

КОНФЛИКТОЛОГИЯ

УДК 316.482

Д. А. Абгаджав, А. Г. Пинкевич

КОНФЛИКТОЛОГИЧЕСКИЙ МОНИТОРИНГ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Развитие и реформирование системы образования в России в последние годы становится основой для формирования конфликтных ситуаций в организациях, занимающихся образовательной деятельностью. Это касается всех уровней системы образования, однако в данной статье объектом исследования будет именно образовательная деятельность высших учебных заведений. Впрочем, многое из опыта изучения конфликтов в системе высшего образования может быть с некоторой доработкой перенесено и на иные уровни образования.

Прежде чем перейти к структуре мониторинга, необходимо рассмотреть возможные виды конфликтов в образовательной деятельности вуза.

Основными участниками образовательной деятельности являются получатели образовательных услуг (студенты) и субъекты, обеспечивающие предоставление образовательных услуг. К субъектам, обеспечивающим организацию образовательного процесса, могут быть отнесены: профессорско-преподавательский состав, учебно-вспомогательный персонал, административно-управленческий персонал. К основным субъектам конфликтов, помимо названных лиц, следует отнести студентов. Далее, рассматривая образовательную деятельность вуза, мы неизбежно будем выходить за рамки процесса обучения в узком понимании, так как обеспечение образовательного процесса сопряжено с обеспечением питания, проживания иногородних студентов и т. д. Таким образом, имея в виду выделенный объект исследования, мы тем не менее будем обращаться к различным видам конфликтов.

Причины конфликтов в образовательной деятельности вуза можно разделить на объективные и субъективные. Под субъективными причинами конфликтов следует понимать психические состояния и особенности субъектов образовательной деятельности, а под объективными — различные объективные недостатки.

При анализе причин конфликтов следует помнить, что с точки зрения участия в конфликтах всех субъектов образовательного процесса можно разделить на три

Абгаджав Даур Арнольдович — кандидат социологических наук, доцент, Санкт-Петербургский государственный университет; e-mail: abgadh@gmail.com

Пинкевич Анна Георгиевна — кандидат политических наук, доцент, Санкт-Петербургский государственный университет; e-mail: pinkevich.a@yandex.ru

группы: те, кто устойчив к участию в конфликтах; те, кто удерживается от участия в конфликтах; конфликтные. Последние в силу своих субъективных особенностей зачастую провоцируют конфликты не для того, чтобы урегулировать какие-либо противоречия, а, например, для снятия напряжения. Такие конфликты называют нереалистичными, или ложными. Они «предполагают взаимодействие между двумя или более индивидами, порожденное не антагонизмом целей участников, а необходимостью разрядки, по крайней мере, у одного из них» [1, с. 71]. Указанные личности особенно негативно влияют на процесс функционирования всей системы, занимая руководящие посты, ведущее положение в административно-управленческой сфере.

Мы предлагаем несколько классификаций конфликтов на основании различных параметров.

Первая классификация строится на основании уровней конфликта. Конфликты в вузе можно разделить на следующие виды:

- внутриличностный конфликт;
- межличностный конфликт;
- конфликт между личностью и группой;
- межгрупповой конфликт.

Вторая классификация отталкивается от субъектов конфликта. Мы выделили следующие конфликты, субъектами которых являются студенты:

- между студентами;
- между студентами и преподавателями;
- между студентами и работниками деканата;
- между студентами и администрацией вуза;
- между студентами и обслуживающим персоналом подразделений вуза.

Очевидно, что этим перечнем конфликты не исчерпываются. Как и другим организациям, вузу свойственны различные виды конфликтов. В данном случае мы указали те из них, которые в первую очередь связаны с образовательной деятельностью. Именно она является объектом нашего исследования. Однако можно выделить и другие конфликты:

- между преподавателями;
- между преподавателями и деканатом;
- между сотрудниками и административно-управленческим аппаратом;
- в административно-управленческом аппарате;
- между административно-управленческим аппаратом и профсоюзом.

Возможными причинами конфликтов между указанными выше субъектами могут быть:

- 1) реформы, проходящие в вузе;
- 2) неоднозначное толкование прав и обязанностей;
- 3) невыполнение требований, предъявляемых в соответствии с официальными правилами организации учебного процесса;
- 4) недостаточный уровень информированности;
- 5) увеличение документооборота;
- 6) повышение требований к выполнению правил организации образовательного процесса;
- 7) создание слишком узких временных рамок для выполнения распоряжений, приказов;

- 8) некорректный подбор персонала;
- 9) отказ от учета предыдущего опыта в отельных областях организации работы вуза;
- 10) большая нагрузка у отдельных преподавателей;
- 11) недостаточный уровень квалификации.

