

Методические рекомендации для профилактики возникновения и разрешения конфликтов в школе

Общие положения

Методические рекомендации разработаны с целью профилактики возникновения конфликтных ситуаций и их разрешения в образовательной среде. В рекомендациях прописаны основные принципы организации образовательного пространства, а также обозначены важные правила школьной коммуникации, вовлекающей всех субъектов образовательного процесса. Соблюдение данных правил и принципов минимизирует интервенцию рисков возникновения конфликтов и трудностей при их разрешении. В наших рекомендациях понятие конфликта является основой, на которой выстраивается система профилактических мер. Научные исследования в области конфликтологии констатируют наличие сложностей в определении конфликта. Причиной этому является его многоуровневая структура, которая весьма сложна в своем описании и не может ограничиться единым подходом. В этой связи продуктивнее будет зафиксировать его уровни и сущностные черты.

Существование конфликта неизбежно и свойственно самой природе человека.

Конфликт в буквальном смысле переводится с латинского языка как «столкновение», под которым понимается противостояние мнений, позиций, сторон, ценностей, мировоззрений, культур и тому подобное.

Главное свойство конфликта - наличие противоречия, которое нарушает устойчивость развивающейся системы любого толка, но одновременно с этим трансформирует ее дальнейшее развитие. Обнаружившееся противоречие само по себе недостаточно для понимания природы конфликта. Его следует рассматривать как разворачивающийся в континууме процесс конфликтного взаимодействия, сопряженный с эмоциональным реагированием. Ситуация конфликта требует выбора соответствующей ей стратегии конфликтного поведения (переговоры, сотрудничество, компромисс и т.д.), в идеале направленного на разрешение конфликта. Результатом может стать либо вариант выработки у противоборствующих сторон новых ценностей, убеждений, норм, правил, стратегий взаимодействия и т.д., позволяющих осуществлять дальнейшее развитие системы, либо прекращение ее существования. Если же конфликт не планируют преодолевать втянутые в него стороны (он подавляется, отрицается, замалчивается, игнорируется и тому подобное, либо эмоциональный накал между конфликтующими слишком велик), то в таком случае целесообразно вмешательство так называемой «третьей стороны», которой будет делегирована медиативная функция.

Школа - это пространство взросления наших детей. Именно так с психологической точки зрения нам стоит обозначить ее назначение. Стоит отметить, что в школе в своем большинстве обучаются дети подросткового возраста. Присутствие конфликтов - это норма для подростковой среды общения. Формирование убеждений, ориентиров, аксиологических и идентификационных оснований личности - это то, что происходит не одноактно, это процессуальное явление, в котором без конфликтов обойтись просто невозможно. Важно, чтобы они разрешались, не замалчивались, преодолевались. К сожалению, жизнь помимо конфликтов, обусловленных возрастными особенностями учеников школы, ситуацией их межличностного взаимодействия иногда привносит социальное влияние в школьное коммуникативное пространство. В любые времена важно не допускать перенесение социального напряжения в школу, и тем самым поддерживать эффективность учебного процесса. Понизить градус накала в общественных отношениях и снизить возможную конфликтогенность ситуации в образовательной среде поможет понимание и использование несложных правил и рекомендаций.

Помните, что эффективное обучение возможно только в безопасной среде. Школа должна существовать как свободное, комфортное для всех участников образовательного процесса место. И администрация школы, и педагоги, и ученики, и



родители в равной степени могут оказаться в ситуациях травли, психологического давления и насилия, которое порой даже может быть и физическим. У этого явления есть свои объективные основания. Ключевым моментом любого деструктивного поведения является мнимое *ощущение его безнаказанности и допустимости*. В этой связи в школе необходимо создать условия функционирования безопасной образовательной среды, прежде всего, при помощи введения и последующего обязательного соблюдения правил общения и социального взаимодействия.

