**Практические материалы «Метод кейс-стади» в разрешении конфликтов между участниками образовательного процесса**

В работе педагога-психолога с участниками образовательного процесса (педагогами, родителями, учащимися) достаточно часто применяется метод, в основу которого положено групповое обсуждение сложных ситуаций при взаимодействии педагогов с педагогами, родителей с детьми, педагогов с детьми, общении подростков со сверстниками, девиаций в поведении подростков и их последствий и т.д.

Существуют различные названия такого метода работы: «метод изучения ситуаций», «кейс-стади», «метод историй», «метод кейсов», «метод решения ситуационных задач». Остановимся на методе «кейс – стади», в рамках которой особое значение отводится самостоятельной работе и самостоятельному принятию решений.

Метод «кейс-стади» предназначен для групповой работы и предполагает проведение педагогом-психологом или другим специалистом управляемой дискуссии по заранее подготовленным проблемам или случаям и участия в ней лиц, которых эти проблемы непосредственно касаются. Примеры случаев готовятся в письменном виде, а иногда в виде аудио/видеоряда и отражают актуальные проблемы взаимодействия участников образовательного процесса. Примеры изучаются, что дает основу для совместных обсуждений в аудитории под руководством специалиста и принятия совместного решения. Эффективность принятия решения возрастает, когда численный состав группы – от 3 до 7 человек.

Метод «кейс-стади» включает специально подготовленные обучающие материалы:

подготовленный пример актуальной ситуации из практики;

самостоятельное изучение ситуации каждым участником;

совместное обсуждение кейса в аудитории под руководством специалиста (чаще всего, педагога-психолога) в соответствии с заранее подготовленными вопросами (не менее 10 – 12 вопросов к каждой ситуации);

следование принципу «процесс обсуждения важнее самого решения»;

принятие совместного решения группой;

озвучивание ведущим верного решения в соответствии с «ключом» (заранее продуманным и аргументированным в соответствии с методической литературой и педагогическим опытом решения проблемной ситуации).

Проблемная ситуация специально готовится (пишется, редактируется, конструируется) для обучения педагогов, родителей, учащихся принятию верного решения. Методическая проработка конкретных ситуаций, используемых для обсуждения – задача автора кейса и того, кто применяет методику в работе с участниками образовательного процесса. Специалист также должен создать творческую и одновременно целенаправленную, управляемую атмосферу в процессе обсуждения ситуации. Верное решение в процессе обсуждения – это не следствие субъективного решения ведущего.

Разработка ситуаций, являясь творческим процессом, в содержательном отношении не имеет определенной формы, а конечный результат может быть и неожиданным для автора кейса. Однако в любом случае необходимо соблюдение определенного формата изложения ситуации.

Формат ситуации.

Письменное представление любой ситуации должно включать:

Титульный лист с кратким запоминающимся названием кейса. Например: «Конфликт родителей с куратором группы», «Подростки сорвали урок». Указываются автор и год создания кейса.

Введение, где упоминается герой (герои) кейса, рассказывается о предыстории ситуации, указывается время начала действия.

Например: «В классе есть подросток, которого одноклассники не принимают в общение (исключают), грубо с ним обращаются, применяют насилие. Он для всех неприятен и «неудобен». Учителя не вмешиваются в ситуацию по разным причинам, в том числе и во время урока. Они, как бы, не замечают «остракизма». Вот, например, урок физкультуры…».

Основную часть, проблемную (внутренняя интрига). Очень часто основная часть ситуации выглядит в виде аудиоряда, нарезок из телевизионных сообщений, художественных фильмов, а также ситуаций из интернета. Сообщения прочитываются или просматривается каждым членом группы (не более 5-7 минут). Ситуация должна акцентироваться на этапе, который требует решения проблемы.

Рассмотрим использование метода кейс-стади в разрешении конфликтов в педагогическом коллективе, между преподавателем и учащимся, родителями и куратором. Предлагаем также совокупность шагов для педагога-психолога с целью разрешения конфликта, если в этом возникает необходимость.

Виды конфликтов в трудовом коллективе.

