Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ

КАФЕДРА ПСИХОЛОГИИ

ЦАРЕНКО ДАРЬЯ АНДРЕЕВНА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

АПРОБАЦИЯ ПРОГРАММЫ ФОРМИРОВАНИЯ НАВЫКОВ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ У ПЕДАГОГОВ

Направление подготовки 37.03.01 Психология

Направленность (профиль) образовательной программы

Психология управления

Обучающийся _____ (подпись) Д.А.Царенко (инициалы, фамилия)

Руководитель
профессор, доктор филос. наук, доцент
(должность, ученая степень, ученое звание)
_____ (подпись) М.В.Ростовцева (инициалы, фамилия)

Нормоконтролер _____ (подпись) А.С.Самарина (инициалы, фамилия)

Допускается к защите

Зав. кафедрой психологии
канд. психол. наук
(ученая степень, ученое звание, инициалы, фамилия)
Е.В. Наконечная
(подпись)
«15» 02 2023 г.

Красноярск 2023

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет психологии
Направление подготовки 37.03.01 Психология
Направленность (профиль) образовательной программы Психология управления
Выпускающая кафедра психологии

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

Студенту(ке) Царенко Дарье Андреевне группы у259-пу
(Ф.И.О. полностью)

1. Тема выпускной квалификационной работы Апробация программы формирования навыков разрешения конфликтов у педагогов
(полное наименование темы согласно приказу)

утверждена приказом по институту от «22» 11 2022 г. № 148 – уо
на основании решения заседания выпускающей кафедры психологии
Протокол от «09» 11 2022 г., № 03

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «15» 02 2023 г.

3. Содержание выпускной квалификационной работы Введение; I Теоретический обзор проблематики конфликтов в педагогическом коллективе и методов их разрешения; II Апробация психологической программы по разрешению конфликтов; Заключение.

4. Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы: нет.

5. График выполнения выпускной квалификационной работы: подбор и изучение литературных источников, разработка структуры содержания ВКР, уточнение цели и задач, объекта и предмета исследования (25.11.22-28.11.22); уточнение и систематизация списка литературы, написание раздела ВКР, раскрывающего теоретические основы изучаемой проблемы(30.11.22-03.12.22); формирование плана эмпирического исследования, составление диагностического комплекса(06.12.22-07.12.22); сбор и анализ эмпирического материала(28.12.22-09.01.23); написание практической части ВКР, формирование выводов, практических рекомендаций(10.01.23-16.01.23); доработка текста ВКР, оформление ВКР (17.01.23-31.01.23); подготовка сообщения, иллюстративных материалов для защиты (01.02.23-10.02.23).

Дата выдачи задания «09» 11 2022 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы _____ М.В. Ростовцева
(подпись) (инициалы, фамилия)

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 60 с., таблиц 11, рисунков 14, источников 36, приложений 16.

КОНФЛИКТЫ, РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ, СТРАТЕГИИ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ, КОНСТРУКТИВНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ, ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ САМООБЛАДАНИЕ.

Цель исследования: апробировать программу формирования навыков разрешения конфликтов в педагогическом коллективе.

Проведено изучение конфликтного поведения педагогов. С целью сформировать необходимые для педагогов навыки разрешения конфликтов, и тем самым скорректировав их поведение в конфликте, была апробирована адаптированная версия программы по разрешению конфликтов в коллективе, в которую включены модифицированные, разработанные упражнения. Данная программа направлена на конструктивную коррекцию своего поведения в конфликтах, для успешного разрешения конфликтов. По итоговому тестированию у педагогов было значительное повышение показателей по уровню эмпатии, самообладанию и изменение приоритетной стратегии поведения в конфликте.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 5
I ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ОБЗОР ПРОБЛЕМАТИКИ КОНФЛИКТОВ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ И МЕТОДОВ ИХ РАЗРЕШЕНИЯ 7
1.1 Феномен конфликта: понятие, виды, признаки, стадии 7
1.2 Конфликты в педагогическом коллективе и их предупреждение и разрешение 16
1.3 Социально-психологические технологии разрешения конфликтов в коллективе 31
II АПРОБАЦИЯ ПРОГРАММЫ ФОРМИРОВАНИЯ НАВЫКОВ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ У ПЕДАГОГОВ 38
2.1 Организация и методики исследования 38
2.2 Первичная диагностика конфликтного поведения педагогов 41
2.3 Апробация программы формирования навыков разрешения конфликтов у педагогов 45
2.4 Итоговое тестирование и сравнение результатов 49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 57
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 58
Приложение