Каждое образовательное учреждение может руководствоваться собственным видением подобного свода норм, так называемым кодексом. Не важно, какой формат будет избран. Главное, чтобы этот свод норм стал рабочим на всех уровнях коммуникации в школе и содержал необходимые правила:

> отсутствие психологического насилия (унижений, оскорблений, травли, запугивания);

176. отсутствие физического насилия (оно никогда ни при каких обстоятельствах не приемлемо);

176. невозможность оправдания насилия (нельзя замалчивать, игнорировать, стараться забыть, винить жертву в произошедшем).

Школа - это место, где получают новые знания. Социальные отношения, которые могут возникать в стенах образовательного учреждения, - это отношения, связанные с условиями *реализации права на получение образования*. Таким образом, если в школе происходит что-то, что не способствует или является помехой для качественного получения образования, то школа перестает исполнять свою социально-правовую и культурную функции. Основная задача школы - транслировать знание. Педагогам меньше всего хочется заниматься непродуктивной работой и быть втянутыми в конфликт.

Еще одной предустановкой коммуникации является тот факт, что *школа нацелена на транслирование абсолютных ценностей*, которые существуют *вне времени, пространства и представляют собой ориентиры* в любой, даже самой безвыходной ситуации. Сложно отрицать тот факт, что при наличии истинного конфликта, и учителя, и родители, и ученики дезориентированы и испытывают сложные, неоднозначные чувства. Важным является *формирование бесконфликтного стиля коммуникации* среди всех участников образовательного процесса (администрация, учитель, ученик, родители). Об общих принципах мы упомянули выше. Далее, хотелось бы пояснить специальные приемы бесконфликтного общения.


Воздерживайтесь от любых оценочных суждений в адрес участников образовательного процесса. Процесс оценивания - это вынесение позиции, мнения, суждения на всеобщее обозрение. Оценка всегда и вне зависимости от ее смысла конфликтна для окружающих, так как у высказанной позиции сразу же появляются сторонники и оппоненты. Данный факт способствует формированию и/или нарастанию различий и противоречий.

Избегайте использования в речи обобщений и критически воспринимайте информацию, которую формулируют через обобщения.

Сфера образования объединяет большое количество людей. Каждый из них уникальным образом формирует свое мировоззрение, обладает определенным набором убеждений, ценностей, взглядов. Очевидно, что нельзя всех измерять единой мерой («Да все они одинаковые!», «Они все такие!» и прочее). К примеру, безусловной ложью являются лозунги, дискредитирующие любое профессиональное сообщество. Также это противопоставляет конкретное сообщество по отношению к обществу в целом, либо к его части, что не способствует социальной консолидации.

Не забывайте про удивительное свойство юмора: уместная удачная шутка способна к снижению конфликтности в «взрывоопасной» ситуации. Критерий хорошей шутки - смешно и никому не обидно. Существует ряд профилактических мер, результатом включения в работу которых можно добиться повышения эффективности взаимодействия и снижения общего уровня конфликтности среды.





Основные направления профилактики межличностных конфликтов в учреждении образования

176. Формирование условий, препятствующих возникновению и развитию конфликтных ситуаций. Создать абсолютно бесконфликтную среду невозможно. Но можно организовать условия обучения таким образом, чтобы минимизировать число межличностных конфликтов: обеспечить благоприятные условия для жизнедеятельности учителей, персонала школы и учащихся в образовательной среде, сформировать комфортную атмосферу, справедливо и открыто распределять материальные блага и т.д.
176. Оптимизация организационно-управленческих условий работы школы. Данное направление предполагает применение грамотной кадровой политики, оптимизацию организационной структуры и функциональных взаимосвязей, открытое и справедливое распределение духовных благ среди учителей и учащихся (одобрений, наград, поощрений, грамот и т.п.).
176. Устранение социально-психологических оснований развития конфликтных ситуаций. Для этого учреждение образования должно обладать набором правил и нормативных процедур решения различного рода спорных и конфликтных ситуаций.
176. Работа с личностными причинами возникновения конфликтных ситуаций. Такая работа, направленная на развитие конфликтоустойчивости, снижение общей тревожности и агрессивности, формирование навыков эффективной коммуникации, может проводиться в рамках тематических классных часов, внеклассных мероприятий и методических объединений.