Третья классификация основана на отдельных направлениях организации и обеспечения образовательной деятельности. Здесь можно выделить следующие виды конфликтов:

- в сфере организации процесса обучения (это, например, составление расписания занятий, ведение лекций и семинаров, организация зачетной недели и экзаменационной сессии);
- в сфере обеспечения условий обучения (это, например, качество аудиторного фонда, техническое оборудование, питание, общежитие);
- в административной системе (это, например, работа деканата, правила обучения, издание приказов и распоряжений и информирование о них).

Следует отметить, что одной из серьезных причин конфликтов является низкий уровень информированности субъектов образовательного процесса. Реформирование, происходящее в последнее время в образовании, привело к серьезным изменениям в структуре административно-управленческого аппарата многих вузов, к увеличению документооборота; изменились правила организации образовательного процесса, права и обязанности сторон. В этих условиях сотрудники вуза не всегда могут быстро перестроиться с одних порядков на другие, зачастую даже не по своей вине.

В конфликтах с участием студентов основными конфликтогенными компонентами нередко оказываются права и обязанности. Как правило, стороны конфликтных ситуаций (это могут быть как преподаватели, так и студенты) при невыполнении своих обязанностей ссылаются на их незнание. При этом трактовка прав как одной, так и другой стороной конфликта может варьироваться в зависимости от заинтересованности сторон.

Причины конфликтов между администрацией вуза и преподавателями часто связаны с увеличением документооборота и более строгими требованиями. Конфликты возникают из-за нежелания профессорско-преподавательского состава следовать четким правилам, непонимания тех или иных требований.

Таким образом, мы представили отдельные причины и классификации конфликтов в образовательной деятельности. Теперь перейдем к рассмотрению сути и возможностей конфликтологического мониторинга в вузах.

Конфликтологический мониторинг является неотъемлемой частью управления конфликтами. Он позволяет получить первичную информацию о показателях, которые дают возможность проанализировать ситуацию в вузе. Нам представляется необходимым сделать конфликтологический мониторинг частью комплексной программы по управлению конфликтами в вузах. Комплексность программы обеспечивается совместным применением мониторинга и методов управления конфликтными ситуациями в вузе. Иными словами, данные, полученные с помощью прикладных исследований, должны использоваться при выборе методов управления конфликтами. Понятие управления конфликтом мы рассмотрим в заключительной

части данной статьи, сейчас же уделим необходимое внимание мониторингу образовательной деятельности.

Конфликтологический мониторинг предполагает систему периодических прикладных исследований, обеспечивающих постоянное поступление информации об изучаемых явлениях. Он подразумевает выделение ограниченного числа наиболее существенных показателей, которые отражают ситуацию в вузе. Затем методом повторных исследований проводятся новые замеры. Мониторинг позволяет выполнять такие задачи, как:

- 1) получение актуальной, объективной информации;
- 2) накопление информации для изучения динамики процессов в вузе и анализа влияния отдельных факторов;
- 3) повышение качества процессов управления.

Для получения более полной картины происходящего необходимо совмещать количественные и качественные методы получения информации. Количественный метод позволит получать репрезентативные данные о подразделениях вуза (например, факультетах), а качественный — позволит более глубоко изучать отдельные аспекты проблемы. Мы считаем корректным выбрать в качестве количественного метода анкетирование. Анкетирование повышает анонимность, так как исключает диалоговое общение респондента с интервьюером. В условиях вуза это существенно для получения искренних ответов. Кроме того, методика проведения анкетирования позволяет одновременно опрашивать целые группы респондентов, что сокращает временные затраты. Впрочем, предлагаемая схема мониторинга — лишь одна из возможных, она не является единственно приемлемой и может подвергаться модификациям в рамках конкретных учебных заведений.

Следует учитывать, что информация, получаемая по итогам исследования, может быть использована при принятии управленческих решений. В связи с этим желательно, чтобы сбор и анализ информации проводила структура, заинтересованная в объективных данных. Нам представляется некорректным перепоручение сбора первичной информации самим подразделениям (например, факультетам) вуза. Во-первых, они могут не обладать необходимой для проведения подобных работ квалификацией; во-вторых, могут быть заинтересованы в искажении информации в лучшую сторону.

В качестве общих задач мониторинга образовательной деятельности можно выделить:

- 1) выявление факторов конфликтогенности образовательного процесса;
- 2) создание системы показателей конфликтогенности для соответствующих компонентов образовательного процесса.