**Межличностный**.  Конфронтация двух людей выполняет ряд функций:

познавательная – люди обмениваются знаниями и взглядами на мир;

конструктивная – выстраивается логическая цепочка и понятийный аппарат по какому-либо вопросу;

развивающая – участники соглашаются на какие-либо условия друг друга, так как стремятся сохранить хорошие отношения; инструментальная – в некоторых случаях конфронтация может стать способом избавления от какой-либо проблемы;

деконструктивная – ситуация может привести к ухудшению или прекращению общения. Этот вид требует вмешательства руководителя учреждения.

**Межгрупповой**. В межгрупповом конфликте нет ничего личного, а есть разные позиции одной группы по отношению к другой. Формы протекания межгрупповой конфронтации:

столкновение – агрессивная форма, сопровождающаяся причинением вреда;

избегание – плавный уход одной конфликтующей стороны от встречи с другой;

господство – одна из сторон имеет больше преимуществ и возможностей;

соперничество – стремление получить определенные блага и богатства;

аккомодация – в результате давления одна из конфликтующих сторон поддается давлению со стороны другого;

ассимиляция – в результате одна из сторон постепенно перенимает способы взаимодействия другой.

**Между человеком и группой.** Причины появления конфликта между человеком и группой:

преднамеренное несоблюдение общегрупповых норм в угоду своих потребностей и ценностей;

непреднамеренное несоблюдение общепринятых правил в силу неопытности или непонимания их;

непринятие порядка работы в коллективе из-за ряда обстоятельств личностного характера;

разногласия в целеобразовании, поставленных задачах и методах из решения;

борьба за лидерство;

противоборство лидеров;

неудачные моменты и поиск виновного.

Формами протекания противостояния могут быть открытая и скрытая агрессия, притеснение, обвинения, нападки, блокада и санкции, критика, нарушение личностного пространства.

**Примеры использования метода «кейс-стади» в реальной жизни на примере следующих ситуаций.**

**Кейс 1. Конфликт в педагогическом коллективе (для работы с педагогами).**

**Условие кейса 1:**

В период адаптации учащихся-первокурсников куратор группы и воспитатель общежития конфликтуют, обвиняя друг друга в некомпетентности.

В период адаптации учащихся-первокурсников куратор группы и воспитатель общежития не могут найти «общий язык» и постоянно конфликтуют, обвиняя друг друга в некомпетентности. Причиной конфликта стали пропуски занятий первокурсниками, с которыми проводится индивидуальная профилактическая работа. Первокурсники в общежитии нарушают правила внутреннего распорядка, а именно, мусорят в коридоре, сквернословят, курят на лестничной площадке. Куратор группы, знакомясь с условиями проживания учащихся, сделала замечание воспитателю общежития, указав на недостаточный контроль с ее стороны за поведением первокурсников.

Аргументы для подтверждения своей точки зрения есть у обеих сторон. Личной неприязни до этого периода не было замечено.

Что можно было сделать, чтобы уменьшить вероятность такой ситуации? Какие варианты решения конфликта имеются?

**Решение:**

Одна из наиболее возможных причин возникновения такой ситуации — обе стороны не совсем четко понимают границы своих обязанностей и зоны ответственности. Чтобы избежать появления такой ситуации нужно в самом начале учебного года обсудить процесс воспитания первокурсников, с которыми проводится индивидуальная профилактическая работа, со всеми заинтересованными лицами. По итогам обсуждения всем должно быть понятно, кто за что отвечает.

Что делать, если конфликт уже набирает обороты? В простом случае, вам будет достаточно выслушать обе стороны, выяснить, на каких фактах основывается суждение каждой стороны о некомпетентности другой стороны, и разобрать каждый факт по очереди. Большинство аргументов будет основываться на неполном понимании контекста и неверном толковании фактов.  В стадии активно развивающегося конфликта, вам придется привлечь третью сторону, которую участники конфликта считают авторитетом, чтобы получить экспертное мнение по спорным вопросам. Если вы пропустили начало конфликта и он уже перешел в личную вражду и невозможность конструктивной совместной работы — вам придется контролировать коммуникацию между ними, снизить зависимость сторон конфликта друг от друга.