В процесс имплементации превентивных мер следует включиться всем участникам образовательного процесса. Хотим предложить к Вашему вниманию три группы практических рекомендаций по профилактике конфликтов в школе: для администрации, для учителей и для родителей. Данные рекомендации составлены к обсуждению на педагогических советах, методических объединениях, родительских собраниях.

Методические рекомендации для администрации школы по профилактике конфликта: принципы взаимодействия

- Формирование благоприятной атмосферы и условий для учителей, учеников и других работников учреждения образования. Если рабочий коллектив и ученики чувствуют себя в школе комфортно и безопасно, риск развития деструктивных конфликтных ситуаций при прочих равных условиях значительно снижается.
- Справедливое распределение благ. Администрация и учителя должны стремиться в равномерному и обоснованному (на основе оценки результатов деятельности) распределению ресурсов и поощрений (например, наград). Безусловно, это не приведет к исчезновению конфликтов, но позволит снизить их число и остроту.
- Разработка системы принципов и этапов разрешения конфликтных ситуаций. Среди конфликтов в учреждении образования часто можно выделить ряд «типичных» ситуаций. Предупредить развитие таких конфликтов, ускорить процесс их разрешения и снизить негативные последствия позволит разработка нормативных процедур поведения в случае развития предконфликтных ситуаций.
- Применение грамотной кадровой политики. При подборе и расстановке кадров необходимо стремиться к максимально возможному соответствию работника требованиям занимаемой им должности. Обратит внимание стоит и на психологическую совместимость работников школы.
- Оптимизация организационных условий. Структурная организация коллектива школы должна соответствовать выполняемым им задачам. Предупреждению конфликтов будет способствовать отлаженная система взаимодействия между структурными элементами школы: учащимися, учителями, администрацией. Нельзя допускать, чтобы учитель или ученик получали противоречивые требования и задания от разных руководителей.



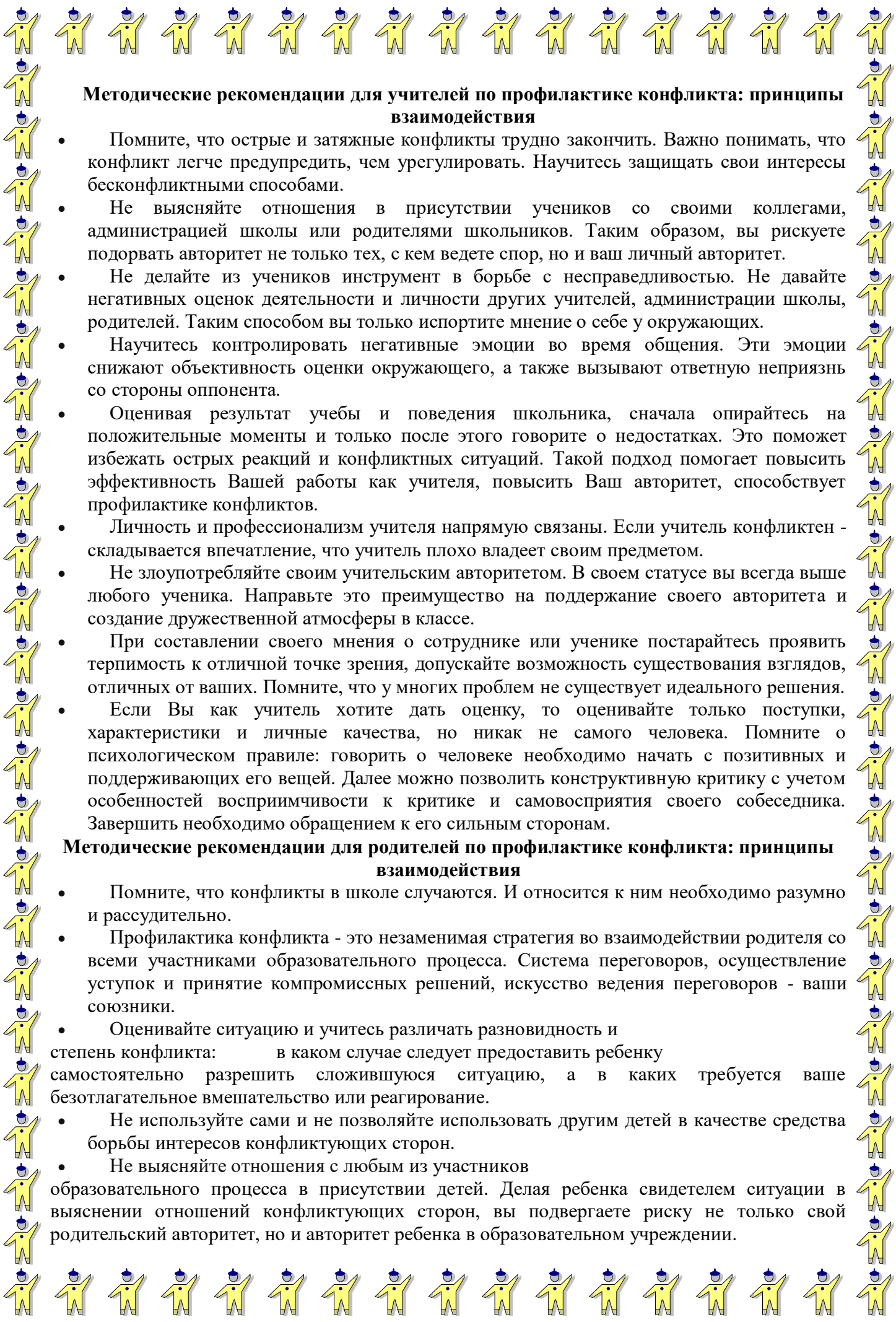
Каждый работник школы должен четко знать свои обязанности и права, хорошо понимать зону своей ответственности.