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной темы: конфликтов становится все больше в образовательных организациях, чему способствует нарастающая напряженность труда. При возникновении конфликта разрешать его приходится педагогу, от которого ожидается принципиальная позиция, этичное отношение к окружающим, конструктивное поведение, самоотдача, что соотносится с высоким уровнем владения педагогической культурой. Очевидно, что педагогическая деятельность обеспечивающая обучение, воспитание и развитие личности подрастающего поколения будет успешной лишь в том случае, если педагог способен успешно разрешать конфликты, участником которых он становится.

Практическая значимость: разработанная программа будет полезна педагогам школ для повышения уровня эмпатии и самообладания, и также влиять на выбор конструктивной стратегии поведения в конфликте, что необходимо для успешного разрешения конфликтов.

Новизна исследования состоит в том, что с учетом специфики труда педагогов была разработана адаптированная версия программы, включающая модифицированные, разработанные упражнения.

Цель исследования: апробировать программу формирования навыков разрешения конфликтов в педагогическом коллективе.

Объект исследования – конфликты как социально-психологический феномен.

Предмет исследования – программа формирования навыков разрешения конфликтов у педагогов.

Гипотеза исследования: мы предполагаем, что разработанная программа, направленная на повышение уровня эмпатии и самообладания, будет способствовать выбору конструктивной стратегии поведения в конфликте.

Задачи исследования:

1. Изучить феномен конфликта: понятие, виды, признаки, стадии.

2. Рассмотреть и описать конфликты в педагогическом коллективе, их профилактику и разрешение.

3. Рассмотреть социально-психологические технологии по разрешению конфликтов в коллективе.

4. Провести исследование, изучающее конфликтное поведение педагогов.

5. Разработать и апробировать программу по формированию навыков разрешения конфликтов в коллективе.

6. Подвести итоги, сформулировать выводы.

Конфликт всегда являлся естественным состоянием общества, но это не означает, что нужно конфликтовать во всех жизненных ситуациях, оправдывая несдержанность «естественным состоянием». Конфликт в обществе выполняет конструктивные, и деструктивные функции.

Однако, для перехода конфликта в конструктивную форму, членам общества необходимо обладать соответствующим навыкам.

Конфликты управляемы, регулируемы, разрешаемы.

Для овладения конфликтологической компетентностью педагогу требуется осознанное изучение человека и условий его развития, позволяющее в конкретных взаимоотношениях в полной мере реализовывать опыт гуманистического взаимодействия с людьми [8].

I ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ОБЗОР ПРОБЛЕМАТИКИ КОНФЛИКТОВ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ И МЕТОДОВ ИХ РАЗРЕШЕНИЯ

1.1 Феномен конфликта: понятие, виды, признаки, стадии

Конфликт – наиболее острый способ разрешения противоречий в интересах, целях, взглядах, происходящих в процессе социального взаимодействия, заключающийся в противодействии участников этого взаимодействия и обычно сопровождающийся негативными эмоциями, выходящий за рамки общечеловеческих ценностей, правил и норм [3]. Конфликт наиболее острый способ разрешения противоречий в интересах, целях, взглядах, возникающий в процессе социального взаимодействия, заключающийся в противодействии участников этого взаимодействия, и обычно сопровождающийся негативными эмоциями [11], выходящий за рамки правил и норм.

Конфликт – это столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов людей [2]. В его основе ситуация, включающая разноречивые взгляды сторон в определенных обстоятельствах, либо противоречивые средства достижения целей в сложившихся условиях, либо не совпавшие интересы, желания партнеров.

Каждый тип конфликта требует к себе специального подхода и определения, ведь семейные конфликты отличаются от конфликтов в научных, воинских подразделениях, тем более от криминогенных, политических и организационных.

