

ПЕДАГОГИКА

УДК 378

DOI: 10.18287/2542-0445-2017-23-4-40-43

*И.В. Никулина****ПРЕПОДАВАТЕЛЬ УНИВЕРСИТЕТА КАК СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ
ПЕДАГОГИЧЕСКИМИ КОНФЛИКТАМИ**

В статье раскрывается суть процесса управления педагогическими конфликтами в вузе, который реализуется посредством выполнения функций предвидения, профилактики, организации управления, разрешения педагогического конфликта. Рассмотрены условия, которые должен соблюдать преподаватель университета, выступая в роли субъекта управления педагогическими конфликтами: осознавать объективную реальность конфликта; воздействовать на конфликтующие стороны, превращая конфликт в источник саморегуляции и саморазвития; использовать различные ресурсы, приводящие конфликтующие стороны к открытому и конструктивному обсуждению претензий, жалоб, разногласий. Описаны основные правила медиации в урегулировании педагогических конфликтов. Проанализированы предпочитаемые преподавателями университета способы разрешения конфликтов, возникающих в образовательном процессе.

Ключевые слова: преподаватель университета, педагогический конфликт, управление конфликтом, медиация в урегулировании педагогических конфликтов.

В профессионально-педагогической деятельности каждого преподавателя университета неоднократно возникают конфликтные ситуации, которые могут перерасти в конфликт. Действия преподавателя в конфликте несут в себе воспитательный потенциал, поэтому им необходимо управлять. Управление педагогическим конфликтом предполагает выполнение преподавателем целенаправленной, специально организованной, сознательной деятельности по достижению разрешения конфликта. Преподаватель университета, являясь субъектом управления педагогическим конфликтом, должен уметь удерживать его в зоне ясного осознания; оказывать целенаправленное воздействие на его участников с целью достижения желаемых результатов; уметь сглаживать противоборство между ними.

Чтобы преподаватель смог управлять педагогическим конфликтом, он должен соблюдать ряд условий: осознать объективную реальность педаго-

гического конфликта; оказывать воздействие на конфликтующие стороны, превращая конфликт в фактор саморегуляции и саморазвития; использовать различные ресурсы, которые могут привести конфликтующие стороны к открытому и конструктивному обсуждению своих взглядов, позиций, интересов, намерений, убеждений [1].

Самым сложным из данных условий является понимание педагогического конфликта как объективной реальности, и это обусловлено в первую очередь тем, что в осознании конфликта всегда присутствует субъективизм. Объективное понимание конфликта предполагает адекватное, соответствующее реальности представление о нем. Преподаватель университета, являясь субъектом управления педагогическим конфликтом, часто в качестве объекта имеет не реальный конфликт, а представление о нем, мыслительное отражение, интерпретацию. Данные представления субъективны по своей сути: каждая из сторон педагогического кон-

* © Никулина И.В., 2017

Никулина Ирина Вячеславовна (nikulinaiv@yandex.ru), кафедра теории и методики профессионального образования, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева, 443086, Российская Федерация, г. Самара, Московское шоссе, 34.

фликта излагает приемлемый для себя вариант его интерпретации, видит его со своих позиций, понимая сложившуюся ситуацию. Повысить объективность восприятия конфликтной ситуации возможно путем учета только тех фактов, которые актуальны в настоящей ситуации. В контекст описание конфликта необходимо включить предшествующее состояние конфликтной ситуации и ее развитие в последующем.

Установка на то, что на педагогический конфликт можно воздействовать, избавляет участников педагогического процесса от представлений о неизбежности, фатальности конфликта, о его стихийном развитии. Данная установка нацеливает на поиск средств и методов сознательного воздействия на педагогический конфликт, ориентирует на использование конфликта для стимулирования педагогической системы к развитию.

Управление конфликтной ситуацией требует определенных материальных, политических, социальных и духовных ресурсов, равно как и соответствующей правовой основы [1, с. 358]. Эффективными методами управления конфликтами являются организационно-управленческие, ориентированные на оптимизацию организационно-экономической структуры, и психологические, направленные на поиск и устранение причин, порождающих конфликт [2, с. 172]. Управление педагогическим конфликтом осуществляется на всех стадиях его развития посредством выполнения следующих функций: предвидения или прогнозирования педагогического конфликта, профилактики или предупреждения педагогического конфликта, организации управления педагогическим конфликтом, урегулирования или разрешения педагогического конфликта, оценки последствий педагогического конфликта и подведения итогов [3].

