

УМЕНИЯ ЗА РАЗРЕШАВАНЕ НА КОНФЛИКТИ В ЦЕНТРОВЕТЕ ЗА ПОДКРЕПА ЗА ЛИЧНОСТНО РАЗВИТИЕ

Пламена Д. Неделчева

SKILLS FOR AUTHORIZATION OF CONFLICTS OF CENTERS FOR SUPPORTING PERSONAL DEVELOPMENT

Plamena D. Nedelcheva

ABSTRACT: Each of us daily falls into such conflict situations. Conflicts have been, are and will be. Man cannot and does not want to exist alone, but at the same time he does not want to lose his autonomy. We strive to preserve our values, but also to participate in various processes and interactions. But if we look at the other side of the conflict, we will see that it can be very useful to us. It is through him that we have the opportunity to exchange information, clarify our thoughts, feelings, relationships, which in other circumstances are kept secret. In this way, the tasks of the conflict are also clarified, its goals and the expectations of the participants in it are highlighted. At the very end of the conflict, each of the participating countries recognizes for itself that it has become wiser, more mature, adequate to the conditions in which it finds itself. In a conflict both takes us and gives us a lot for our development.

Through its content and stages, in addition to revealing the procedural nature of the conflict, it is possible to reveal the mechanism of conflict behavior, which in my opinion includes the formation of conflict attitudes, building conflict relations and carrying out conflict actions. In this sense, the dynamics of the conflict is determined by the intensity and temporal development of its stages. Some conflicts go through all stages very quickly, while others do not. Knowledge of the content of each stage of the conflict is important for its forecasting, evaluation and choice of technology for its management. Some of the main characteristics of the dynamics in the development of the conflict can be attributed to the emotional and behavioral saturation of the conflict situations. The very emergence and development of the conflict situation creates a prerequisite for the emergence of one or more subjects of social interaction, and their negative orientation predetermines the possibility of conflict development.

KEYWORDS: conflict, resolution, skill, pedagogical team, efficiency, dysfunctional, functions, causes, education, Centre for supporting children's personal development.

Българската образователната система все още е в етап на реформи, въведени с новия Закон за предучилищно и училищно образование¹ (ЗПУО) през 2016 г. Мотивите и причините, които налагат за неотложното приемане на ЗПУО, са описани много внимателно и последователно, като в предефиниране на целите на българското предучилищно и училищно образование, така и като един от съществените акценти е регламентирането на приобщаващото образование. Неизменна част от правото на образование – процес на осъзнаване, приемане и подкрепа на индивидуалността на всяко дете, ученик, родител и на разнообразието от потребностите им, чрез активиране и включване на ресурси, насочени към създаване на възможности за развитие и участие на децата и учениците във всички аспекти на живота на общността. Включването на подкрепата за личностно развитие и възможностите училищата да предлагат в учебните си планове разнообразни учебни предмети и дейности в отговор на заявения интерес от страна на учениците и техните родители в синхрон с възможностите на педагогическите специалисти е начин за трансформация на образователната среда в ефективна подкрепяща среда.

Общата подкрепа извежда на преден план динамичния аспект на взаимоотношенията между педагогическите и непедагогическите специалисти и родителите в центровете за подкрепа за личностно развитие² (ЦПЛР), при които всеки един участник в процеса разкрива и развива индивидуалния си потенциал и потребностите си. Успехът на този процес, минава през развитие на принципите на приобщаващото образование в ЦПЛР и превръщането им в общност от професионалисти, които имат и знанията, и уменията как да бъдат полезни на децата и учениците, които работят активно в отношения на доверие, в екип и ефективно взаимодействие с родителите. Подкрепата за личностно развитие се явява нов компонент в образователните политики, който свързва и обединява ресурсите на средата на всички нива по вертикала и

¹ Закон за предучилищно и училищно образование – е нормативен документ, с който се регламентира държавните образователни стандарти в системата на предучилищното и училищното образование.

² Центровете за подкрепа за личностно развитие – чл. 49, ал.1, т.1 - т.6, ал.3 и ал.4 от Закона за предучилищно и училищно образование.

хоризонтала на системата. Уменията за изграждането на подкрепяща образователна среда е неотменен ангажимент на всички педагогически специалисти и води след себе си изискването за придобиване на знания, умения и компетентности за прилагане на арсенала от педагогически технологии за работа в мултикултурна и мултиетническа образователна среда, за работа с деца и ученици с различни етнокултурни маркери, различни идентичности и др. специфични характеристики, които пораждат и различни потребности, които са едно от условията за възникване на конфликти. Конфликтите са неразделна част от нашия живот. Сами по себе си те не са нито добро, нито лошо – всичко зависи от начина, по който ще бъдат управлявани. Ако са зле управлявани, те могат да доведат до насилие, принуда, нарушаване на права и достойнство. Ако са добре управлявани, могат да издигнат училищната общност на ново равнище на солидарност, компетентност и професионализъм. Управлението на конфликтите като процес изисква компетенции за управление на конфликтни ситуации между учениците, между учителите и родителите, между учителите и учениците, а защо не и между самите учители?

Настоящото изследване³ има за цел да установи спецификата на проявление на конфликтите при осъществяване на образователна дейност в ЦПЛР и да се предложи система за изграждане на умения у педагогическите специалисти за управление на конфликтите.