Конфликты часто несут в себе субъективный характер [1]. Возникновение конфликта часто связано не с объективными обстоятельствами. Образ восприятия конфликта, осознания, отношения и оценки играет огромную роль в возникновении конфликта. Рефлексия и когнитивные процессы человека играют значимую роль. Люди пытаются анализировать уже произошедшую ситуации,

но часто искаженно воспринимают причины конфликта. Данное явление называется ошибкой каузальной атрибуции. Люди исходят из личного опыта, приписывают собственные недостатки другим, проецируют свои психологические состояния на других, стереотипно, шаблонно судят. Одновременно с этим включаются защитные механизмы, направленные на выход из конфликта: агрессия, обесценивание (рационализация), замещение, вымещение и пр. Действие этих процессов переводит конфликтное поведение в эмоционально и интеллектуально насыщенное.

Конфликт это всегда вполне нормальное общественное явление, свойство социальных систем, процесс и способ взаимодействия людей.

Конфликт действие обдуманное и осознанное. Человек наделен специфическим, только ему присущим качеством – разумом, способностью отражать реально существующий мир. Конфликт предстает как осознание на уровне отдельного человека, социальной группы или более широкой общности противоречивости процесса взаимодействия и отношений, различий, а то и несовместимости интересов, ценностных оценок и целей, как осмысленное противостояние.

Существуют определенные виды и типы конфликтов.

По длительности. К ним относят следующие подвиды конфликтов:

1. Долгосрочные (например: Вторая мировая война).
2. Краткосрочные (например: обычная ссора).
3. Разовые (например: та же обычная ссора).
4. Затяжные.
5. Повторяющиеся.

По объёму конфликты отличаются:

1. Глобальные (например: Вторая мировая война).
2. Локальные (например: Первая чеченская война).
3. Региональные.
4. Групповые (например: массовая драка).
5. Личные.

По источнику возникновения конфликты отличаются по следующим подвидам:

1. Объективные.

2. Субъективные.

3. Ложные.

По используемым средствам конфликты бывают следующие:

1. Насильственный.

2. Ненасильственный.

Конфликты также отличаются по своей форме [7]:

1. Внутренние конфликты это взаимодействие противоположных сторон внутри данного объекта, например, внутри данного вида животных (внутривидовая борьба). Процесс развития объекта характеризуется не только развертыванием внутренних конфликтов, но и постоянным взаимодействием его с внешними условиями, со средой.

2. Внешние конфликты (например, между обществом и природой, организмом и средой и т.п.).

3. Антагонистические конфликты – взаимодействие между непримиримо враждебными социальными группами и силами.

Термин «антагонизм» распространён в биологии и медицине: лекарств, микробов, антагонизм ядов, антагонизм мышц, зубов и т. п. Математики рассматривают антагонизм как такую противоположность интересов (имеется в виду теория игр), при которой выигрыш одной стороны равен проигрышу другой, то есть равенство по величине и противоположность по знаку.

В своём чистом виде антагонизм проявляется редко. В ситуации рыночной конкуренции, войны, революции, спортивных состязаний и т. п.

Конфликты также делятся по характеру развития:

1. Преднамеренные.

2. Спонтанные.

По сферам общественной жизни выделяют следующие подвиды конфликтного взаимодействия:

1. Экономические (или производственные).

2. Политические.

3. Этнические.

4. Семейно-бытовые.

5. Религиозные.

Существует три класса факторов возникновения конфликтов:

1. Социально-экономические, представляющие в современном обществе порождение и проявление объективно существующих социально-экономических противоречий.

2. Социально-психологические – конфликты из-за разных потребностей, мотивов, целей деятельности и поведения людей.

3. Социально-демографическне – конфликты из-за различия в установках, мотивах поведения, целях и стремлениях людей, обусловленных их полом, возрастом, принадлежностью к разным национальным образованиям [8].

Также, конфликты бывают внутриличностными, межличностными, межгрупповые [9].

Внутриличностные конфликты представляют собой столкновение двух противоположно направленных целей (потребностей, мотивов, интересов) у одного и того же человека.

