**З.К.Исмаилова**

**(Ташкент, Узбекистан)**

**М.Л.Болтаева**

**(Наманган, Узбекистан)**

**Д.О.Химматалиев, Ю.У.Сайфиева**

**(Ташкент, Узбекистан)**

**Н.Р.Собиржонова**

**(Наманган, Узбекистан)**

**КОНФЛИКТЫ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ**

Среди множества социально-психологических проблем, связанных с совершенствованием деятельности трудовых коллективов, особое место занимает проблема регулирования межличностных конфликтов.

Опыт показывает, что наиболее частыми являются конфликты в сложных коллективах, включающих работников со специфическими, но тесно взаимосвязанными функциями, что порождает трудности в координации их действий и отношений как в сфере деловых, так и в сфере личных контактов. К числу таких коллективов относится и педагогический коллектив.

Исходя из сказанного, мы поставили в данной главе следующую задачу:

Вскрыть основные факторы, влияющие на конфликтность в педагогическом коллективе.

Этой проблемой занимались и занимаются многие ученые.

Например, Вайсман получил результаты, согласно которым конфликтность зависит от величины коллектива и повышается, если эти размеры превышают оптимальные. Голубева пишет о том, что конфликтность между подчиненными и руководителями выше, когда последние не принимают непосредственного участия в основной, профессиональной деятельности руководимого им коллектива, а выполняют лишь администраторские функции.

Понятие «конфликт» тесно связано с понятием «совместимость». Совместимость является двухполюсным феноменом: степень ее меняется от полной совместимости членов группы до полной их несовместимости. Позитивный полюс обнаруживается в согласии, во взаимной удовлетворенности, негативный полюс чаще проявляется как конфликт. Согласие или конфликт могут быть не только следствием совместимости или несовместимости, но и их причиной: ситуационные проявления согласия способствуют повышению совместимости, возникновение же конфликтов - ее снижению. Конфликт представляет собой прежде всего такую форму выражения ситуационной несовместимости, которая носит характер межличностного столкновения, возникающим в результате совершения одним из субъектов неприемлемых для другой личности действий, вызывающих с ее стороны обиду, неприязнь, протест, нежелание общаться с данным субъектом.

Межличностный конфликт наиболее ярко проявляется в нарушении нормального общения или в полном его прекращении. Если же при этом общение имеет место, то оно носит часто деструктивный характер, способствует дальнейшему разобщению людей, усилению их несовместимости. Но единичный, не повторяющийся конфликт свидетельствует лишь о ситуативной несовместимости индивидов. Такого рода конфликты, получающие позитивное разрешение, могут привести к повышению совместимости в группе.

Наиболее веским и типичным основанием конфликта служит нарушение одним из членов группы установленных норм трудового сотрудничества и общения. Поэтому чем яснее нормы сотрудничества (зафиксированные в официальных документах, в требованиях руководителей, в общественном мнении, обычаях и традициях), тем меньше условия для возникновения споров и конфликтов среди участников общей деятельности. При отсутствии четких норм такая деятельность становится неизбежно конфликтогенной. В целом повышение степени общности деятельности и усложнение взаимодействия ее участников ведут к усилению требований к уровню их совместимости. Когда взаимодействие становится очень сложным, видимо, возрастает вероятность возникновения неувязок и недоразумений. Последние могут быть исключены лишь при высокой степени совместимости членов группы. Но общая деятельность обладает свойством формировать и противоконфликтные механизмы: она способствует выработке единых норм и требований, умения согласовывать свои действия с действиями других. Видимо, при усложнении общей деятельности нередко наблюдается лишь временное повышение, степени повышения конфликтности членов группы. Отсюда следует, что конфликтность в определенных случаях может выступать как показатель процесса позитивного развития группы, становления единого группового мнения, единых требований в открытой борьбе.

От понятия конфликт следует отличать понятие конфликтность. Под конфликтностью мы понимаем частоту (интенсивность) конфликтов, наблюдаемых у данной личности или в данной группе.

Исходя из сказанного можно заключить, что факторы, влияющие на конфликтность, в общем виде те же самые, что и факторы, определяющие совместимость и несовместимость людей.

Каковы же эти факторы? Можно выделить две основные группы факторов, влияющих на совместимость в коллективе, - объективные характеристики коллективной деятельности и психологические особенности его членов. Объективные характеристики деятельности выражаются прежде всего в ее содержании и способах организации.

В зависимости от сферы проявления психологические особенности работников, оказывающие воздействие на их конфликтность, можно разделить на функциональные и нравственно-коммуникативные. Первые из них отражают требования в профессиональной деятельности, вторые - в межличностном общении.