- Принятие обоснованных управленческих решений. Несправедливые или непродуманные решения руководства, жесткие требования и безграмотная оценка результатов деятельности работников провоцируют недовольство и повышение уровня конфликтности в коллективе.
- Формирование и поддержание авторитета руководителя. Авторитет директора учреждения образования формируется на основе его профессиональных, личностных и нравственных качеств. Руководитель, которого уважают, становится гарантом порядка, дисциплины и стабильности внутри коллектива.
- Поддержание баланса между требованиями и вознаграждениями. Администрация учреждения должна не только поручать задания и следить за их выполнением, но и своевременно и в должной степени поощрять работников школы. Такая тенденция должна прослеживаться и в отношениях между администрацией и учащимися. Когда человек вкладывает в свою деятельность много усилий, но не получает соразмерного вознаграждения, он начинает испытывать неудовлетворенность.
- Мониторинг ситуации. Администрация учреждения обязана быть в курсе происходящего в школе. Эффективно руководить можно лишь тем, что хорошо знаешь. В связи с этим администрация школы должна хорошо ориентироваться в вопросах бесконфликтного поведения и разрешения конфликтных ситуаций, интересоваться особенностями психологического климата в ученическом и рабочем коллективах, собирать максимально подробную информацию о конкретных конфликтах.
- Своевременная диагностика предконфликтных ситуаций. Как правило, конфликт не возникает спонтанно, а становится результатом постепенно нарастающего напряжения между оппонентами. Для предотвращения развития конфликта руководству учреждения образования важно уметь своевременно определить, что общение становится предконфликтным, и вернуться к нормальному взаимодействию.

Толерантность к разным взглядам. Хороший руководитель не станет навязывать подчиненным собственные убеждения и взгляды на жизнь. Стремление переубедить работников, заставить признать свою неправоту, может стать благодатной почвой для развития конфликта.

- Развитие стрессоустойчивости и конфликтоустойчивости у работников школы, проведение работы по снижению риска развития эмоционального выгорания у сотрудников. Иногда конфликт развивается не вследствие наличия реальных противоречий, а в результате усталости, переутомления, раздраженности или недовольства оппонентов. Например, получив несправедливый выговор от начальства, уставший, обиженный учитель может сорваться на учеников во время урока, что в последствии может перерасти в конфликт.
- Своевременное информирование подчиненных и учащихся о решениях, которые затрагивают их интересы. Достаточно сложно с пониманием отнестись к внезапным изменениям, которые спустились сверху. В лучшем случае руководитель может согласовать свои решения с людьми, которых они коснутся, если это не представляется возможным, следует заблаговременно предупредить о вступлении в силу этих решений.
- Ограничение круга лиц, включенных в конфликт. Не следует делать конфликт достоянием общности, включать в него посторонних и перетягивать их на ту или иную сторону. Администрация учреждения должна стремиться к предупреждению развития слухов.
- Формирование общей цели. Коллектив функционирует успешно в том случае, когда видит перед собой понятную и достижимую общую цель.