Имат ли различна природа условията и предпоставките за възникване на конфликта и проявлението му в образователната среда в детските градини и училищата в сравнение с тези в ЦПЛР? За да си отговорим, е необходимо да направим кратък сравнителен анализ на функционалните характеристики на средата за организация на дейността в ЦПЛР и тези на образователната среда в другите образователни институции.

Съобразно ЗПУО, чрез дейността им се предоставя физическа, психологическа и социална среда за равен достъп до образование и за развитие на способностите и уменията, както на децата и учениците със специални образователни потребности, с хронични заболявания или в риск, така и на тези с изяви дарби. Подкрепата е обща и допълнителна и се определя според индивидуалните образователни потребности на всяко дете и на всеки ученик, чрез организиране на дейности за развитие на способностите и дарованията им в областта на науките, технологиите, изкуствата, спорта, придобиването на умения за лидерство и други. Общата подкрепа се изразява в занимания по интереси, кариерно ориентиране на учениците, дейности по превенция на насилието и преодоляване на проблемното поведение, педагогическа и психологическа подкрепа, грижа за здравето, логопедична работа, ранно оценяване на потребностите и превенция на обучителните затруднения, поощряване с морални и материални награди, осигуряване на общезитие. Допълнителната подкрепа включва индивидуална работа с дете и ученик по конкретен случай – за деца със специални образователни потребности, ученици с изяви дарби, с хронични заболявания или в риск. На тях се предоставя допълнителна психо-социална рехабилитация, рехабилитация на слуха и говора, на зрението, на комуникативните нарушения и при физически увреждания. Осигуряването на тези образователни услуги се осъществява съобразно изискванията от директор и педагогически специалист, назначени към ЦПЛР.

Конфликтът е неразделна част от отношенията между участниците в образователния процес, такъв се осъществява и в дейностите на ЦПЛР. Участниците: директорите, педагогическите специалисти, децата, учениците, непдагогическият персонал и родителите са продукт на различни култури, исторически опит и социален контекст. Те са носители на различни ценности и възприятия, цели и очаквания. Пред тях стоят различни предизвикателства, които, за да бъдат реализирани или преодоляни, те влизат в отношение на сътрудничество, но също така и в отношения на конкуренция. Двата процеса винаги протичат паралелно. Кооперативното взаимодействие, основано на сътрудничество, е такъв компонент на социалния процес, който води към подобряване на позициите на всички участници. Конкурентното взаимодействие, обратно, води към подобряване на собствената позиция в сравнение с позициите на всички останали. Тези два типа взаимодействие се намират в основата на всички социални трансформации и изменения, в рамките на които конфликтът излиза ту на преден, ту остава на заден план. Развитието на образователната система като цяло и нейните съставни елементи извежда на преден план въпросите за образователния мениджмънт, за ефективно управление на всички елементи, за приемственост между тях, и не на последно място, за ранно откриване,

³ Настоящото изследване е осъществено, чрез анкетното проучване и обхванатите лица са от всички краища на България, пряко засегнати с работата в ЦПЛР, които попадат в изследването: директори – 64; педагогически специалисти – 156; родители – 243; ученици – 243. Обработените данни от анализа са установени на Национално съвещание на директорите на ЦПЛР, октомври 2019г, Велинград.

управление и умение за разрешаване на конфликтите. Конфликтът е реален и познат в междуличностните отношения в образователната среда и се свързва с негативни асоциации – „неблагоприятност“ „насилие“, „презрителност“, „гняв“, „враждебност“, „непоносимост“, „причиняване на болка“, а изходът за единия е „победа“ – удовлетворение, защото е прав в спора, а за другия е загуба, в която той се чувства самотен, но може би и решен да възбуди нов конфликт. Така конфликтът се превръща в препятствие в развитието на отношенията в групата или школата. Когато говорим за конфликт, несъзнателно го свързваме с неговите негативни измерения. Конфликтът руши отношения между приятели, между групи и държави, създава враждебност, недоверие. Такъв е традиционният подход на разглеждане на конфликта. Интерес представлява съвременният подход към неговото разглеждане, където се приема, че конфликтът може да е и конструктивна сила в човешките взаимоотношения. Конфликтът трябва да се разглежда като нормален продукт на разнообразието в ценностите и убежденията, в нагласите и възприятията, в конкурентните интереси на индивидите, социалните класи, етническите групи и държавите. Идеологията, културата и историческият опит, както и целите, които те си поставят, обуславят различното поведение на хората. Чрез управление му може да се създават градивни отношения, може да служи за изграждане на нови планове, за задоволяване на нови интересни потребности. Оттук логически следват двете му основни функции: деструктивна функция и конструктивна функция. Сложността на природата на конфликта е отразена в множеството определения за него в научната литература. Някои автори разглеждат конфликта като проява на открита враждебност при обмен на негативни санкции между двама или повече актьори. Други твърдят, че конфликт съществува, когато има ясно поставени цели в борбата за статус, власт и ресурси.