Замеряемые в мониторинге показатели должны отражать степень удовлетворенности различными аспектами образовательной деятельности, а также отдельные характеристики конфликтов, возникающих в процессе реализации данной деятельности. Таким образом, для использования в анкетировании можно предложить следующие показатели:

- 1) степень удовлетворенности обучением в вузе;
- 2) достоинства и недостатки обучения на факультете;
- 3) оценка отдельных характеристик организации учебного процесса на факультете;

- 4) удовлетворенность работой студенческого деканата;
- 5) наличие конфликтов с деканатом и их причины;
- 6) оценка качества преподавания на факультете;
- 7) достоинства и недостатки преподавания на факультете;
- 8) отношение к конфликтам вообще;
- 9) частота участия в конфликтах в процессе обучения;
- 10) причины данных конфликтов;
- 11) субъекты конфликтов, в которых приходится участвовать студентам;
- 12) способы разрешения конфликтных ситуаций;
- 13) наличие студенческих организаций на факультете;
- 14) оценка влияния студенческих организаций на жизнь факультета;
- 15) социально-демографические характеристики респондентов.

Следует уточнить, что это лишь возможные показатели, в каждом конкретном случае перечень показателей необходимо выработать в соответствии со спецификой вуза. На основании выбранных показателей разрабатывается инструментарий исследования. Нам представляется необходимым при первой апробации инструментария часть вопросов включать в него в открытой форме. Это позволит не конструировать ложную реальность, так как «описание реальности респондентом может оказаться намного ярче и просто другим по сравнению со схемой, которую предложил исследователь. А чем больше эта схема не совпадает с представлениями респондентов, тем сильнее влияние формы вопроса на информацию» [2, с. 143]. В дальнейшем, после первого анкетирования, многие вопросы могут использоваться в полужакрытой форме. Важно помнить, что мониторинг позволяет получать данные о динамике процессов. Для отслеживания динамики и анализа тенденций развития различных процессов необходимо, чтобы основная часть инструментария не менялась со временем, а сохранялась в первоначальном виде. При этом в анкете может присутствовать блок, который будет обновляться и предоставлять информацию по отдельным аспектам новых проблем.

Особое значение имеет время проведения анкетирования. На наш взгляд, его необходимо проводить один раз в учебном году, начиная с марта месяца. К этому моменту студенты первого курса уже более или менее знакомы со всей ситуацией обучения и могут дать оценки интересующих исследователя показателей. Выбор месяца определяется тем, что не все студенты сразу появляются на занятиях с началом занятий в феврале. На присутствие максимального количества студентов, обучающихся на курсе, можно рассчитывать начиная с марта. При этом необходимо принимать во внимание также время проведения учебной практики в тех или иных подразделениях вуза. Чтобы учесть все особенности организации учебного процесса конкретного вуза и его подразделений, разработку временного графика сбора первичной информации следует начинать в декабре.

Несколько слов необходимо сказать о выборке. При использовании количественного метода (например, анкетирования) может быть использована как репрезентативная, так и целевая выборка. Тип выборки зависит от тех задач, которые стоят перед собой исследователи. Однако в любом случае имеет значение, будут ли на основании собранных данных приниматься управленческие решения. При проведении анкетирования студентов следует включать в выборку представителей раз-

личных курсов и различных основ обучения. Это позволит получить более полную картину.

Как уже было сказано, для получения более полной информации необходимо использовать также качественные методы исследования. Мы предлагаем использовать для этой цели глубинное интервью. Это нестандартизованный вариант интервью, который не предполагает использования анкеты — имеется лишь некий план беседы, общее представление о проблемах, которые необходимо обсудить. Указанный метод позволяет получить более глубокий срез информации. Он не предоставляет репрезентативную информацию, но позволяет более глубоко заглянуть в суть изучаемых процессов. Указанный вид интервью может использоваться для опроса профессорско-преподавательского состава, административно-управленческого и учебно-вспомогательного персонала.

Дополнительные возможности для изучения процессов, развивающихся в университете, дает такой метод, как экспертный опрос. Он может быть использован на этапе формирования инструментария анкетирования. Указанный метод может также использоваться в целях получения дополнительной информации для интерпретации данных.

Таким образом, мониторинг позволяет получить первичную информацию о показателях и с ее помощью проанализировать ситуацию в вузе. Выше мы говорили о том, что мониторинг должен представлять собой комплексную программу, неотъемлемой частью которой будет управление конфликтами в образовательной деятельности вуза. Далее мы рассмотрим понятие управления и его разновидности.