Методические рекомендации для учителей по профилактике конфликта: принципы взаимодействия

- Помните, что острые и затяжные конфликты трудно закончить. Важно понимать, что конфликт легче предупредить, чем урегулировать. Научитесь защищать свои интересы бесконфликтными способами.
- Не выясняйте отношения в присутствии учеников со своими коллегами, администрацией школы или родителями школьников. Таким образом, вы рискуете подорвать авторитет не только тех, с кем ведете спор, но и ваш личный авторитет.
- Не делайте из учеников инструмент в борьбе с несправедливостью. Не давайте негативных оценок деятельности и личности других учителей, администрации школы, родителей. Таким способом вы только испортите мнение о себе у окружающих.
- Научитесь контролировать негативные эмоции во время общения. Эти эмоции снижают объективность оценки окружающего, а также вызывают ответную неприязнь со стороны оппонента.
- Оценивая результат учебы и поведения школьника, сначала опирайтесь на положительные моменты и только после этого говорите о недостатках. Это поможет избежать острых реакций и конфликтных ситуаций. Такой подход помогает повысить эффективность Вашей работы как учителя, повысить Ваш авторитет, способствует профилактике конфликтов.
- Личность и профессионализм учителя напрямую связаны. Если учитель конфликтен - складывается впечатление, что учитель плохо владеет своим предметом.
- Не злоупотребляйте своим учительским авторитетом. В своем статусе вы всегда выше любого ученика. Направьте это преимущество на поддержание своего авторитета и создание дружественной атмосферы в классе.
- При составлении своего мнения о сотруднике или ученике постарайтесь проявить терпимость к отличной точке зрения, допускайте возможность существования взглядов, отличных от ваших. Помните, что у многих проблем не существует идеального решения.
- Если Вы как учитель хотите дать оценку, то оценивайте только поступки, характеристики и личные качества, но никак не самого человека. Помните о психологическом правиле: говорить о человеке необходимо начать с позитивных и поддерживающих его вещей. Далее можно позволить конструктивную критику с учетом особенностей восприимчивости к критике и самовосприятия своего собеседника. Завершить необходимо обращением к его сильным сторонам.

Методические рекомендации для родителей по профилактике конфликта: принципы взаимодействия

- Помните, что конфликты в школе случаются. И относится к ним необходимо разумно и рассудительно.
- Профилактика конфликта - это незаменимая стратегия во взаимодействии родителя со всеми участниками образовательного процесса. Система переговоров, осуществление уступок и принятие компромиссных решений, искусство ведения переговоров - ваши союзники.
- Оценивайте ситуацию и учитесь различать разновидность и степень конфликта: в каком случае следует предоставить ребенку самостоятельно разрешить сложившуюся ситуацию, а в каких требуется ваше безотлагательное вмешательство или реагирование.
- Не используйте сами и не позволяйте использовать другим детей в качестве средства борьбы интересов конфликтующих сторон.
- Не выясняйте отношения с любым из участников образовательного процесса в присутствии детей. Делая ребенка свидетелем ситуации в выяснении отношений конфликтующих сторон, вы подвергаете риску не только свой родительский авторитет, но и авторитет ребенка в образовательном учреждении.



- Осваивайте и тренируйте навык владения собой. Учитесь работать с осознанием, принятием и управлением своими эмоциями. Уважайте собеседника, невзирая на то, что он представитель конфликтующей стороны.