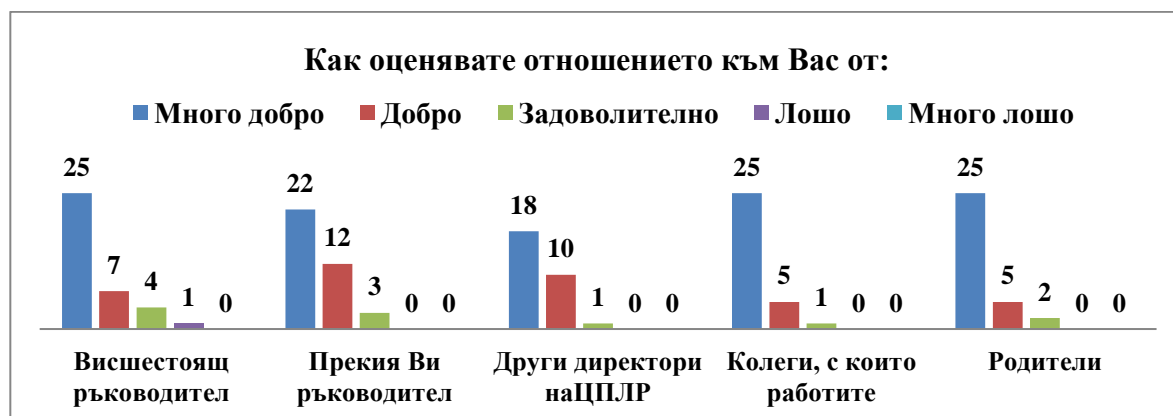
✚ Защо имаме нужда от специални умения за управлението на конфликтите при осъществяване на дейността на ЦПЛР?

Причините за това са много и повечето от тях са наложени извън системата на образованието, която, като една от обществените системи, не може да остане чужда на процеси, протичащи в съвремието ни, но като причини, произтичаща от образователната система, може да се определи все още недостатъчно добре регламентирана нормативна уредба за дейността на ЦПЛР, както и все още неустановената устойчива практика за управление на конфликтите в образователната система. Повечето педагогически специалисти се научават да се държат в конфликтни ситуации в практиката си, прилагайки само педагогически си умения, вследствие на което често остават недоволни от поведението си в конфликтните ситуации. Много от тях, поради претоварване, липса на знания и умения в управлението на конфликти, рядко се занимават с превенция и управление на конфликтите и предпочитат да използват дисциплинарни мерки, словесни предложения, родителски предизвикателства и други подобни. Основните елементи на конфликтното взаимодействие са: обект на конфликта, участници в конфликта, социална среда, конфликтни условия, субективното възприемане на конфликта и неговите лични елементи. Като обект на конфликт могат да бъдат материални, социални и духовни ценности. Всеки конфликт има своя собствена причина; той възниква около необходимостта да се задоволи потребността. Стойността, която е в състояние да задоволи тази потребност и поради овладяването на която възниква конфликт, е нейният предмет. Педагогическото общуване е механизъм за осъществяване на педагогическия процес, респективно на процеса на обучение и на процеса на възпитание. Сравнението на педагогическото общуване в училищна обстановка и това в средата на организирана в ЦПЛР извежда извода, че ако в рамките на училищното обучение учителят и ученикът не влизат във взаимодействие, ако педагогът не преподава, а ученикът не учи на основата на преподаването. Отделният ученик не влиза в контакт със свой съученик, ако не се налага да обменят знания, идеи и опит за решаването на учебна задача, поставена от учителя след преподаден учебен материал. Следователно, главното педагогическо взаимодействие е връзката „преподаване–учене“ [8, с.48]. В дейността на ЦПЛР средата не е дотолкова консервативно устроена, педагогическото общуване вече предвижда да развие и личностната социализация на децата, учениците, което налага по – непринудено не дотолкова рамкирано педагогическо общуване. Този по-широк периметър на обхват на педагогическото общуване създава предпоставки за по разнородни конфликти от тези в произтичащи, в типичната учебната среда в образователната институция. Общуването се осъществява главно чрез неговите три страни: комуникативна, интерактивна и перцептивна, от главните субекти на дейностите, а именно учителя и ученика и в тази връзка в процеса на педагогическите специалисти в ЦПЛР зависимост от формата на проявяване разграничаваме три вида конфликти: вътрешноличностни,

междупersonни и междугрупови. Освен това конфликтът може да бъде от афективен⁴, когнитивен⁵ (интелектуален) или социален характер. Най-общо конфликтите се делят на делови (операционален), творчески, които са конструктивни и полезни, и психически, емоционални, междупersonни върху нездрава морална основа – деструктивни и вредни конфликти.

Св. Вацов смята, че „...всяка от страните избира форма на поведение с оглед на запазване на интересите си и според избора си за по-нататъшно взаимодействие /коопериране/ с опонента“ [3, с.164]. Други причини и виждания за възникване на конфликти има Д. Господинов, според който „...причините за организационните конфликти би следвало да се търсят в две направления – в разпределението на организационните ресурси и в ценностите на участниците в тях“ [4, с.300]. Сред причините за конфликти могат да бъдат идентифицирани и неефективното управление, състоянието на образователния процес, и социално-психологически характеристики на човешките отношения, статусът на личността в образователната система.