Функция предвидения или прогнозирования педагогического конфликта заключается в оценке социально-психологических отношений, складывающихся между преподавателем и студентом, в оценке социально-психологического климата студенческой группы, в выявлении причин потенциальных конфликтов. Реализация данной функции управления педагогическим конфликтом предполагает изучение индивидуально-психологических особенностей студентов и преподавателей, анализ взаимодействия между ними, отслеживание изменений в организационной структуре образовательного учреждения, связанных с внедрением инноваций.

Функция профилактики или предупреждения педагогического конфликта призвана не допустить его возникновения. Профилактика педагогических конфликтов основывается на их прогнозировании. Основываясь на прогностических данных о возникновении нежелательных конфликтов в образовательном учреждении, можно принять меры по нейтрализации действия факторов, вызывающих конфликт. Прогнозирование педагогических конфликтов предполагает представление о будущем педагогическом конфликте с определенной вероятностью указания места и времени его возникновения. В основе прогноза возникновения педагогических конфликтов лежат противоречия, присущие

педагогическому процессу, способные вызвать педагогический конфликт. Не допустить возникновения педагогического конфликта удастся на этапе появления противоречий. Нарождающееся противоречие не разовьется в конфликт, если будет разрешено выявленное несогласие между субъектами педагогического процесса по значимым для них вопросам. Прогнозирование конфликта является одной из предпосылок его предотвращения. Действия руководителей учебных подразделений (заведующего кафедрой, декана, директора института) по профилактике конфликтов в образовательном учреждении должны направляться на: предотвращение возникновения организационных, экономических, социально-психологических, психологических и других причин конфликтов; организацию мероприятий, способствующих повышению уровня конфликтологической компетентности преподавателей.

Управление педагогическими конфликтами предполагает предупреждение возникновения деструктивных конфликтов в педагогическом процессе и стимулирование конструктивных. Предупреждение педагогического конфликта – это деятельность по недопущению его возникновения и разрушительного влияния на ту или иную сторону, на тот или иной элемент педагогической системы. Стимулирование конструктивных педагогических конфликтов, обуславливающих профессиональное и личностное развитие субъектов педагогического процесса и развитие всей образовательной системы в целом, является одним из способов управления конфликтами. Стимулирование конструктивных педагогических конфликтов предполагает мобилизацию активности субъектов педагогического процесса при решении педагогических проблем, развитие их инициативности, приобретение профессиональных и личностных умений по разрешению конфликтов, что избавляет участников педагогического процесса от конфликтофобии, способствуя формированию толерантности, повышению уровня социального интеллекта.

Функция организации управления педагогическим конфликтом нацелена на ослабление и сдерживание эскалации конфликта, обеспечивая его развитие в сторону разрешения. Данная функция предполагает формирование у преподавателей навыков осуществления посреднической деятельности или медиации в урегулировании конфликтов. Реализуя посредническую деятельность в конфликте, преподаватель оказывает необходимую помощь его участникам в достижении решения, которое бы соответствовало их интересам и потребностям. Не все преподаватели готовы к осуществлению медиации в урегулировании педагогических конфликтов. Знание преподавателем основных правил работы с конфликтующими субъектами и их применение на практике являются предпосылкой результативности посреднической деятельности в разрешении педагогических конфликтов. Одним из основных правил медиации в урегулировании педагогических конфликтов является подлинная беспристрастность преподавателя, выражаемая вербальными и невербальными сигналами, которые он

посылает. Преподаватель, выступающий в роли посредника в педагогическом конфликте, постоянно анализирует собственное поведение на предмет того, может ли оно быть истолковано участниками конфликта как пристрастное. Простым приемом, обеспечивающим соблюдение принципа беспристрастности, является симметричное расположение преподавателя относительно участников конфликта. Располагаясь симметрично, он на невербальном уровне подчеркивает то, что сохраняет абсолютный нейтралитет в отношении конфликтующих сторон. Одним из важных правил организации процесса медиации в урегулировании педагогических конфликтов является соблюдение диадического принципа, который заключается в том, что в определенный момент времени говорить между собой могут только двое. Преподаватель, выступая в роли посредника, ведет беседу и управляет ею, соблюдая диадический принцип, который исключает конкуренцию конфликтующих сторон за право взять слово, перебивание друг друга. Он также интерпретирует высказывания конфликтующих сторон в том случае, если переговоры зашли в тупик или если участники конфликта неверно интерпретируют высказывания друг друга; следит за регламентом переговоров и за соблюдением правил общения.