Межличностные конфликты. Это все ситуации противоречия, разногласия, столкновения, которые возникают между людьми. Межличностные конфликты имеют место быть без исключения во всех сферах человеческих отношений. К примеру, столкновение интересов клиента, который ищет работы, и специалиста службы занятости (первый считает, что предлагаемая ему вакансия не является подходящей, а второй – наоборот).

Межгрупповые конфликты. Достаточно тяжелы по своим последствиям, хоть и распространены куда меньше [4]. Например, в службе занятости может наблюдаться противоборство между группой безработных и сотрудниками в случае несвоевременной выплаты пособия по безработице, наличии нездоровой психологической обстановки в коллективе центра занятости.

Существуют главные признаки межличностного конфликта:

1. Наличие ситуации, которая воспринимается противоположными сторонами как конфликтная.

2. Наличие у участников конфликта противоположных целей, потребностей, интересов и методов их достижения.

3. Взаимодействие конфликтующих сторон и результаты этого взаимодействия.

Существует определенная структура конфликта. Характеристики структуры конфликта следующие:

1. Стороны, или участники конфликта, также называемые оппонентами. Сторонами конфликта могут быть отдельные индивиды, социальные группы, государства.

2. Количество участников и масштаб распространения: глобальный, региональный, локальный, межличностный.

3. Предмет конфликта (причина конфликта).

4. Образы конфликтной ситуации как внутренние ее картины: представления участников о самих себе (своих мотивах, ценностях, возможностях), о противостоящих сторонах; представление каждого участника о том, как другой воспринимает его, о среде, в которой складываются конкретные отношения.

Есть некоторые функции конфликта. Основные функции конфликта – разрушительная (деструктивная), диагностическая, и созидательная (конструктивная).

Разрушительная (деструктивная) функция проявляется в негативных последствиях конфликта: неприязни, эмоциональной напряженности, психических травмах, нарушениях закона, морали, дисциплины, военных столкновениях, патогенных последствиях.

Созидательная (конструктивная) функция конфликта заключается в преодолении трудностей, кризисов. При положительном конфликте происходит процесс утверждения социально-позитивных норм общения, возникает

обстановка взаимной требовательности, приводит к отказу от противоправных действий, повышению уровня организованности, и даже улучшению психологического климата [5].

Понимание причин возникшего конфликта, мотивов это диагностическая функция.

На рисунке 1.1 приведена схема, показывающая составляющие конфликта.

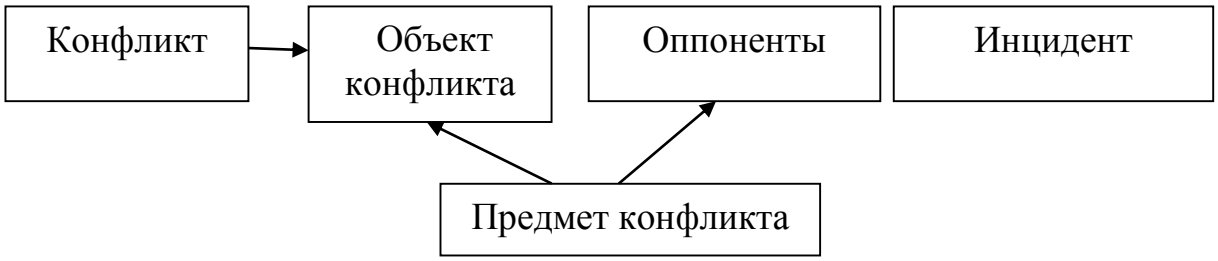

Рис. 1.1 Составляющие конфликта

Объект конфликта можно назвать объективной причиной конфликта. Она назревала задолго до возникновения конфликта и является тем самым противоречием, которое побуждает противоборство между сторонами конфликта.

Стороны конфликта – оппоненты. Участники конфликта, которые хоть и соперничают между собой в рамках определенного конфликта, называются оппонентами. Они обладают разным статусом, возрастом, могут по разн6ому влиять на процесс конфликта.

Инцидент – то самое действие, разжигающие конфликт, раскрывающее существование противоречий. После инцидента конфликт переходит в открытую форму. Другими словами, его можно назвать поводом.

Предмет конфликта – «это внутренняя причина, которая толкает человека на конфронтацию. У каждого оппонента, участвующего в конфликте, помимо объективных обстоятельств, есть и личные причины заинтересованности в конфликте» [22].