- Если ситуация затруднительна, конфликт усугубляется и существуют тенденции его перехода на личностный уровень - **создайте рабочую группу по разрешению сложившегося конфликта** (родители, учителя, администрация), в которую следует включить незадействованные в конфликте лица. Это обстоятельство будет способствовать ослаблению конфликта с перспективами его дальнейшего полного разрешения.

- Помните, что самой эффективной является дипломатическая позиция, направленная на корректное обсуждение проблем и достижение взаимовыгодных результатов. Конструктивный диалог послужит не только созданию благоприятной среды, но и станет примером для детей как способ выхода из затруднительных ситуаций.

Для всех участников образовательного процесса необходимо научиться различать реальный **конфликт**, который назрел в образовательном школьном пространстве от **конфликтной ситуации**, которая ни в коей мере не является конфликтом. Она может быть также отмечена ярким эмоциональным всплеском, причиной чему могут служить усталость, профессиональное выгорание, личные обстоятельства и многое другое. По результату происходящего после выплеска бурных эмоций ситуация может быть исчерпана и далее, как правило, конфликт не развивается. В данном случае можно констатировать наличие коммуникационного противоречия. В случае обязательного присутствия конфликта основание реальных противоречий не исчерпывается, можно констатировать эскалацию конфликта.

Принципы диагностики присутствия конфликта.

Главной задачей, предвещающей работу по снятию возникших противоречий в коммуникации участников образовательного процесса, является анализ ситуации с целью ее оценки и констатации факта наличия конфликта.

Как распознать конфликт?

Выявить реальное противоречие. В ситуации общения конфликт возникает только тогда, когда есть **истинная причина разногласий**. Она не всегда может открыто декламироваться или восприниматься участниками;

Противоречие лично значимо. Конфликт возникает как **аксиологический спор**. Ценностное основание может осознаваться, не осознаваться, игнорироваться или сознательно умалчиваться конфликтующими сторонами. Но факт, что возникшее противоречие значимо для обеих сторон, говорит о том, что конфликт есть, его не может не быть;

Конфликт всегда сопровождается **сильными эмоциональными переживаниями** сторон. Важно также сказать, что это явление не одноактное.

Что делать, если конфликт распознан

Ситуация наличия конфликта требует обязательного его преодоления. Здесь вариант один - необходимость его разрешить. Только в таком случае у конфликтующих сторон будет снято эмоциональное, волевое, коммуникативное и иные противоречия.

Иногда конфликт может игнорироваться, вытесняться, откладываться в своем разрешении. Это деструктивный путь для конфликтующих сторон. Он привносит в нашу жизнь такие вещи как эмоциональное напряжение, тревогу, страх, стресс, агрессию, апатию и т.п. Все то, что не только негативно влияет на социальную ситуацию коммуникации, но и что разрушает нас изнутри. Если же мы говорим про конфликт в школьном пространстве - это еще и потеря социально значимой образовательной функции, которую почти никто и ничто не может заменить.

Какое поведение учителя может спровоцировать конфликт с учеником?

- Учитель дает ученикам так много требований, что не может регулярно отслеживать их выполнение.

Учитель предъявляет завышенные требования к отдельным учащимся или всему классу.





Учитель требует от учеников того, что не выполняет сам (например, запрещает использовать мобильные телефоны во время урока, но сам это правило не выполняет).

Требования учителей не совпадают (например, один требует, чтобы дети вставали, когда он заходит в класс, другому достаточно, чтобы они просто поздоровались).

Учитель не берет во внимание личностные качества учеников.

Учитель не учитывает возрастные особенности учащихся (например, психологические особенности подросткового возраста).

Учитель не планирует ход урока, не обладает достаточной гибкостью для изменения и перестройки задач по ходу урока.

Учитель несправедливо оценивает результаты работы отдельного ученика или всего класса.

Учитель не готов принимать индивидуальные особенности учеников, в том числе их недостатки и отрицательные черты.

Учитель не может завоевать авторитет среди учеников (чаще всего, если ученик высоко оценивает личность и профессионализм учителя, он воспринимает его как авторитетного взрослого и реже вступает с ним в конфликт)

Рабочий словарь терминов

составлен и цитирован (см. список использованных источников [1], [2])

Агрессия - индивидуальное или коллективное поведение, направленное на нанесение физического или психологического вреда, ущерба либо на уничтожение другого человека или группы людей.