Урегулирование или разрешение педагогического конфликта — это осуществление функций, связанных с его завершением. Урегулирование педагогических конфликтов предполагает действия субъекта управления конфликтом, направленные на смягчение, ослабление или перевод его в другое русло и на другой уровень отношений. Регулируемый педагогический конфликт — это конфликт предсказуемый и контролируемый. Процесс урегулирования педагогического конфликта состоит из нескольких этапов. На первом этапе необходимо признать объективность конфликта как реальности. Не всегда это можно сделать, так как встречаются преподаватели и студенты, которые пытаются скрыть наличие конфликтных отношений. Скрытие напряженных, конфликтных отношений приводит к их усугублению. Решением этого вопроса может стать процесс институционализации педагогических конфликтов, предполагающий определение правил и норм функционирования и развития конфликта. Институционализация педагогического конфликта призвана обеспечить его функционирование и развитие в приемлемых для образовательной организации формах и способах и определяет контролируемость конфликта.

На втором этапе урегулирования педагогических конфликтов необходима его легитимизация, которая предполагает признание конфликтующими субъектами установленных норм и правил конфликтного поведения и соблюдение их.

Урегулирование педагогического конфликта не всегда предполагает его разрешение и может существовать в двух формах: полное и частичное разрешение. В случае когда устраняются истинные причины конфликта (разрешаются противоречия, лежащие в основе конфликта), имеем дело с полностью разрешенным педагогическим конфликтом.

В случае частичного разрешения конфликта происходит преобразование некоторых структурных элементов конфликта: частично меняется мотивация конфликтующих сторон, корректируется содержание противоборства, модифицируется образ конфликтной ситуации. Частичное разрешение педагогического конфликта порождает его возобновление на той же самой или иной основе. В случае частичного разрешения педагогического конфликта необходимо продолжать работу по его окончательному разрешению, чтобы он не вспыхнул вновь. Существуют педагогические конфликты, которые невозможно разрешить раз и навсегда, поэтому частичное разрешение конфликта в некоторых случаях может быть рассмотрено как оптимальное решение. Разрешение педагогического конфликта необходимо отличать от подавления, когда происходит насильственное устранение одного или сразу двух участников конфликта без разрешения противоречий, лежащих в его основе.

В зависимости от способа поведения участников в конфликте выделяют пять стилей разрешения педагогических конфликтов: сотрудничество, предполагающее полное удовлетворение потребностей и интересов участников конфликта; соперничество, ориентированное на выигрыш в конфликте одной стороны и проигрыш другой; подавление или приспособление, когда одна из сторон конфликта сознательно отказывается от своих интересов в пользу другой стороны; компромисс, проявляющийся в частичном удовлетворении интересов и потребностей участников конфликта; уход, когда одна из сторон уклоняется от решения конфликта, оставляя его нерешенным.

С целью изучения предпочитаемых преподавателями университета стилей разрешения педагогических конфликтов было проведено эмпирическое исследование, в котором приняли участие 46 преподавателей университета, проходивших курсы повышения квалификации по программе «Педагогическая конфликтология». В процессе исследования преподаватели университета отвечали на вопросы опросника предрасположенности личности к конфликтному поведению К. Томаса (адаптация Н.В. Гришиной), диагностировали у себя конфликтные привычки личности по методике Х. Корнелиус и Ш. Фэйр.

Анализ результатов, полученных в процессе исследования, показал, что 25 % опрошенных преподавателей выбирают сотрудничество в качестве способа разрешения педагогического конфликта, обеспечивающее продуктивное разрешение конфликта со взаимным удовлетворением потребностей и интересов всех сторон и участников конфликта; 22 % преподавателей в качестве способа разрешения педагогического конфликта выбирают компромисс, направленный на урегулирование разногласий, столкновений через взаимные уступки; 18 % преподавателей уходят от разрешения конфликта, оставляя конфликт нерешенным; 17 % преподавателей разрешают конфликт только в свою пользу, при этом они не считают с чужим мнением, стремятся удовлетворить только свои интересы и потребности, ущемляя интересы и потребности других участни-

ков конфликта; 15 % преподавателей разрешают конфликт посредством сглаживания противоречий, вызвавших конфликт, жертвуя своими интересами и потребностями [4, с. 224].