Понятие управления конфликтами уже закрепилось в конфликтологии. «Управление конфликтом — это целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на его динамику в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт» [3, с. 77]. Существует достаточно широкое толкование данного понятия, включающее прогнозирование, профилактику, предупреждение, ослабление, урегулирование, разрешение конфликтов.

Основные принципы управления конфликтом — принцип компетентности и принцип сотрудничества и компромисса. Принцип компетентности означает, что вмешательство в конфликт должно осуществляться людьми, обладающими достаточными знаниями в области управления конфликтами, в области управления вузом. В противном случае вмешательство может усложнить конфликт еще больше. Принцип сотрудничества и компромисса подразумевает, что это — наилучшие способы управления конфликтом. Они позволяют направить его течение в конструктивное русло.

Чем раньше предпринимаются действия по управлению конфликтом, тем выше их эффективность. Можно говорить по меньшей мере о трех этапах конфликта: формирование конфликтной ситуации, конфликтное взаимодействие, завершение конфликта. Определенному этапу конфликта могут соответствовать определенные действия по управлению им. Например, на стадии возникновения и развития конфликтной ситуации следует осуществлять деятельность по предупреждению и прогнозированию конфликта. При осознании наличия конфликтной ситуации хотя бы одним из участников следует обратиться к предупреждению конфликта. Когда на-

чинается конфликтное взаимодействие и развивается конфликт, следует говорить об урегулировании как адекватном способе управления.

Предупреждение и профилактика конфликта — деятельность, целью которой является недопущение развития конфликта. «Наиболее эффективной формой предупреждения конфликта является устранение его причин» [4, с. 219].

Предпосылки предупреждения конфликтов можно разделить на объективные и организационно-управленческие. В случае сотрудников вуза к объективным предпосылкам можно отнести: создание для работников благоприятных условий жизни и материального благополучия; справедливое распределение благ среди сотрудников университета; наличие или разработку норм для разрешения предконфликтных ситуаций. Организационно-управленческие факторы можно подразделить на структурные, функциональные, личностные, ситуативно-управленческие. Личностные факторы предполагают соответствие навыков, качеств сотрудника тем требованиям, которые к нему предъявляются на работе. Ситуативно-управленческие факторы включают в себя корректную оценку результатов деятельности сотрудника. Структурные факторы предполагают, что структура вуза должна соответствовать решаемым задачам. Чем сильнее совпадают формальная и неформальная структуры организации, тем меньше оснований для формирования противоречий.

При осуществлении управленческих действий в отношении конфликта важно не только работать с уже имеющимися конфликтами, но и наладить работу по их предупреждению. Такое предупреждение позволяет серьезно снизить затраты на урегулирование и ликвидацию последствий конфликтов и уменьшает саму опасность негативных последствий.

Конечно, нельзя дать рекомендации на каждый конфликтный случай. Это связано с тем, что на любой конфликт воздействует большое количество факторов, и предвидеть заранее их сочетание в каждом конкретном случае не представляется возможным. Однако есть принципы, которым необходимо следовать при проведении мероприятий по предупреждению и урегулированию конфликтов. В рамках анализа путей к управлению конфликтами в вузе необходимо рассмотреть понятие институционализации.

Важно понимать, что конфликты в университете были и будут всегда. Не все конфликты должны урегулировать именно университетские структуры, однако университет может создать благоприятные условия, способствующие снижению количества конфликтов. Одним из таких условий является институционализация конфликта, т. е. «создание постоянных или временных форм отношений, в которых происходит взаимодействие сторон и которые способствуют его предупреждению, урегулированию или разрешению» [5, с. 57]. Конфликт считается институционализированным в той мере, в которой он поддается регулированию с помощью данных правил. «Различные социальные системы не в одинаковой степени проявляют терпимость к конфликту и институционализируют его» [6, с. 68]. При этом важно понимать, что само по себе наличие неких правил еще не делает конфликт институционализированным. Это происходит только в том случае, если данные правила действуют. Таким образом, основные правила поведения в организации должны быть социально-нормативно и законодательно оформлены, и их должны знать и принимать основные субъекты образовательной деятельности вуза. Большинство вузов существуют не первое десятилетие, поэтому можно говорить о старых и новых конфликтах. Старые кон-

фликты, возникшие давно, в основном институционализированы. Однако сейчас появляются новые конфликтогенные факторы и новые конфликты, и они требуют новых норм, процедур, с помощью которых будет осуществляться их предупреждение и урегулирование.