Например, простой пример конфликта. Оппоненты – сотрудники какого-либо отдела компании с одной стороны и руководство этого отдела с другой. Объектом конфликта является недовольство коллектива стилем управления начальства [8]. Эта проблема вынашивается, накапливается какое-то время. Но до инцидента вторая сторона может только подозревать о наличии такой неприязни. Инцидент же может быть абсолютно любым, простой случайностью (один из подчиненных был не в духе, а начальник, проходя мимо, случайно толкнул беднягу, который после этого не смог сдержать в себе недовольство) или же вытекающим из проблемы, закономерным действием (руководство в очередной раз перешло на высокий тон).

Конфликтные ситуации могут складываться [7]:

1. Объективно, под влиянием не зависящих от людей обстоятельств.

2. Субъективно, под непосредственным влиянием человека или группы людей.

3. Целенаправленно, по воле отдельных людей, с умыслом.

4. Стихийно, в результате непродуманных действий.

Чаще всего конфликтная ситуация начинается с формирования объективных противоречий между партнерами по взаимодействию и через накапливание субъективных, психологических трудностей, напряженности между взаимодействующими сторонами, что ведет к осознанию сторонами конфликтности сложившейся ситуации.

Существует динамика конфликта.

В социальном конфликте экспертами выделяется три фазы динамики конфликта [6]:

1. Предконфликтная стадия.

2. Конфликтная стадия.

3. Послеконфликтная стадия.

Каждая стадия делится на фазы.

Предконфликтная стадия разбивается на две фазы [12]. Начальная стадия – это возникновение конфликтной ситуации. Возникновение конфликтной

ситуации – это обострение противоречий в системе межличностных и групповых отношений из-за расхождения интересов, или ценностей оппонентов данного конфликта. Эта та фаза, когда конфликт находится в скрытой форме, но он развивается. На предконфликтной стадии открывается вторая стадия – которая берет свое начало с инцидента. Инцидент приводит оппонентов в активное противодействие. На данном этапе происходит осознание оппонентами побудительных мотивов. Конфликт из скрытой стадии переходит в открытую фазу и выражается в различных формах конфликтного поведения.

Вторая стадия является основной стадией развития конфликта. Конфликт интересов и потребностей на этой фазе принимает форму острых противоречий, которые работники и социальные группы не стремятся конструктивно взаимодействовать, а продолжают разрушать структуры нормальных социальных взаимосвязей [8].

Не малое влияние на развитие конфликтных отношений участников конфликта оказывает окружающая социальная среда. Окружающая среда порой определяет условия протекания конфликта.

На первой стадии конфликтного поведения оппонентов может, как формироваться тенденция к усилению конфликта, так и происходить стимулирование его участников к поиску путей конструктивного разрешения данного конфликта.

Для второй фазы конфликта характерен перелом в развитии конфликта. Участники конфликта выбирают на свое усмотрение следующие программы поведения в конфликте:

1. Достижение своих целей, удовлетворение интересов и потребностей за счет другой социальной группы, доведение данного конфликта до высокой степени социально-психологической напряженности.

2. Понижение уровня социально-психологической напряженности, но сохранение самой конфликтной ситуации с переводом ее в скрытую форму за счет незначительных уступок противоположной стороне.

3. Поиск технологий полного конструктивного разрешения (профилактики)

конфликта. Если оппонентами и руководителем выбрана третья программа конфликтного поведения, то формируется третья стадия развития конфликта – стадия разрешения.

4. Разрешение конфликта осуществляется как через изменение объективной ситуации, так и через изменение субъективного образа конфликтной ситуации, который сложился у оппонента.

Одним из важных условий успешного разрешения социальных конфликтов является своевременная и полная диагностика их причин [6].

Другим важным условием является заинтересованность в преодолении противоречий на основе взаимного признания интересов и потребностей каждой из конфликтующих сторон.

Третьим непременным условием является совместный поиск путей и способов конструктивного преодоления конфликта.

На стадии послеконфликтной руководителем и участниками конфликта должны быть предприняты усилия и сформированы мероприятия по устранению противоречий интересов, целей, установок, ослаблена социально-психологическая напряженность в коллективе.