Как влияе управлението относно предупредителни организационни и управленски конфликти, възникващи в процеса на управление на организацията? Най-простото твърдение би било, че предотвратяването на конфликти в организацията и практиката за разрешаването им са тясно свързани с нивото на качествено управление. Анализът на анкетата ни позволява да уловим връзката, че където нивото на управление е с недобро качество, проблемите на практика засягат не само изпълнението на основните функции за планиране, организация, мотивация, контрол, но и настроенията на хората, посрещане на нуждите им, навременно плащане на заплати, практики за вземане на решения, формиране на корпоративна култура и др. Въпросът къде често възникват конфликти, остава отворен. Конфликтни ситуации възникват и в онези организации, където има високо ниво на управление, и в тези, където управлението е на ниско ниво. Това означава, че нивото на конфликт не зависи от нивото и качеството на управление? Или тази връзка не е директна, а просто посредничи? От проведеното анкетиране на директори на ЦПЛР и педагогически специалисти произтича изводът, че всички фактори за конфликт обективно съществуват по-малко при доброто и качествено управление на ръководителите. Степента на напрежение в отношенията между директорите и педагогическите специалисти е по-ниска в успешните образователни институции, където има повече ресурси. При високо ниво на управление винаги и напълно потребностите на педагогически специалисти, децата и учениците в по-голяма степен са задоволени. В проведеното изследване на въпроса ни „Как оценявате отношението към Вас?“, се оформиха следните резултати посочени на фиг. № 1:



Фиг. № 1. Оценяване на отношението

Най-висок процент е отразен с „Много добро“ от „Висшестоящ ръководител“ с резултат от 25%, последван от „Колеги, с които работят“ отново 25% и „родители“ с 25%. Сравнително висок процент е отразен и от „Прекия Ви ръководител“ с 22%, както и от „други директори на ЦПЛР“ с резултат от 18%. „Добро“ отношение на „прекия си ръководител“ са отбелязани 12%, последван резултат от „Други директори на ЦПЛР“ – 10%, с по различен отговор е отразен „Висшестоящ ръководител“ – 7% и с равен резултат са „Колеги, с които работите“ и „Родители“ – 5%. С много нисък резултат е посочен отговорът „Задоволителен“ от „Висшестоящ

⁴ Терминът „афект“ - емоционално състояние на силна възбуда, при което човек не може да контролира постъпките си.

⁵ „Когнитивност“ - произлиза от „cognition“, което означава познавателна способност, знание, познание или компетенция.

ръководител“ с 4%, както и „Прекия Ви ръководител“ с 3%, и „Родители“ 2%, но най-малък процент събират „Други директори на ЦПЛР“ и „Колеги, с които работите“ – 1%. Отразяването на „Лошо“ отношение към тях са посочили едва 1% от „Висшестоящ ръководител“. Колегите не са отразили „Лошо“ и „Много лошо“ отношение към тях дори и в анонимното анкетното проучване поради съображения. Но в свободен текст, извън посочените отговори, е отразено в 10 анкети, че „Положението е плачевно“, „Права нямаме“, „Общините ни тъпчат“, „Обмислям вариант, да напусна образователната система, поради отношението и системното унижение от властимащите в общините“, „Отношението е без коментар!“, Ние не сме директори, а изпълнители!“, „Отношението е много лошо!“, „Не ни зачитат, като директори!“, „Общините си правят каквото искат с нас, като директори и институции“ и Положението е апатично!“, но и на две от картите бе отбелязан „имуникон“ или „намръщено човече“ ☹ на графа „Висшестоящ ръководител“. Тези мнения са отразени в полето на анкетното проучване без място за отбелязване и са преценили анкетираните лица, че трябва да изкажат своето мнение като зов или призив някой да ги чуе, че по Закон те имат права като ръководители/директори на тези институции.

Съобразно нормативно уредената зависимост на ЦПЛР с общините в резултат на въпроса за преценка на отношението на прекия ръководител към директорите произтича наличието на специфичен конфликт, който може да бъде съотнесен като междуличностен, като институционален, но и като между системен – системата местна власт и образователната система. Значението на образователните функции в дейността на ЦПЛР много често се омаловажават и местната власт отрежда второстепенни функции, често смятани за недотолкова необходими за образователната система. Причината е неосъзнатостта на същността и съдържанието на приобщаващото образование и в частност на общата подкрепа, нейното тълкуване и прилагане в практиката. Приема се като недотолкова необходима дейност в сравнение с образователната дейност в училищата. Този факт води след себе си задълбочаващи фактори за конфликти: не предоставяне на достатъчни финансови ресурси, лоша материална база, неефективен процес на подбор на директори на ЦПЛР, фактори, водещи до неефективно изпълнение на управленските функции. При управление на конфликтите има значение как и доколко ефективно и качествено основните управленски функции се прилагат на практика: планиране, организация, мотивация и контрол, като средства за управление и предотвратяване на конфликта. За целта според мен е от съществено значение придобиването на умения от педагогическите специалисти и най-вече от директорите в ЦПЛР за анализ на конфликта.