Надо учитывать то, что ускорение в решении конфликта путем вынесения суждения вами о правоте одной из сторон, может погасить развитие открытого конфликта, но перевести его в скрытую форму, при которой под угрозу может попасть производительность труда, поскольку очень много рабочего времени будет тратиться на интриги и месть. После того, как вы выработали пути решения текущего конфликта, подумайте, какие структурные изменения необходимы, чтобы он не возник снова. Возможно, вам необходимо чаще обращать внимание коллектива на общую цель и личную значимость достижения цели для каждого члена коллектива, выработать групповую систему поощрения и мотивации, добавить процессы или механизмы координации и интеграции действий сторон конфликта.

**Совокупность последовательных шагов педагога-психолога для разрешения конфликта в коллективе.**

Определите, требует ли конфликт решения.

Отличайте конструктивный рабочий конфликт, который не стоит решать, от деструктивного перехода на личности или реализации амбиций в ущерб рабочему процессу.

Определите, какие цели в конфликте преследуют конфликтующие. Зачем им надо конфликтовать? Нуждаются ли они в помощи или могут решить конфликт самостоятельно.

Переводите участников конфликта от общих суждений к конкретным фактам. Задавайте уточняющие вопросы. Эти методы помогут им полнее понять ситуацию и уйти от излишних эмоций.

Задавайте вопросы для выяснения мотивов каждой из конфликтующих сторон. Выяснив мотивы, вы выясните пути решения конфликта.

Не принимайте ни одну из сторон конфликта и не принимайте решение за конфликтующую сторону. Не критикуйте и не выносите суждений на этом этапе.

Выслушайте обе стороны и попросите высказаться, какое решение конфликта они видят, договоритесь о совместном процессе. Каждый участник конфликта должен согласиться сотрудничать в разрешении конфликта.

Выработайте пути решения конфликта.

Достигните соглашения. Определите, что и как должно быть сделано, составьте план и временные рамки. Убедитесь, что ответственность за соглашение и действия лежит на сторонах конфликта и они это признают. Приступите к реализации решения.

**Рекомендации педагогу-психологу по разрешению ситуации конфликта «куратор-воспитатель общежития».**

Если в вышеуказанной ситуации конфликта педагогу-психологу требуется разрешить конфликт, надо воспользоваться совокупностью шагов, описанной выше. Вот как действия педагога-психолога будут выглядеть в данном случае:

Пригласите куратора и воспитателя, выслушайте позицию каждого по сути конфликта, включая описание, как, по их мнению, должно было быть.

Не давайте выхода эмоциям, общим обвинениям и абстрактным заявлениям.

Запишите озвученные факты, аргументы и желаемый результат каждой из сторон с их слов. Не критикуйте, не выносите суждений, не занимайте позицию ни одной из сторон.

Выясните мотивы, чтобы выработать варианты решения конфликта. Если вашей компетентности не хватает или вы не являетесь достаточным авторитетом для сторон конфликта, то возьмите паузу и привлеките третью сторону в качестве значимого человека.

Разберите каждый аргумент из взаимных обвинений отдельно, попробуйте дополнить информацию. Спросите, какие действия можно предпринять по исправлению объективной ситуации. Предлагайте свой собственный план решения только в крайнем случае, иначе вся ответственность за исполнение перейдет на вас.

Вовлекайте обе стороны в выработку приемлемого решения конфликта, убедитесь, что они согласны взять на себя ответственность за исполнение решения.

Если конфликтующие стороны отказываются вести конструктивный диалог, предупредите о последствиях такого поведения и действиях, которые вы будете вынуждены предпринять с вашей стороны. Контролируйте исполнение решения.

**Кейс 2. Кофликт в группе учащихся (для работы с педагогами).**

**Условия кейса 2.**

Учащиеся 1 курса учреждения профессионального образования избили однокурсника (учащийся имеет особенности психофизического развития) на занятии физкультурой. Родители обратились в учреждение здравоохранения и милицию. После разбора конфликтной ситуации преподаватель написала заявление об уходе.

Учащийся рассказал родителям, что несколько учащихся стали бить его ногами по голове после падения. С его слов, преподаватель рассердилась, так как он долго завязывал шнурки слетевшей с ноги спортивной обуви. Она сказала: «Кто-то задерживает всех. И уже не первый раз. Может у нас кто-то поможет ускорить процесс завязывания шнурка!».  Несколько учащихся подбежали, и один ударил пострадавшего в плечо, юноша упал. Остальные стали бить его ногами.