Можно рекомендовать следующие технологии управления конфликтами в образовательной деятельности вуза:

- 1) фасилитативные семинары;
- 2) конфликтологическое консультирование;
- 3) переговоры и медиация.

Фасилитативные семинары могут использоваться, например, при конфликтах между студентами и профессорско-преподавательским составом. Это форма групповой работы. Основная задача фасилитации — информирование группы о целях и задачах, которые стоят перед организацией и подлежат реализации. Подобные семинары позволяют повысить эффективность усвоения информации, осознать интересы друг друга. За счет вовлечения участников конфликта в общую работу повышается их заинтересованность, и для управления конфликтом удается использовать общий потенциал группы.

«Конфликтологическое консультирование — это процесс целенаправленного собеседования с клиентом для помощи в исследовании проблем и поиске решений в конфликтной ситуации. В качестве клиента может выступать отдельный человек, группа или представитель организации» [7, с. 11]. Для применения этой технологии управления конфликтом необходим специалист, обладающий навыками конфликтологического консультирования. Его основные принципы — это нейтральность в ходе поиска решения, ориентация на достижение конкретного результата, который можно будет воплотить в жизнь. Консультант-конфликтолог помогает сторонам осознать наличие конфликтной ситуации и выработать стратегии по ее преодолению. Конфликтологическое консультирование может успешно использоваться в случае конфликтов между студентами. Это могут быть конфликты, не связанные напрямую с образовательной деятельностью вуза, но оказывающие влияние на студентов.

Переговорные технологии также уместны в управлении конфликтами в образовательной деятельности вуза. «Именно переговорные технологии оказываются предпочтительными для полного урегулирования конфликта» [8, с. 134]. Сами по себе переговоры — это «процесс адекватной коммуникации, эффективного просвещения и ответственного использования власти с целью взаимной выработки, обмена и выполнения определенных обещаний, которые приводят к реалистичным и прочным соглашениям» [9, с. 6]. Переговоры являются достаточно сложной технологией управления, применение которой требует соответствующих навыков. При этом должен выполняться ряд условий: например, стороны, участвующие в переговорах, должны быть равны.

И наконец, последняя упоминаемая нами технология — медиация, «являющаяся переговорами с участием третьей нейтральной стороны, когда стороны обращаются за помощью в разрешении конфликтов к посреднику-медиатору» [8, с. 137]. Эта технология призвана помочь решить проблему и наладить общение в условиях существующей напряженности.

В заключение следует отметить, что для более корректного применения технологий управления конфликтами и для получения в ходе мониторинга объективных первичных данных необходимо создавать при вузах специальную структуру. Это может быть специализированная служба, которая будет отслеживать конфликтный потенциал взаимодействия субъектов образовательного процесса вуза и предлагать определенные пути решения возникающих проблем.

Литература

1. *Козер Л.* Функции социального конфликта / пер. с англ. О. А. Назаровой. М.: Идея-Пресс; Дом интеллектуальной книги, 2000. 208 с.
2. *Пинкевич А. Г.* Виды вопросов в прикладном конфликтологическом исследовании // Конфликтология для XXI века: наука — образование — практика: материалы Санкт-Петербургского международного конгресса конфликтологов: в 2 т. Т. 2. СПб.: Изд-во С.-Петербургского ун-та, 2009. С. 140–155.
3. *Емельянов С. М.* Практикум по конфликтологии. СПб.: Питер, 2001. 400 с.
4. *Дмитриев А. В.* Конфликтология: учеб. пособие. М.: Альфа-М, 2003. 336 с.
5. Конфликты в современной России (проблемы анализа и урегулирования) / под ред. Е. И. Степанова. М.: Эдиториал УРСС, 1999. 344 с.
6. *Абгаджав Д. А.* Проблемы легитимизации и институционализации конфликтов в современной России // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. 6. 2008. Вып. 4. С. 64–70.
7. *Иванова Е. Н.* Конфликтологическое консультирование. СПб.: Изд-во СПбГУ, 2010. 123 с.
8. *Петрова Н. В.* Переговоры и технологии урегулирования конфликтов и поддержание мира // Конфликтология для XXI века: наука — образование — практика: материалы Санкт-Петербургского международного конгресса конфликтологов: в 2 т. Т. 2. СПб.: Изд-во С.-Петербургского ун-та, 2009. С. 131–139.
9. *Андреева О. И., Карпенко А. Д., Сатинова С. В.* Интегративные переговоры в курсе обучения специалистов в области переговорного процесса: учеб. пособие. СПб.: Роза мира, 2007. 108 с.

Статья поступила в редакцию 3 февраля 2013 г.