Динамика конфликта - ход развития конфликта, его изменение под воздействием внутренних механизмов конфликта, а также внешних факторов и условий.

Завершение конфликта - окончание конфликта по любым причинам.

Затухание конфликта - временное прекращение противодействия при сохранении основных признаков конфликта: противоречий и напряженных отношений. Конфликт переходит из явной формы в скрытую.

Избегание - стратегия поведения, предусматривающая уход от решения проблемы и являющаяся попыткой выйти из конфликта при минимуме затрат.

Инцидент - первый открытый этап в динамике конфликта, выражающийся во внешнем противодействии, столкновении сторон.

Компромисс - 1) стратегия поведения, предусматривающая взаимные уступки; 2) соглашение противоборствующих сторон на основе взаимных уступок.

Консенсус - 1) общее согласие по спорным вопросам; 2) согласованность взглядов и ориентаций субъектов, метод принятия решений, посредством сотрудничества, достижения принципиального единства мнений.

Конфликт - противоречие, столкновение противоположных взглядов, интересов, точек зрения, форм поведения; разногласие внутри человека или между людьми, чреватое для них серьезными последствиями, состоянием внутреннего дискомфорта или трудностями в установлении нормальных взаимоотношений.

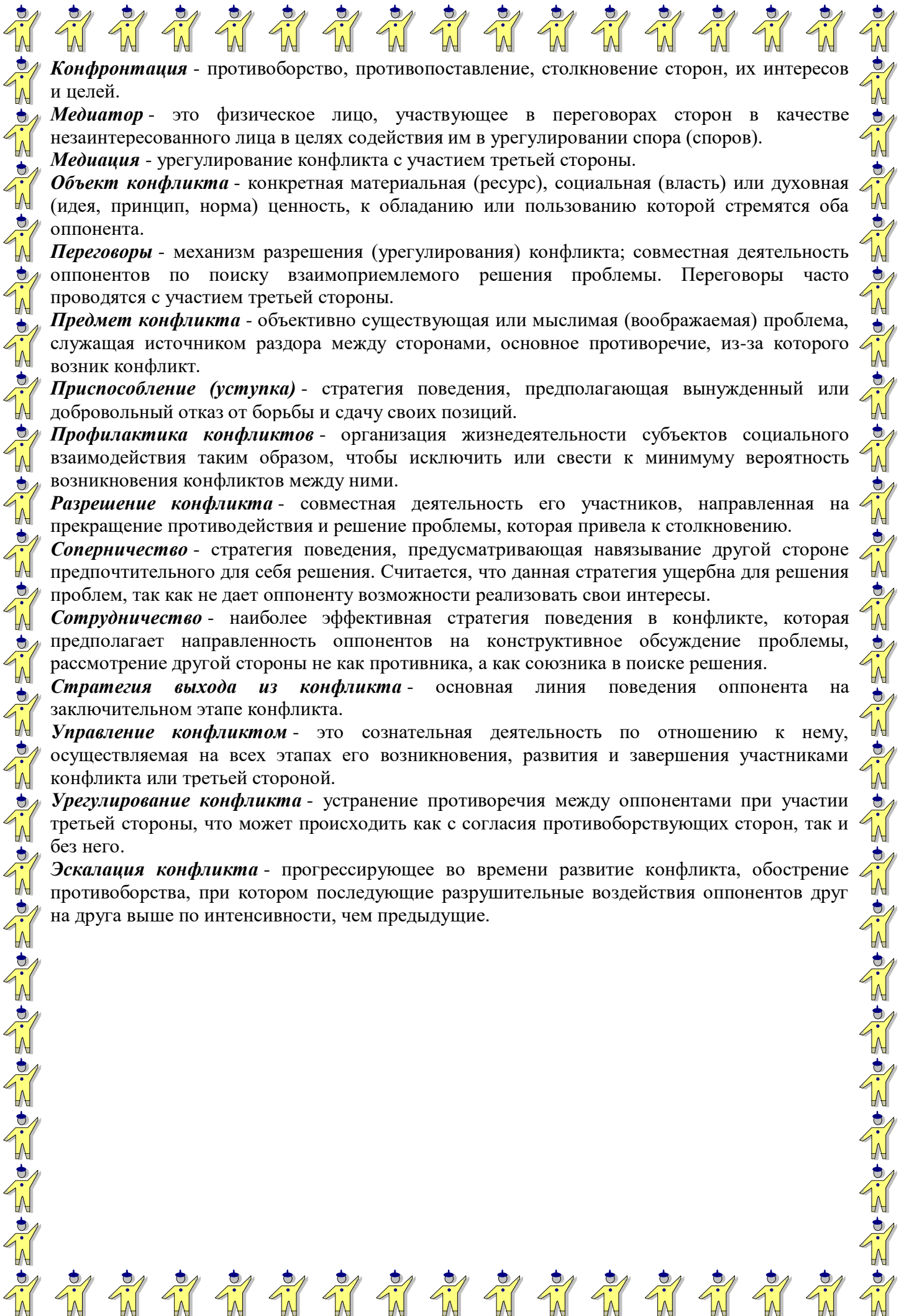
Конфликтная ситуация - накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия и объективно создающие почву для реального противоборства между этими субъектами.