Из дома учащегося родители отвезли в учреждение здравоохранения, где ему диагностировали сотрясение мозга и ушибы. Преподаватель объяснила свой поступок «не очень удачной шуткой», которой пыталась наладить дисциплину. Администрация учреждения образования признала, что преподаватель «выбрала неправильные методы воспитания», но отметила, что ранее она не работала с учащимися, имеющими особенности психофизического развития, и вернулась к профессии «после большого перерыва». По итогам встречи преподаватель уволилась по собственному желанию, объяснив, что с такими учащимися она работать не готова. Директор извинилась перед учащимся и родителями.

**Вопросы педагогам для поиска решения в сложившейся ситуации.**

В чём проявляется агрессивность группы по отношению к учащемуся?

В чем вы видите особенность поведения учащегося?

Правильно ли вела себя преподаватель?

Если нет, как она должна была себя вести?

В чем вы видите признаки нездоровой атмосферы в группе учащихся?

Кто доминирует в сообществе, является лидером?

В чем причина жестокости поведения учащихся?

Как бы вы решили проблемы агрессии в данном коллективе?

Каковы особенности данного ребенка, повлиявшие на получение им травм?

Почему детей раздражают эти особенности?

Какие направления коррекции поведения ребенка вы бы предложили?

Какие направления работы с группой вы бы предложили?

В чём вы видите особенность «виктимного» поведения учащегося?

**Рекомендации педагогу-психологу по разрешению ситуации конфликта.**

Преподаватель уволилась, но необходимо работать с группой учащихся, в которой возник конфликт. Очевидно, что предпосылки к конфликту были ранее, но Вас об этом не уведомили. Следует обратить внимание, что речь идет об адаптационном периоде, в котором находятся первокурсники. В этот период необходимо провести диагностическое исследование в группе, которое включает в себя изучение эмоционального состояния учащихся, особенностей межличностного общения в группе. Результаты диагностического исследования позволят выявить учащихся, нуждающихся в коррекционно-развивающей работе, определить направление работы с группой (например, психопросвещение на темы «Дружба», «Толерантность»).

Поскольку конфликт произошел, педагогу-психологу стоит уделить больше внимания психологическому просвещению кураторов учебных групп, преподавателей, воспитателей общежития на тему «Адаптация первокурсников. Кризисные периоды в адаптации».

Целесообразно выступить на родительском собрании, с материалом о возможных трудностях, возникающих у первокурсников в адаптационный период.

После того, как Вы выяснили, в чем причина конфликта, во время семинара-практикума, где будете использовать кейс-стади, составьте вместе с кураторами, преподавателями, воспитателями общежития список действий, которые вы можете предпринять для того, чтобы уменьшить вероятность повторения этой проблемы в будущем. Такими действиями могут быть:

заполнение листа оценки на самые частые ошибки в общении с первокурсниками;

проверка правильности понимания поведения учащихся, имеющих особенности психофизического развития, использование «правильных» форм общения, снижающих родительскую тревожность или завышенный уровень притязаний, фраз в телефонных разговорах с родителями учащихся-первокурсников.

Это позволит педагогическим работникам чувствовать себя увереннее и поддержит их мотивацию на дальнейшую работу.

Выстраивайте разговор с педагогами так, чтобы они несли ответственность за неконструктивное взаимодействие учащихся. Спрашивайте: «Как вы думаете, что вам мешает оценить поведение учащегося точнее?», «Что я могу сделать, чтобы вам помочь?».

**Кейс 3. Конфликт «Родители – куратор группы».**

Мать учащегося-первокурсника высказала недовольство работой куратора группы в вайбер-сообществе родителей.

Одна из активных участниц вайбер-сообщества разместила в вайбере сообщение следующего содержания: «Наш куратор слишком быстро говорит на кураторском часе, а это начало учебного года, новое место учебы, можно как-то помедленнее объяснять, что и как, а то мой ребенок ничего не понимает. Тоже самое происходит на ее занятиях. Она слишком молода для кураторства, это ее первая группа. Сын говорил ей о том, что не понимает ее предмет, ее требования к поведению в колледже, но ее это не интересует. Если она так реагирует на детей, пусть не удивляется, что они ее не любят!». Это сообщение вызвало отклик других родителей. Многие родители в переписке согласились с этими замечаниями.