На завершающем этапе управления педагогическим конфликтом происходит оценка его последствий. На этом этапе очень важно проанализировать конфликтную ситуацию с момента ее возникновения до завершения, провести анализ условий и факторов, приведших к возникновению конфликта, принять меры, противодействующие возможности возникновения деструктивных педагогических конфликтов [5].

Педагогическими конфликтами можно и нужно управлять, что предполагает деятельность по прогнозированию конфликтов и предупреждению возникновения деструктивных педагогических конфликтов, стимулированию конструктивных взаимоотношений; по урегулированию и разрешению педагогических конфликтов.

Библиографический список

1. Зеркин Д.П. Основы конфликтологии: курс лекций. Ростов н/Д.: Феникс, 1998. 480 с.
2. Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В. Эффективное управление конфликтами в социально-трудовых отношениях // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2013. № 1 (102). С. 171–176.
3. Кибанов А.Я. Конфликтология: учебное пособие. М.: НИЦ-ИНФРА, 2012. 301 с.
4. Никулина И.В. Конфликтологическая компетентность преподавателя вуза // Вестник Самарского государственного университета. 2014. № 9 (120). С. 222–226.

5. Руднева Т.И., Соловова Н.В., Стрекалова Н.Б., Сысоева Е.Ю., Санько А.М., Никулина И.В. Педагогическое сопровождение инновационной педагогической деятельности // Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. 2016. № 3.1. С. 50–57.

References

1. Zerkin D.P. *Osnovy konfliktologii: kurs lektcii* [Basics of conflictology: course of lectures]. Rostov-na-Donu: Feniks, 1998, 480 p. [in Russian]
2. Kalmykova O.Yu., Solovova N.V. *Effektivnoe upravlenie konfliktami v sotsial'no-trudovykh otnosheniakh* [Effective conflict management in social and labor relations]. *Vestnik Samarskogo universiteta. Ekonomika i upravlenie* [Vestnik of Samara University. Economics and Management], 2013, no. 1(102), pp. 171–176 [in Russian].
3. Kibanov A.Ya. *Konfliktologiya: uchebnoe posobie* [Conflictology: teaching aid]. M.: NITs-INFRA, 2012, 301 p. [in Russian].
4. Nikulina I.V. *Konfliktologicheskaya kompetentnost' prepodavatelya vuza* [Conflict competence of the teacher of a high school]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo universiteta* [Vestnik of Samara State University], 2014, no. 9(120), pp. 222–226 [in Russian].
5. Rudneva T.I., Solovova N.V., Strekalova N.B., Sysoeva E.Yu., San'ko A.M., Nikulina I.V. *Pedagogicheskoe soprovozhdenie innovatsionnoi pedagogicheskoi deiatel'nosti* [Pedagogical support of innovative pedagogical activity]. *Vestnik Samarskogo universiteta. Istoriia, pedagogika, filologiya* [Vestnik of Samara University. History, pedagogics, philology], 2016, no. 3.1, pp. 50–57 [in Russian].

I.V. Nikulina*

TEACHER OF THE UNIVERSITY AS A SUBJECT OF MANAGEMENT OF PEDAGOGICAL CONFLICTS

The article reveals the essence of the process of management of pedagogical conflicts arising in the university, which is realized through the functions of foresight, prevention, management organization, the resolution of pedagogical conflict. The conditions are considered that must be met by a University lecturer, playing the role of the subject of management of pedagogical conflict: to grasp the objective reality of the conflict; to influence the conflicting parties, turning the conflict into a source of self-regulation and self-development; use a variety of resources, leading the conflicting parties to an open and constructive discussion of claims, complaints, differences. The main rules of mediation in the settlement of pedagogical conflicts are described. The methods of solving conflicts arising in the educational process, preferred by university teachers are analyzed.

Key words: teacher of the university, pedagogical conflict, conflict management, mediation in the settlement of pedagogical conflicts.

Статья поступила в редакцию 11/X/2017.
The article received 11/X/2017.

* Nikulina Irina Vyacheslavovna (nikulinaiv@yandex.ru), Department of Theory and Methods of Professional Education, Samara National Research University, 34, Moskovskoye shosse, Samara, 443086, Russian Federation.