

Директорский консилиум

Управление конфликтами: от теории к практике



©Щедрина П.Е., заместитель директора по УВР, СОШ № 32

Отыщи всему начало,
и ты многое поймешь

К. Прутков



«Сказка о тройке»

- А – человек, который не видит, но слышит и говорит.
- В – человек, который не слышит, но может видеть и двигаться.
- С – человек, который все видит, и все слышит, но не может двигаться

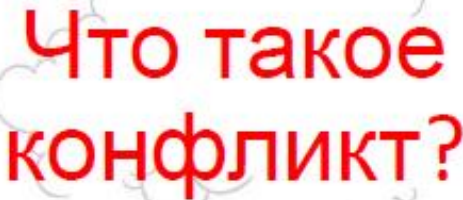


Задача: общее решение – в какой цвет покрасить забор.

Вопросы по итогам проведения

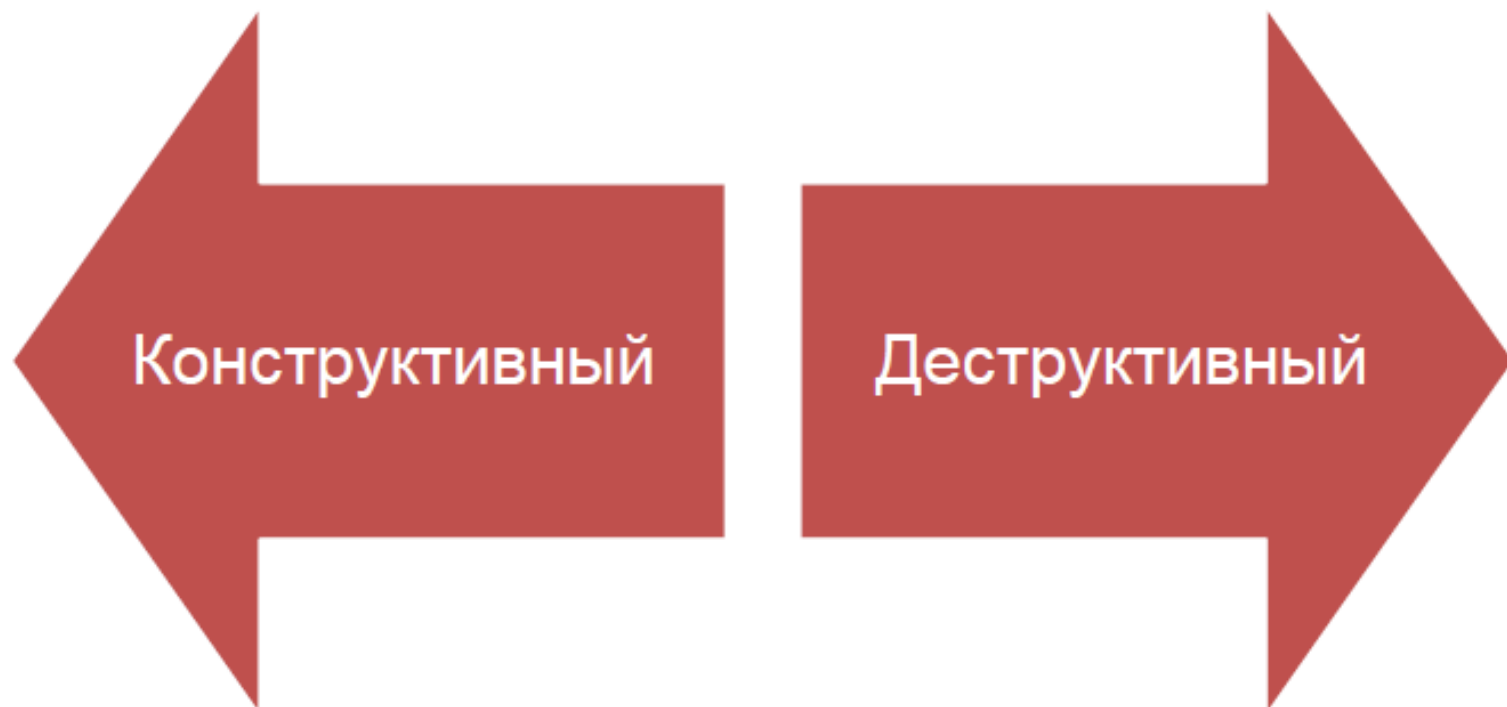
1. Сколько времени понадобилось на выработку общего решения?
2. Что помогло осуществить задание?
3. Какие чувства испытывали?
4. Почему вы выбрали это решение?