Междulichностните конфликти в дейността на ЦПЛР са по-слабо изразени и не дотолкова с висока степен, но съществуват и те имат идентичност с тези, които се проявят и в другите образователни институции. Обяснението е, че педагогическите колективи са с малко на брой педагози, има яснотата на функциите им за обща подкрепа, което предполага по-малка степен на разнообразие на интереси и потребности. Видно от отговорите в анкетите, на общуването между педагогическите специалисти се отдава съществено значение, както и на ефективното взаимодействие между педагогически специалисти и децата и учениците, което е условие, водещо по-скоро до проява на делови, творчески конфликти, които са конструктивни и полезни. Високият процент положителни отговори относно въпроса за подготвеността на педагогическите специалисти за управление и решаване на конфликти буди лека тревожност, тъй като отчитайки факта, че структурата на конфликта е и процес, се налага извод за развитие, непрекъсната промяна, което изисква актуална информация, развитие на придобиване на умения и тяхното усъвършенстване. Според мен отговора е в полето на „стереотипна позиция за доминиращата роля на учителя винаги е прав“, което вече е условие за разширяване появата на психически, емоционални, междуличностни деструктивни и вредни конфликти.

Ръководно-контролната работа на директорът на ЦПЛР, неговият стил на ръководство оказват влияние върху общественото мнение и върху състоянието на психологическия климат в колектива. Защото във всеки педагогически екип се срещат хора с тежък характер, самостоятелни, индивидуалисти, сприхави, склонни към грубости във взаимоотношенията си с колегите, предразположени към сплетни и клюки. Едно от средствата за предотвратяването им е подборът на новоназначените учители.

Когато директорът познава индивидуалните особености на всеки учител, той може да предвиди реакциите му при определени управленчески действия и решения и по този начин ще има възможност сам да предприеме своевременно рационални мерки за предотвратяването на евентуален конфликт с всичките му неблагоприятни последици.

Трябва добре да познаваме конфликта, за да можем да го управляваме и да извличаме полза от него. От изключително значение е с неговата същност да бъдат запознати учителите в българските ЦПЛР, защото това е институцията, където се сблъскват мненията, интересите, разбиранията на индивиди от 5 до 60 годишна възраст. Съвременните автори предлагат различни дефиниции на конфликта, независимо, че всички го разглеждат като интерактивно състояние на противопоставяне на участниците в него. К. Томас го определя, като „продължителен процес, започващ когато едната страна вярва, че другата е навредила или ще навреди на нещо, което тя иска“ [9, с. 625–717]. Друг изследовател, Дарендорф, „свежда конфликта до отношението между два противоположни елемента“ [5, с. 142–147].

Целите на дейността на педагога в ЦПЛР са обучението за развитие на автономни личности, децата и учениците да са в центъра на обучението като активни, генериращи знания, партньори, проактивни субекти. В стремежа си за по-добра изява, за по-пълно личностно удовлетворение ние се сблъскваме с мнения, различни от нашето, срещаме хора, с които влизаме в конфликт, за да защитим нашите цели или целите на съответно ЦПЛР, като образователна организацията, в която работим. Често конфликти възникват и между членовете на една организация. Обикновено на конфликта се гледа отрицателно, въпреки че сам по себе си той не е нито добро, нито лошо явление. Ако се контролира умело, конфликтът може да се превърне в положителен източник на енергия и експлозивен старт за творчество. От това следва да се разбира, че не е задължително конфликтът да представлява реална заплаха за организацията или групата, или да пречи на нейната изява и реализация, а е средство, чрез който тя се изразява и развива във времето. Конфликтът в трудовите колективи се определя, като сблъсък на интереси, възгледи, нагласи, стремежи и претенции на личностите.

Някои ръководители на ЦПЛР се радват на еднообразието и послушанието, но други търсят различието и движението. Когато има толерантност към чуждото мнение, тогава конфликтите са творчески – те се изразяват открито и стимулират мисълта. От несъгласието може да се роди творчеството. Конфликтите в този случай имат стимулираща творческа функция, като трябва да подчертаем, че понякога самата творческа дейност поражда неизбежни конфликти. Природата на тези конфликти е функционална (конструктивна) и те способстват за повишаване ефективността в ЦПЛР. Появата на много конфликти може да свидетелства също и за нездрава организационна атмосфера и да е сигнал за предприемане на мерки за разрешаването на възникналите противоречия. Конфликтите в ЦПЛР са отрицателни, когато се основават на лични сблъсъци, когато на тях се гледа като на неприятност и тежко бреме. В такъв случай конфликтът се проявява като неприятност, която трябва да се ликвидира, а не като на проблем, който изисква задълбочен анализ и творческо решение, което да доведе до удовлетворението на страните, стоящи от двете страни на конфликта.

Конфликтите в ЦПЛР може да придобият разрушителна сила. Такива конфликти имат дисфункционална (деконструктивна) природа и водят до снижаване на личната удовлетвореност, груповото сътрудничество и ефективността на организацията. Това е възможно, когато в трудовата общност основният стил на взаимодействие е не сътрудничеството, а конкуренцията и взаимоотношенията преминават по линията „печеля – губя“. Тези конфликти са силно болезнени и травмиращи, те могат да доведат до разрушаване на организацията. В такава конфликтна ситуация част от хората се ориентират да печелят за сметка на други хора или за сметка на организацията като цяло. Друга част от хората пък които губят, изгубват и мотивацията за участие в изпълнение на решението, спада груповата интеграция, расте недоволството. Груповите комуникации страдат, атмосферата се изпълва с недоверие, подозрителност и враждебност – прикрита или явна. Тази нагласа поражда силна конкуренция в групата, от нея страдат всички страни на груповата ефективност.