Конфликтогены - слова, жесты, оценки, суждения, действия/бездействия одной/обеих взаимодействующих сторон, способные привести к возникновению конфликтной ситуации и к ее перерастанию в реальный конфликт.

Конфликтология - это наука о закономерностях возникновения, развития, завершения конфликта, а также о принципах, способах и приемах их конструктивного регулирования.

Конфликтоустойчивость личности - специфическое проявление психологической устойчивости; способность человека оптимально организовать свое поведение в трудных ситуациях социального взаимодействия, бесконфликтно решать возникшие проблемы в отношениях с другими людьми.





Конфронтация - противоборство, противопоставление, столкновение сторон, их интересов и целей.

Медиатор - это физическое лицо, участвующее в переговорах сторон в качестве незаинтересованного лица в целях содействия им в урегулировании спора (споров).

Медиация - урегулирование конфликта с участием третьей стороны.

Объект конфликта - конкретная материальная (ресурс), социальная (власть) или духовная (идея, принцип, норма) ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся оба оппонента.

Переговоры - механизм разрешения (урегулирования) конфликта; совместная деятельность оппонентов по поиску взаимоприемлемого решения проблемы. Переговоры часто проводятся с участием третьей стороны.

Предмет конфликта - объективно существующая или мыслимая (воображаемая) проблема, служащая источником раздора между сторонами, основное противоречие, из-за которого возник конфликт.

Приспособление (уступка) - стратегия поведения, предполагающая вынужденный или добровольный отказ от борьбы и сдачу своих позиций.

Профилактика конфликтов - организация жизнедеятельности субъектов социального взаимодействия таким образом, чтобы исключить или свести к минимуму вероятность возникновения конфликтов между ними.

Разрешение конфликта - совместная деятельность его участников, направленная на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению.

Соперничество - стратегия поведения, предусматривающая навязывание другой стороне предпочтительного для себя решения. Считается, что данная стратегия ущербна для решения проблем, так как не дает оппоненту возможности реализовать свои интересы.

Сотрудничество - наиболее эффективная стратегия поведения в конфликте, которая предполагает направленность оппонентов на конструктивное обсуждение проблемы, рассмотрение другой стороны не как противника, а как союзника в поиске решения.

Стратегия выхода из конфликта - основная линия поведения оппонента на заключительном этапе конфликта.

Управление конфликтом - это сознательная деятельность по отношению к нему, осуществляемая на всех этапах его возникновения, развития и завершения участниками конфликта или третьей стороной.

Урегулирование конфликта - устранение противоречия между оппонентами при участии третьей стороны, что может происходить как с согласия противоборствующих сторон, так и без него.

Эскалация конфликта - прогрессирующее во времени развитие конфликта, обострение противоборства, при котором последующие разрушительные воздействия оппонентов друг на друга выше по интенсивности, чем предыдущие.