Конфликт - наиболее острый способ разрешения противоречия во взглядах, целях, интересах, которые возникают во время взаимодействия людей

Виды конфликтов



Типы конфликтов в сфере образования по субъектам активности

№	Типы конфликтов в образовании по субъекту активности
1	Межличностные: учащийся – учащийся
2	Межличностные: учитель – учащийся.
3	Межличностные: учитель – учитель.
4	Межличностные: учитель – родитель.
5	Межличностные (ролевые, деловые) конфликты: учитель – директор образовательного учреждения, учитель – заместитель директора ОО.
6	Личность (ученик, учитель, руководитель) — группа (класс, группа, группа учителей)
7	Межгрупповые конфликты среди учащихся, студентов; среди учителей

Общие причины возникновения конфликтов в ОО

- низкий уровень социально-психологической компетентности участников образовательного процесса;
- низкая конфликтоустойчивость отдельных лиц;
- недостаточная способность к эмпатии, к пониманию эмоционального состояния другого человека, сопереживанию, сочувствию ему;
- завышенный или заниженный уровень притязаний;
- вспыльчивость как черта характера;
- унижение личного достоинства (учителя, ученика);
- критика в адрес оппонента;
- неэффективный менеджмент, состояние образовательного процесса;
- социально-психологические особенности человеческих отношений, статуса личности в системе образования.

Причины, приводящие к конфликтной ситуации между учителями и администрацией

- Распределение учебной нагрузки между учителями.
- Низкая стимулирующая выплата, премия.
- Составление расписания уроков.
- Распределение классного руководства.
- Психологическая несовместимость.
- Нарушение сроков сдачи необходимой документации
- Несоблюдение общепринятых норм поведения и т.д.



Причины конфликтов «учитель – ученик» (по мнению учителей)

- нарушения дисциплины на уроках и на переменах;
- плохое выполнение домашних заданий;
- нездоровые отношения между учениками;
- пропуски занятий учениками.



Причины конфликтов с точки зрения учеников

- оскорбление со стороны учителя, грубость, несдержанность;
- неинтересное ведение урока учителем;
- Некомпетентность;
- различные запреты;
- неподготовленные домашние задания;
- пропуски уроков;
- несправедливая оценка знаний (чаще заниженная);
- неспособность оценить личностные качества ученика;
- неуважение к мнению ученика.



Конфликтогены

- Прошное/будущее
- Генерализации
- Переходы на личность
- Третьи лица
- Ожидания
- Эмоционально окрашенные слова
- Игнор
- Ехидный тон/сарказм
- Вызывающие позы и пр.



Реакция на возникший конфликт

Многие:

- пытаются доказать свою правоту,
- плачут от обиды, своего бессилия что-либо изменить
- обсуждают проблему, слушают советы коллег
- обращаются в суд, в СМИ, в вышестоящие органы и т.д.



Основные направления составления программы профессионального и личностного роста педагогов

1. Страх и напряжение, которые вызывают коллеги и представители администрации, присутствующие на занятиях, открытых мероприятиях, в повседневной деятельности с людьми
2. Отсутствие умений эффективного общения с родителями
3. Эмоциональное напряжение педагогов



Приемы, с помощью которых педагоги пытаются управлять конфликтами с учениками

- ученики шумят, удаляется из класса один ученик;
- учитель кричит на ученика с целью призвать его к порядку; иногда оскорбляет его;
- нарушающего дисциплину ученика ставят на весь урок за партой;
- учитель отказывается на уроке работать с учеником, нарушителем дисциплины;
- вызывают администрацию на урок с целью налаживания дисциплины и наказания провинившегося;
- отправляют ученика к директору на «разборки»;
- ставят «двойку» в журнал за плохое поведение на уроке, а не за знания;
- пишут замечания в дневник о нарушениях дисциплины;
- хвалят одних и тех же учеников;
- называют учащихся по фамилии, иногда искажают ее;
- читают нотации на уроке провинившемуся ученику, предрекая ему ужасное будущее, и т. д.

Модель Томаса-Киллмена

Стратегии поведения в конфликтной ситуации



Избегание (уклонение, уход)

Не удовлетворяет интересы ни одной из сторон.

Реализуется через игнорирование оппонента.

Не решает конфликт.



Каковы последствия избегания?