Неизбежни в трудовите групи са конфликтите на интересите. Те настъпват поради различие в потребностите, ценностите, целите. Пораждат се и поради ограничеността на някои ресурси като власт, влияние, пари, време, жизнена среда, както и от нагласата за съперничество и конкуренция.

Конфликтите в ЦПЛР могат да се проявят като вертикални и хоризонтални. Едните и другите могат да възникнат на делова (функционална) или лична основа. Могат да бъдат: конструктивни, стимулиращи в развитието на трудовите групи – в поведенчески аспект се изразяват в принципни спорове и дискусии, така и деструктивни, задържащи развитието на организацията, поведенчески план се изразяват в различни дребни дразги, разпри и др. В ЦПЛР

могат да възникнат четири основни типа конфликти: вътрешнополитически конфликт, междуличностен конфликт, конфликт между личността и групата и междугрупов конфликт.

Специфика на конфликта

Всичко онова, което е характерно за конфликта като специфично явление, се проявява и в извънучилищните образователни системи, каквито са и ЦПЛР. Разбира се, това проявление е пречупено през специфичните условия на обучението и възпитанието, от особеностите на възпитателното взаимоотношение в извънучилищната общност. За тези взаимоотношения са характерни ред специфични противоречия, носители на които са директори, учители, ученици и родители, като неразривно свързани страни на възпитателния процес. За директори, учители, родители, както и за ученици са присъщи конкретни качества, определени, а това е нещо, което само ги отличава в известна степен и противопоставя.

Противоречието между директор–учители, учители–учители, учители–ученици, ученици–ученици и ученици–родители се отличава със специфичен антагонизъм. Те са такива страни на възпитателния процес, които се изключват и предполагат изцяло. Ако се разглеждат отношенията директори-учители-ученици-родители във от тяхната противоречивост, те загубват своята същност, те не могат да съществуват като такива един без друг. Без родители няма ученици, без ученици няма учители и без учители няма ученици; а ако няма учители и ученици няма и директори, както и институции.

Изучаване, преодоляване и предотвратяване на конфликтите между директор, учители, ученици и родители

Няма ясно изразена тенденция за увеличаване честотата на конфликтите, но в поголемите населени места те са по-чести и по-дълбоки. Като ръководител директорът е длъжен да участва пряко в разрешаването на конфликтите, за да гарантира условия за превенцията му. Смята се, че главен инициатор на конфликтите са учениците, а като основни причини – лошата дисциплина, претенциите за по-добре справяне с поставените задачи, слабата мотивация към учене и неспазването на задълженията. Гледа се на родителите като съпричастни в конфликтите с учители, поради безразличие, незаинтересованост, лоша семейна среда, „болни“ амбиции. Предвид всичко това, под ръководството на директора на ЦПЛР може да бъде организирано обсъждане на конкретни ситуации, които съдържат предпоставки за конфликти между учители и ученици. Така се допринася за предотвратяване или разрешаване усложненията на отношенията помежду им.

За да се превърне един директор в основна фигура в ЦПЛР е необходимо неговите професионални и жизнено намерения да съвпадат с тези на останалите учители. Да съумява да събуди у всеки от работещите в центъра стремеж за пълноценна реализация чрез изпълняваната длъжност; а учениците да се мотивират към ученолюбие и по-високи успехи в учебно-възпитателната им дейност; да подпомага израстването на ученическата общност чрез разграничаване и творческо обединение на индивидуалните особености и прояви на учениците; да оказва конкретна помощ на родители и настойници в съответствие с техните възможности и индивидуални особености и прояви на учениците им. “Директорът не трябва да бъде само добър администратор, но и добър мениджър, да умее да използва постиженията, да взема изпреварващи управленски решения, които да гарантират просперитета на извънучилищното учебно заведение, да демонстрира високо ниво на компетентност” [1, с. 91]. Всичко това допринася и за ефективното обучение и възпитание на учениците в ЦПЛР, “...в което се съчетава високо качество на образованието /трайни и високи постижения на учениците и справедливост за всички/” [1, с. 66].

Във връзка с казаното дотук, предполага се, че съществуват психологически проблеми на конфликта между директори, учители, родители и ученици в ЦПЛР. И причина за тяхното възникване е лошото поведение на учениците и несериозното им отношение към учебния труд. Предполага се, че това не е причина да съществуват добри взаимоотношения между директори, учители, родители и ученици.

Причини за конфликти в ЦПЛР като крайна фаза на отношенията

Има множество мнения за същността на конфликта, но най-адекватното е, че конфликтът в крайна сметка е сблъсък на интереси. Р. Румер описва много ясно, че: „Ситуацията на конфликта се създава от отношения, преобразуващи се в интереси” [6, с.64]. Дж. Фолгър и М.

Поол отбелязват: „Конфликтите се коренят в различните и несъвместими интереси...” [6, с.64]. В този ред на мисли причинността на конфликта не е само от сблъсъка на интереси между колеги от извънучилищната образователна система, каквито са ЦПЛР, а от сблъсъка на различните цели, целите на хората, от страна на ръководство, учители, както и техните ценности и потребности, и разнопосочни мнения.