На следующий день куратор группы позвонила этой родительнице с просьбой обратить внимание на поведение ее сына, который нагрубил куратору, когда она сделала ему замечание в ответ на сквернословие в коридоре перед другими учащимися, а также попросила указать причину пропусков нескольких занятий. Родительница сказала, что поговорит с сыном. Но заметила, что ей было бы лучше ей поговорить с администрацией учреждения о том, как куратор относится к своим функциональным обязанностям. Куратор попросила пояснить, что имеет в виду родительница, но та отказалась с ней разговаривать. Куратор обратилась к педагогу-психологу с просьбой разрешить эту конфликтную ситуацию.

**Вопросы педагогам к ситуации.**

В чем проявляется агрессивность родителей по отношению к куратору?

В чем вы видите особенность поведения учащегося?

Правильно ли вела беседу куратор? Если нет, как она должна была себя вести?

В чем вы видите признаки нездоровой атмосферы в группе учащихся?

Какие направления работы с родителями, учащимися вы бы предложили?

**Рекомендации педагогу-психологу по разрешению ситуации конфликта.**

Консультируя кураторов, можно рекомендовать строить разговор с учащимися так, чтобы они несли ответственность за свое поведение. Например, в индивидуальной беседе спросить учащегося: «Все ли понятно в моем объяснении?», «Что я могу сделать, чтобы тебе помочь?», «Как ты считаешь, что надо сделать, чтобы бы тебе было легче адаптироваться?». Группам первокурсников необходимы адаптационные занятия.

С целью профилактики возникновения конфликтов, на организационном собрании с родителями первокурсников необходимо информировать родителей об особенностях учебного процесса, напомнить им, что детей необходимо дистанционно контролировать. Какие последствия могут быть в случае пропуска занятий.

Иногда беседуя с родителями, кураторы отвечают так: «Нет времени на разговоры, есть правила поведения в учреждении образования, которые распространяются на всех учащихся» или «Я уже сталкивалась с такой агрессией подростков, я знаю, как разговаривать с теми, кто нарушает дисциплину». Это быстрый способ ответа родителям, но самый неэффективный. Есть большая вероятность, что родители, чье мнение отвергли таким неуважительным образом, будут конфликтовать. Поэтому, беседуя с родителями, необходимо обращать внимание на корректность выстраиваемых фраз. В разговоре не должен звучать упрек. Можно сказать, например, так: «Я понимаю ваше беспокойство, первокурсники иногда не сразу ориентируются в новом для них месте обучения. Сейчас в период адаптации они могут быть недостаточно внимательны. Пусть обращаются ко мне с вопросами чаще. Я всегда готова помочь». Родителям важно знать, что их мнение было услышано.

Целесообразно с кураторами, имеющими небольшой стаж работы, в начале учебного года провести психопросвещение на тему профилактики конфликтных ситуаций с родителями, учащимися. Анализ причин возникновения конфликтных отношений, их типов, способов выхода из конфликтов помогает управлять ситуацией возникновения, развития и разрешения конфликта. Куратор, являясь лицом профессионально-компетентным и личностно заинтересованным в решении возникающих проблем воспитания, должен выступать для родителей мудрым советчиком, наставником, единомышленником.

Метод кейс-стади помогает в предупреждении конфликтов. Отсутствие конфликтов — один из признаков группового мышления, когда ни одно решение не воспринимается критически и не подвергается сомнению.

Противоположность отсутствию конфликтов — когда их очень много и они дестабилизируют учебный и воспитательный процесс. Важно соблюсти тот баланс, когда конфликты остаются конструктивными, дают возможность выработать наилучшее решение. Необходимо внедрять новые методы работы, инструменты и подходы. Педагогу-психологу желательно обращать внимание на групповую динамику, чтобы лучше понимать, на каких этапах учебного процесса возникает наибольшее число конфликтов и как выстраивать профилактические мероприятия.

Подготовила педагог-психолог Левко Ольга Валерьевна

Использованная литература:

[Психология конфликта. Компендиум кейсов: учебное пособие / под ред. Т. И. Короткиной. — СПб.:СПбГУП, 2016. — 116 с. — (Библиотека гуманитарного Университета; Вып.55)]

Электронный ресурс, режим доступа: <https://www.gup.ru/events/news/smi/case.pdf>. Дата доступа 23.08.2021.