично це стратегія розв'язання конфлікту.

Розглянемо докладніше ці стилі поведінки в конфліктній ситуації.

#### **Конкуренція (змагання)**

Відкрита боротьба за свої інтереси, завзяте відстоювання своєї позиції за рахунок інших. Потрібно застосовувати, коли:

- результат є дуже важливим для вас і ви вважаєте, що перемогти має лише одна думка;
- рішення необхідно прийняти швидко, і ви маєте достатньо влади для цього;
- немає іншого вибору;
- критична ситуація вимагає миттєвого рішення;
- як керівник ви повинні прийняти нестандартне рішення і повести групу за собою.

#### **Уникання (ухиляння)**

Прагнення вийти з конфліктної ситуації, не вирішуючи її; відмова від власних інтересів, від захисту інтересів іншої людини. Потрібно застосовувати, коли:

- потрібно послабити напруження, заспокоїтись;
- результат для вас не дуже важливий, або не час розв'язувати цю проблему;
- заощаджується час, який витрачається на довгі дискусії про неважливі деталі;
- конфлікт потрібно розв'язати на короткий термін або необхідно виграти час;
- у вас обмаль влади для розв'язання проблеми;
- ситуація дуже складна і розв'язання вимагає надто багато від вас;
- конфлікт може розв'язатись сам собою, якщо його облишити;
- терміново розв'язати проблему небезпечно, бо ситуація ще більше погіршиться;
- хтось має більше шансів розв'язати проблему і необхідно перекласти відповідальність на цю людину.

Зміна своєї позиції, перебудова поведінки, згладжування суперечностей, жертвування власними інтересами на користь іншого потрібно застосовувати, коли:

- обидві сторони мають однакову владу і мають інтереси зовсім протилежні й виключні;
- ви хочете розв'язати все швидко, а це ефективний і вигідний шлях;

- вас влаштовує тимчасове рішення або ви можете скористатись короткочасною вигодою;

- інші підходи до розв'язання проблеми виявилися неефективними;
- мета не має для вас надто важливого значення і ви можете її дещо змінити;

- краще хоч щось отримати, ніж усе втрачати.

Спільне вироблення рішення, що задовольняє інтереси всіх сторін, іде на користь справи потрібно застосовувати, коли:

- розв'язання проблеми важливе для обох сторін і ви хочете вислухати один одного та пояснити свої інтереси;

- з іншою стороною у вас тісні, довготривалі і взаємозалежні стосунки;

- ви маєте досить часу на перспективні плани;

- ви та інша сторона проінформовані про проблему і маєте бажання її розв'язати, винести на обговорення конструктивні ідеї і працювати над їх здійсненням;

- обидві втягнуті в конфлікт сторони наділені рівною владою, або будуть нарівні шукати розв'язання проблеми.

Компромід потрібно застосовувати, коли:

- потрібно термінове рішення за дефіциту часу й інформації;

- вас влаштовує тимчасове рішення, або рішення не має для вас принципового значення;

- інші шляхи вирішення неефективні;

- є переконливі докази з обох боків, їх аргументи однаково переконливі;

- збережені добрі взаємини і ви не хочете все втрачати;

- директивне утвердження своєї думки не може привести до успіху.

#### **4. Конфлікти у педагогічному колективі**

Конфлікти у педагогічних колективах за своєю природою є міжособистісними. Вони пов'язані з порушенням взаємозв'язків у процесі спільної педагогічної діяльності.

Це можуть бути ділові зв'язки між учителями, керівниками з приводу педагогічної діяльності, а також “рольові зв'язки”, що виникають з необхідності дотримання правил, норм, відповідно до фахової етики. Можливі вони й у сфері особистісних взаємозв'язків між педагогами у процесі спільної діяльності. Залежно від них виділяють три групи конфліктів у педагогічному колективі:

1. Фахові конфлікти. Виникають як реакція на порушення ділових зразків, появу перешкод на шляху до мети у професійно-педагогічній діяльності. Є наслідком некомпетентності вчителя, нерозуміння мети діяльності, безініціативності в роботі та ін.

2. Конфлікти сподівань (очікувань). Їх породжує невідповідність між поведінкою педагога і нормами взаємовідносин у педколективі (нетактовність стосовно колег і учнів, порушення норм фахової етики, невиконання вимог колективу). Виникають при порушенні взаємозв'язків “рольового” характеру.

3. Конфлікти особистісної несумісності. Вони є наслідком особистісних якостей, характерів учасників педагогічного процесу. В їх основі —

нестриманість, завищена самооцінка, зарозумілість, емоційна нестійкість, надмірна вразливість.

Конфлікти у педколективі можуть виникати з реальних протиріч або за їх відсутності — внаслідок спотворених уявлень окремих осіб про певні аспекти життєдіяльності.

Причини конфліктів у колективі:

1. Матеріально-технічні. Це — протиріччя між засобами і предметом праці, між засобами і процесом праці, коли суб'єкт діяльності змушений працювати із застарілим обладнанням, у непридатних умовах.

2. Ціннісно-орієнтаційні. Виявляються через протиріччя між цілями суспільства, колективу й особистості.

3. Фінансово-організаційні. Здебільшого постають як протиріччя між організацією та оплатою праці. Справедлива оплата результатів праці передбачає врахування ділових якостей співробітника (фахова компетентність, спроможність самостійно планувати, організовувати і контролювати свою діяльність, здатність освоювати нові методи роботи тощо), результату його праці, складності його роботи, стажу й рівня освіти.

4. Управлінсько-особистісні. Зумовлені неадекватним оцінюванням керівником фахової придатності і моральних якостей співробітника (за обґрунтованих домагань співробітника на вищу посаду або, навпаки, закріплення посади за співробітником, який не має необхідних для справи якостей).

5. Соціально-демографічні. До них належать вік, стать, соціальне становище, національність, що зумовлюють різні інтереси, ціннісні орієнтації, психофізіологічні особливості.

6. Соціально-психологічні. Виникають внаслідок певної психологічної та моральної несумісності співробітників.

Іноді конфлікти пов'язані з перебуванням у педколективі випадкових для школи людей, які не люблять своєї роботи, професійно непридатні до неї, адаптацією в ньому молодих педагогів, які не відразу сприймають його традиції. Немало протиріч пов'язано й зі складністю об'єктивного оцінювання роботи вчителя; перебільшенням заслуг одних вчителів і недооцінюванням інших. Різностям інтересів учителів може стимулювати неоднакове ставлення учнів до їх навчальних предметів. Надмірна увага до одних предметів призводить, як правило, до зменшення уваги до інших, а значить, і до вчителів, які їх викладають.

Іноді зіткнення інтересів учителів може виникнути внаслідок їх моральних принципів, коли для досягнення однакової мети використовують різні засоби. Так, деякі вчителі для здобуття авторитету створюють ілюзію бурхливої діяльності, що не може залишитися непоміченим колегами. Джерелом протиріч може бути і розбіжність у педагогічних поглядах, в методиці і вимогах до учнів, матеріальні інтереси тощо.