Според М. Армстронг, добре е конфликтите да се получават, дори и са „здравословни“, но да се прибегва до тяхното разрешаване. Той предлага три различни начина за разрешаване на конфликтите. 1) Мирно съвместно съществуване; 2) Компромис; 3) Разрешаване на проблема [2, с.71–72]. Св. Вацов смята, че „...всяка от страните избира форма на поведение с оглед на запазване на интересите си и според избора си за по-нататъшно взаимодействие /коопериране/ с опонента“ [3, с.164].

Други виждания за възникване на конфликтни ситуации има Д. Господинов, според него „...причините за организационните конфликти би следвало да се търсят в две направления – в разпределението на организационните ресурси и в ценностите на участниците в тях“ [4, с.300].

Таблица № 1. “Смятате ли, че сте достатъчно подготвени за евентуални конфликти с деца и ученици в ЦПЛР?”

Отговор №	Мъже			Жени		
	Отговорили	Повече от един отговор	Неотговорили	Отговорили	Повече от един отговор	Неотговорили
1	40%	-	-	21,7%	-	-
2	6,7%	-	-	7,3%	-	-
3	-	-	-	12,6%	-	-
4	7,9%	-	-	6,6%	-	-
общо	54,6%	16%	29,4%	48,2%	35%	16,8%

На зададения въпрос “Смятате ли, че сте достатъчно подготвени за евентуални конфликти с деца и ученици в ЦПЛР?”, резултатите от категоризираните отговори са посочени в таблица № 1, като показват, че мъжете са по уверени, че ще се справят – 40% отговарят положително, като практиката им го показва, докато при жените този процент е по-малък и те отговарят с 21,7%. Отрицателен отговор посочват както мъжете (с 6,7%), така и жените (с 7,3%), а неможещите да преценят отговора си, са само 12,6% от жените. Положително отговарят 7,9% мъже и 6,6% от жените. Повече от един отговор дават повече жени, които може би са неуверени – 35% от тях спрямо 16% от мъжете. На неотговорилите в анкетното проучване повечето са мъже 29,4%, а жените – 16,8%.

Естеството на проявление на някои от причините за конфликти в ЦПЛР е обективно, т.е. във и независимо от съзнанието на учителя и особено на ученика. Друга част от причините могат да се определят като субективни: психично-личностни, формирани като отрицателни свойства и качества и качества на субекта, произтичащи от индивидуално неповторимите особености на неговата характеристика, включително възприетите неправилни възгледи, погрешни убеждения, негативни нагласи, отрицателна ценностна ориентация, порочни привички и наклонности.

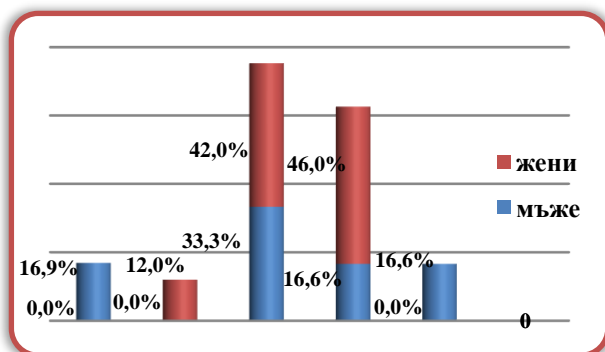
От направените анкетни проучвания могат да се оформят няколко извода по отношение на конфликтите и уменията за разрешаването им:

1. Безспорно конфликти между висшестоящи, директори, учители, ученици и родители съществуват;
2. Въпреки съществуването им, няма причини за безпокойство в съвместната им работа;
3. Учениците извеждат на преден план нравствените категории като регулатори на всички видове взаимоотношения с учителите:
 - да бъдат зачитани като партньори в общуването, а не като подчинени;
 - взаимно уважение и взаимни компромиси;
 - да се съхранява правото им на дискретност;
 - директори и учители да бъдат винаги справедливи, да не проявяват лични симпатии към определени ученици, да оценяват постиженията им и показания труд реално;

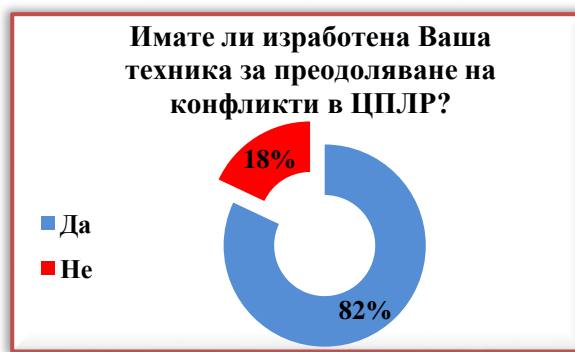
4. При учителите критериите са по-други. Най-общо, те настояват за водеща роля при всеки вид общуване и взаимоотношения. Според тях „педагогическата справедливост“ е една – директори и учители да проявяват професионализъм и разбиране, да са лоялни към децата и учениците, да проявяват еднакво отношение към тях, да оценяват обективно постиженията им;

5. Директори, учители – педагози и родители, не трябва да вземат страна в конфликт между деца и ученици, а да изложат своята позиция в спора, така че децата и учениците сами да преценят дали са прави или не.