Соперничество (борьба, конкуренция)

Удовлетворяются только собственные интересы

Реализуется через давление, манипуляции, угрозы

Позволяет получить максимум одной стороне, но портит отношения



Каковы последствия
соперничества?



Приспособление (уступка)

Удовлетворяются только интересы оппонента

Реализуется через любые уступки, вплоть до полной капитуляции и “соглашательства”

Заставляет ничего не получить, но сохраняет отношения



Каковы последствия
приспособления?



Компромисс

Интересы обеих сторон
удовлетворяются наполовину

Реализуется через торг

Экономит время!



Каковы последствия
компромисса?

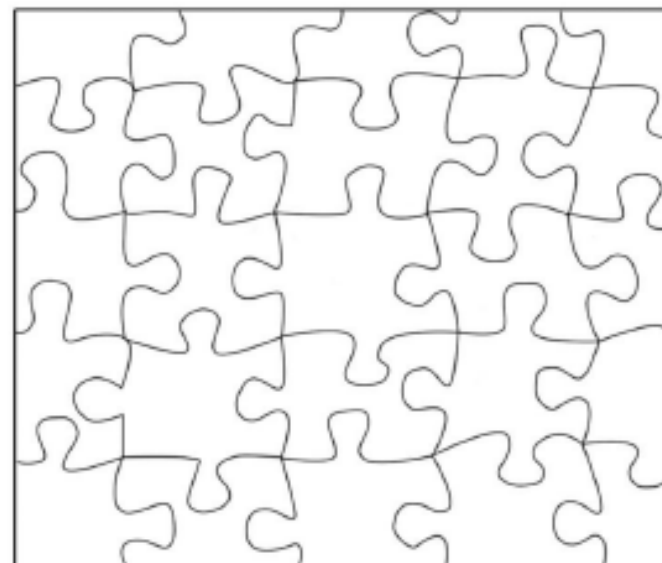


Сотрудничество

Интересы обеих сторон
удовлетворяются на 100% или больше

Реализуется через диалог и доверие
(часто с помощью
третьих лиц)

Наиболее оптимальна



Факторы выбора стратегии

- Весомость интереса (цели), который является причиной конфликта.
- Важность отношений с оппонентом, необходимость их сохранять.
- Наличие времени.



СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ



Тест «30 пословиц»

Инструкция к тесту:

«Представьте себе, что вы — экзаменатор, оценивающий предлагаемые ниже суждения так, что не удовлетворяющие из них лично вас оцениваются единицей или двойкой, а совпадающие с вашим личным мнением или близкие к нему — 4 или 5.

Оценка 3 не должна использоваться вовсе.



Интерпретация

- «акулы» – соревнование;
- «черепахи» – уклонение;
- «медвежата» – приспособление;
- «лисы» – компромисс;
- «совы» – сотрудничество.



Технология разрешения конфликта

Конфликтная ситуация + Инцидент = Конфликт

- **Конфликтная ситуация** - это накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта.
- **Инцидент** - это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.
- **Конфликт** - это открытое противостояние как следствие взаимоисключающих интересов и позиций.
- Из формулы видно, что конфликтная ситуация и инцидент независимы друг от друга, то есть ни одно из них не является следствием или проявлением другого.

Разрешить конфликт - это значит:

- устранить конфликтную ситуацию,
- исчерпать инцидент.



Общая схема урегулирования конфликта

Практикум. Конфликтные ситуации

Ситуация № 1

Учащийся грубо нарушает дисциплину. После бесед с ним классного руководителя и администрации уверяет, что больше подобного не повторится. Но выходя за дверь, все начинает сначала. Подобное поведение продолжается довольно долго...

Ситуация №2

Учитель поставил семикласснице Оле тройку по физике за четверть. Два месяца назад девочка пришла из другой школы, где у нее по физике были отличные отметки. Ученица сказала, что не удовлетворена оценкой. Дома Оля пожаловалась, что учитель несправедлив к ней. Мать позвонила учителю по телефону и выразила ему свое недовольство. На уроке он иронически отозвался о том, как Оля и ее мать воспринимают Олины отметки по физике. В знак протеста Оля самовольно вышла из класса. Учитель обратился к директору с жалобой на Олю и ее мать.