Нравственно-коммуникативные факторы должны оказывать наибольшее влияние на конфликтность на внутригрупповом уровне:

Педагоги работают относительно независимо друг от друга и в то же время тесно между собой связаны в плане межличностного общения. Что касается функциональных факторов, то они, видимо, играют решающую роль в возникновении конфликтов между руководителями и подчиненными.

*Причины конфликтов:*

* Нарушение одним из членов коллектива трудового сотрудничества.
* Большинство конфликтов связано с нарушением норм делового взаимодействия, т.е. обусловлены функциональными причинами: недобросовестность, недисциплинированность.
* Если нормы сотрудничества четко зафиксированы, то меньше условий для его возникновения.

Возможность возникновения конфликтов снижается, когда руководитель умеет правильно воспринимать критику. Также снижается при простоте и скромности общения руководителя с подчиненными, умении убеждать людей, советоваться с подчиненными, прислушиваться к их мнению; при обоснованности требований, предъявляемых руководителем подчиненным, ясности и последовательности, умении руководителем организовать трудовую деятельность подчиненных.

Для предупреждения внутригруппового межличностного конфликта среди учителей необходимо:

Умение учитывать интересы друг друга.

Воспринимать критику своих коллег.

Проявлять вежливость, тактичность, уважение по отношению друг к другу.

Дисциплинированность в работе.

Для снижения конфликтности с подчиненными руководителю необходимо:

Объективно оценивать труд своих подчиненных.

1. Проявлять заботу, по отношению к ним.
2. Не злоупотреблять официальной властью.
3. Эффективно использовать метод убеждения.
4. Совершенствовать стиль своей организации.

Эмоциональное благополучие в коллективе определяется стилем руководства данным коллективом со стороны администрации**.**

*Способы решения конфликтов:*

Прежде чем реагировать на действие другого лица необходимо выяснить: почему данный человек поступил так, а не иначе.

Побудить участников конфликта на установление прямого контакта друг с другом, на открытое обсуждение конфликтной ситуации.

Создать условия для работы конфликтующим людям, чтобы они длительное время не контактировали друг с другом.

Информировать всех учителей при распределении премий, надбавок к заработной плате ( социальная справедливость и гласность ).

Руководители должны совершенствовать стиль организационной работы с подчиненными.

Не злоупотреблять официальной властью.

Предупреждать и устранять межличностные конфликты.

*Директоры идут на конфликт со своими завучами чаще всего:*

Из-за расхождения в оценке деятельности учителей, когда им кажется, что завуч необъективно относится к учителям, незаслуженно хвалит одних и намеренно критикуют других.

Противопоставление завучем своей позиции мнению директора.

Превышение заместителем своих полномочий.

Недостаток исполнительности.

Тактичность и требовательность к учителям.

Директоры более болезненно реагируют, когда завучи публично выражают свое несогласие с той оценкой, которую они дают деятельности членов коллектива.

Завучи чаще всего вступают в конфликт с директором из-за его бестактности проявленной при учителях и не желанием поддержать их требования и решения.

Иногда взаимоотношения директоров и завучей усложняются из-за семейственности в работе: например - когда жена-директор начинает руководить мужем-завучем**.**

*Трудности управления педагогическим коллективом*

*Под трудностью мы понимаем то напряжение, которое испытывают субъекты деятельности при решении определенной задачи.*

Наиболее трудными для решения являются социально-психологические задачи.

Директорам учебного заведения труднее всего дается:

Обеспечение четкой дисциплины и организованности в работе учителей.

Решение задач формирования общественного мнения в педагогическом коллективе.

Критическое отношение учителей к недостаткам друг друга.

Воспитание у них потребности работать творчески, постоянно совершенствуя свою квалификацию.

Анализ уроков.

Осуществление контроля и раскрытия творческих способностей учителей.

Стимулирование их трудовой активности.

Сплочение коллектива.

Регулирование взаимоотношений в нем.

Организация директором своей собственной деятельности, распределение времени таким образом, чтобы выкроить время на самообразование и отдых.

**Литература:**

1. О.В. Аллахвердова, В.И. Викторов, М.В. Иванов, Е.Н. Иванов, А.С. Кармин, А.В. Липницкий- Конфликтология. - Санкт- Петербург, 2000 г.

2. Н.Ф. Вишняков. Конфликтология. - Минск 2000 г.

3. Н.П. Аникеева.Учителю о психологическом климате в коллективе. – Москва, 1983 г.

4. З.К.Исмаилова. Педагогика. Учебник. – Т.: Молия, 2008 г.

5. С.С. Харин, А.Н. Башлакова, Н.Ю. Клышевич. Диагностика и коррекция коммуникативной деятельности педагогов. – Минск, 1996 г.

6. Р.Х. Шакуров. Социально – психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. – Москва, 1990 г.