И ако трябва с една дума да се определи „педагогическата справедливост“ според учителите, може би тя трябва да се отъждестви с „компромис“. Това посочва изследване, в което отговорите са: мъже – 33,3%, и жени – 46%.



Фиг. № 3. Поведенчески стил на Компромис



Фиг. № 4. Техника за преодоляване на конфликти

Компромисният стил, който е нещо средно между асертивност⁶ и сътрудничество, има за цел да се намери взаимно приемливо решение, което да удовлетвори частично и двете страни. Обикновено решението е по средата на декларираната изходна позиция. Анализиранияте резултати са посочени на фиг. № 3, които също не са изненадващи. Те показват, че преподавателите (и мъже, и жени) са склонни на компромиси /с отчетени високи проценти/. Но на въпроса „Имате ли изработена Ваша техника за преодоляване на конфликти в ЦПЛР?“, резултатите са показателни и са представени на фиг. № 4. Директори и педагогически специалисти са посочили „Да“ – 82%, както мъже, така и жени, и отговор „Не“ – 18%, но този резултат е посочен въз основа на управленския опит и период от заеманата длъжност, както от директор, така и от зам.-директор на ЦПЛР. Самите данни сочат в таблица. № 2, че с по-малък стаж, нямат изработена техника за преодоляване на конфликти, а тези с по-голям опит, (над 3 год.) са организирани и имат както техника, така и стратегия за преодоляване на конфликти в ЦПЛР.

Срок на управление:	до 3 години	от 4 до 6 години	от 7 до 15 години	над 15 години	Неотговорили
Брой отговорили:	16	8	13	19	8

Таблица № 2. Управленски стаж

Направеното изследване дава основание за интересни и значими заключения относно възникващите конфликти между директори, учители, ученици и родители. Чрез резултатите от сравнителния анализ за стиловете на поведение в конфликтни ситуации се установи, че участниците в изследването са показателни и съответно имат способност за реагиране. Водещ стил при учениците е „приспособяването“, следван от „сътрудничеството“. А при директори, учителите и родителите, които се доказаха, че са тактични личности, водещият стил на поведение е „компромисът“. Данните от анкетното проучване подкрепиха тезата, че съществуването на конфликти между директори, учители, ученици и родители не е повод за притеснение във взаимоотношенията им в извънучилищната дейност към централите за подкрепа за личностно развитие.

⁶ Терминът „асертивен“ – означава да бъдеш способен да отстояваш правата си или правата на другите хора по-спокоен и положителен начин, без да бъдеш агресивен или пасивен.

Литература:

1. Angelova, V., Ivaniova, D., Milcheva, Ekaterina. (2007): Integratsiya chrez obrazovanie nyakoï izpitani praktiki.//Predizvikelstvata na süvremieto i kachestvoto na obrazovaniето”. Т. II., SH., ISBN:978-954-775-867-4, p.30–91.
2. Armstrong, M. (1993): Upravlenie na choveshkite resursi. Delfin pres, Burgas. p.71–72.
3. Vatsov, S. (2016): Uspeshniyat rükovoditel. Samomenidzhmünt na uchilishtniyat direktor. SH. UI „Episkop Konstantin Preslavski“, ISBN:978-619-201-092-8. p.164.
4. Gospodinov, D. (2010): Upravlenie na choveshkite resursi v uchilishtni organizatsii. Sofia. Deal-E.Nedyalkova. ISBN:978-954-92637-5-6. p. 300.
5. Darendorf, R. (1994) Elementi ot teoriyata za sotsialniya konflikt v sp. Sotsiologicheski izsledvaniya №5. (p.142–147). <http://ecsocman.hse.ru>.
6. Desev, L., (2006): Rechnik po psikhologiya. Sofia. p. 27–31.
7. Dimitrov, D. (2003): Konfliktologiya. Universitet-sko izdanie. Sofiya. p.64.
8. Entsiklopedichen sotsiologicheski rechnik. (1995):pod obsht. izd. Akademik ot RAN G.V. Osipova. M., p- 303–358.
9. Todorina, D. (2005): Kultura na pedagogicheskoto obshtuvane, (teoriya i praktika). Monografiya. Blagoevgrad. ISBN: 954-680-379-0. p-48.
10. Thomas, K.W. (1992):“Protse na konflikti i pregovori v organizatsiite ”, v MD Dunnette & LM Hough (redaktsii), Narüchnik po industrialna i organizatsionna psikhologiya, vtoro izdanie, tom III, Palo Alto, Kaliforniya: Konsultatsii s psikholoji Presa., p.652–717.
11. Zakon za preduchilishtno i uchilishtno obrazovanie, <https://www.mon.bg/>.
12. Naredba za priobshtavashtoto obrazovanie, <https://www.mon.bg/>.
13. <http://www.strategy.bg/>.

*Пламена Димчева Неделчева
докторант - ШУ „Епископ Константин Преславски”
Педагогически факултет
катедра „Педагогика и управление на образованието”
e-mail: plamena_nedelcheva12@abv.bg*