Ситуация №3

Классный руководитель 10 класса с гуманитарной направленностью главной задачей школы считал развитие личности и творческих способностей ребёнка, а также его стремления к самореализации и самовыражению. В его педагогической практике превалировали демократичные принципы взаимоотношений с учениками. А учитель физики, приверженец строгих методов обучения и воспитания, постоянно обвинял коллегу в распушенном поведении, результатом которого, по его мнению, стали низкие оценки по физике во всём классе. Классный руководитель ответил на недружелюбную реплику коллеги, сказав, что низкая успеваемость его класса — результат сухой неинтересной подачи материала и авторитарности учителя физики. По его мнению, именно эти факторы мешают детям усваивать предмет. Вспыхнула словесная перепалка.

Ситуация №4

В школе трудились два историка. Опытный педагог с двадцатилетним стажем и молодой специалист. Первые два года работы старшая коллега постоянно подчеркивала свое превосходство и значимость, даже унижала новичка, ссылаясь на его профессиональные качества. Молодой педагог с самого начала работы внедряла новые передовые методики обучения, и ее авторитет со временем вырос. «Соперница» приняла достойную роль коллеги в штыки. Доходило даже до анонимок в районо. «Жертва» оказалась на грани эмоционального срыва.

Ситуация №5

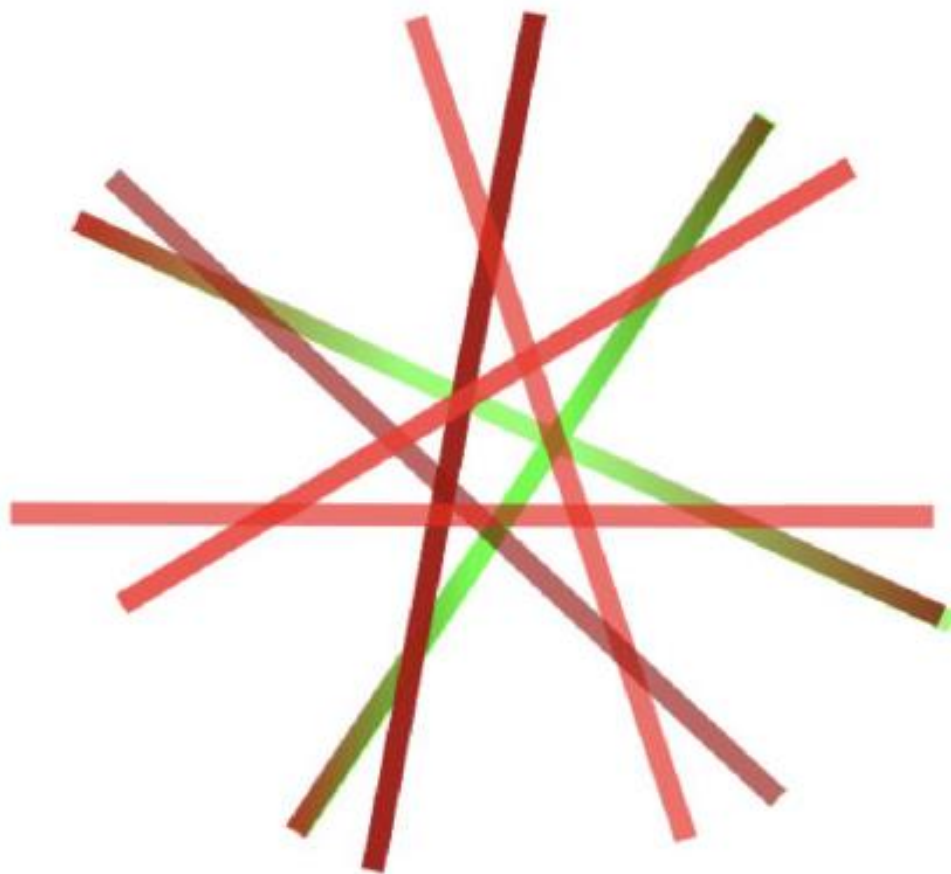
Заместитель директора обратилась к педагогу-психологу школы заменить заболевшего учителя (патовая ситуация, «свободных» учителей нет). Педагог-психолог ответила, что у нее много своей работы. Заместитель не восприняла данные слова, как отказ и внесла педагога-психолога в лист замен. На следующий день педагог-психолог на замену урока не явилась, а занималась в своем кабинете обработкой результатов проведенного ранее психологического тестирования. Класс во время данного урока находился без учителя в кабинете. Была испорчена парта.

О произошедшем заместителю сообщили уже по окончании урока. Она вызвала к себе педагога-психолога для того, чтобы высказать претензию и прояснить ситуацию. По мнению заместителя педагог-психолог вполне могла заменить заболевшего учителя, педагог-психолог придерживается первичного мнения (я занята), на фоне данной беседы возникла ссора, педагог-психолог вышла из кабинета заместителя, прервав разговор и хлопнув дверью. Кроме того, по причине бесконтрольности класса, испорчено имущество школы.



Конструктивные способы реагирования
руководителя в конфликте

От обобщённости -
к конкретности!



Конкретность

- выяснить причину спора;
- все действия направить на выяснение только этого спорного вопроса;
- отсекать ненужное/другое
- обсуждать только «здесь и сейчас».

От непродуктивного к
продуктивному общению!



Продуктивное общение

- ясное общение (достигается с помощью обратной связи);
- синхронизация терминов;
- каждый говорит только сам за себя;
- выслушивание.

От эмоций - к фактам!



Факты

- аргументы, подтверждённая позиция, ссылки;
- факты, цифры, статистика, документы;
- уход от интерпретаций и оценок;
- ограничение неконструктивных (эмоциональных) проявлений.

От обособления - к
сближению!



Сближение

- помощь оппонентам в понимании друг друга (перевод);
- объединяющая идея/общий враг;
- вовлечение в общие проекты;
- выводы.

От неразрешённости - к
исправлению!



Исправление

- извинения и их принятие сторонами;
- контроль принятого решения;
- контроль дальнейших отношений оппонентов.

«Катастрофа в пустыне»

Цель: Развитие навыков предупреждения и разрешения конфликтов, разработка стратегии управления конфликтами

Инструкция:

Проранжировать предметы в соответствии с их значимостью для своего спасения от 1 до 15 (1 – самый важный)

Время работы: 15 минут



Вопросы для обсуждения

1. Удовлетворен ли ты лично результатами прошедшего обсуждения? Что вызвало твою удовлетворенность (неудовлетворенность)?
2. Была ли выработана общая стратегия спасения?
3. Что помешало принять активное участие в обсуждении?
4. Есть ли те, кто не согласен с принятым решением? Почему не удалось отстоять свое мнение?
5. Кто в наибольшей степени повлиял на исход группового решения, то есть по сути дела оказался лидером, сумевшим повести за собой группу? Что именно в поведении лидера позволило ему заставить прислушаться к себе? На какой стадии появился лидер?
6. Какими способами другие участники добивались согласия с их мнениями? Какие способы оказались наименее результативными?
7. Как следовало бы построить дискуссию, чтобы наиболее быстрым способом достигнуть общего мнения и не ущемить права всех участников?

Вариант «Ждать спасателей».

1. Полтора литра воды на каждого.
2. Карманное зеркало для сигнализации воздушным спасателям.
3. Легкое полупальто на каждого
4. Карманный фонарик
5. Парашют красно-белого цвета
6. Охотничий нож
7. Полиэтиленовый плащ
8. Охотничье ружье с боеприпасами
9. Солнечные очки на каждого
10. Переносная газовая плита с баллоном
11. Магнитный компас
12. Летная карта окрестностей
13. Определитель съедобных животных и растений
14. Литр водки на всех
15. Пачка соли



Вариант «Двигаться к людям»

1. Полтора литра воды на каждого.
2. Пачка соли.
3. Магнитный компас.
4. Летная карта окрестностей.
5. Легкое полупальто на каждого.
6. Солнечные очки на каждого.
7. Литр водки на всех.
8. Карманный фонарик.
9. Полиэтиленовый плащ.
10. Охотничий нож.
11. Охотничье ружье с боеприпасами.
12. Карманное зеркало.
13. Определитель съедобных животных и растений.
14. Парашют красно-белого цвета.
15. Переносная газовая плита с баллоном.



Дополнительные материалы

1. Техники урегулирования конфликтов. Невербальные сигналы.
2. Таблица «Основные направления составления программы профессионального и личностного роста педагогов в дошкольном образовательном учреждении»
3. Сотрудник с требованиями: стратегии поведения в конфликте для руководителя.
4. Искусство компромисса (по О. Грегору)
5. Упражнения, направленные на освобождение от раздражения, защиту от трудных в общении людей (Дж.-Г. Скотт)
6. Тест на оценку уровня конфликтности личности
7. Выбор стратегий в конфликтных ситуациях (тест Томаса)
8. Тест на умение руководителя говорить и слушать
9. Диагностика уровня эмпатии (И. М. Юсупов)
10. Тест «30 пословиц»

Благодарю за внимание!