Более точно динамику конфликтного противостояния показывают следующие фазы конфликтной стадии:

1. Начало конфликта.
2. Развитие конфликта.
3. Пик конфликта.
4. Затухание конфликта.
5. Прекращение конфликта.
6. Урегулирование конфликта.

Далее рассмотрим конфликты в педагогическом коллективе, их предупреждение и разрешение.

1.2 Конфликты в педагогическом коллективе, их предупреждение и разрешение

Педагогический коллектив – это группа учителей образовательного учреждения. Педагогический коллектив это трудовая группа, имеющая общие цели и задачи, и также образовательную программу деятельности.

В трудовом коллективе в процессе деятельности никогда не обойтись без различных разногласий, споров и конфликтов. Существует несогласованность позиций, недоразумения, что, в сущности, является весьма закономерным с позиций психологии и социологии, ведь каждая полноценная личность имеет субъективные взгляды, убеждения, ценности, желания, цели. В случае проявлений спорных ситуаций в группе, которые не разрешаются посредством самостоятельного взаимодействия сотрудников (оппонентов) в виде конструктивного диалога, возникает конфликт.

Конфликт в организации – понятие более широкое, под ним понимается конфликт людей в организации. Под конфликтом в организации К. В. Решетниковой понимается «тип организационного взаимодействия, основанный на наличии актуализированных противоречий в интересах, целях, ценностях относительно разных средств регуляции поведения и проявляющийся в столкновении и борьбе активно взаимодействующих субъектов (людей, групп, подразделений, организаций)» [36].

Межличностные конфликты в педагогических коллективы встречаются весьма часто и носят негативный характер, так как отрицательно сказываются на детях. В образовательной организации существует множество проблем как психологического, так и социального характера, но особенно на их фоне выделяются межличностные конфликты, затрагивающие деятельность педагогического коллектива школы [22].

С одной стороны, конфликты показывают существование определенной проблемы.

Что уже положительно сказывается на организацию, ведь руководство, не зная о существовании проблемы, естественно, не может ее решить. Более того, сразу выделяется, как минимум, два пути решения появившейся проблемы. При правильном, успешном разрешении конфликта, компания может увеличить эффективность производства, использовав подход, мнение одной из сторон. Например, это может быть инновационная идея, которую предложил работник, но которую сложившийся коллектив, обычно мыслящий консервативно, не принимал. Если рассмотреть внутриличностную составляющую конфликта, он также может помочь человеку самоутвердиться, добиться уважения со стороны коллег, со стороны начальства, что тоже благотворно скажется на эффективности работы коллектива [36].

Существуют конструктивные последствия конфликтов в организации, к ним относят:

1. Решение проблемы происходит таким образом, что устраивает обе стороны конфликтного взаимодействия, и каждый несет ответственность за свое решение.

2. Общее решение, которые приняли участники конфликта, быстрее и эффективнее претворяется в жизнь.

3. Стороны приобретают опыт сотрудничества при решении спорных вопросов.

4. Разрушение страха покорности (страх открыто высказать свое мнение, отличное от мнения старших по должности) при разрешении конфликтов между подчиненным и руководителем.

5. Происходит улучшение отношений между участниками конфликта.

6. Педагоги перестают видеть только плохие стороны конфликта.

Часто в организациях происходят деструктивные конфликты, которые несут в себе следующие последствия для организации:

1. Отсутствие стремления к сотрудничеству.

2. Отношения между людьми становятся конкурентными, что снижает их эффективность.

3. Представление об оппоненте как о «враге», о его позиции – только как об отрицательной, а о своей позиции – как об исключительно положительной.

4. Полное прерывание взаимодействия двух сторон.

5. Убеждение, что «победа» в конфликте важнее, чем решение реальной проблемы.

6. Чувство обиды.

7. Неудовлетворенность, плохое настроение.

8. Снижение эффективности рабочего процесса из-за напряженных отношений.

С другой стороны, не всегда удается удачно и вовремя разрешить конфликтную ситуацию. Отсутствие базовых знаний в сфере психологии, непонимание причин возникновения конфликта, незнание теории разрешения конфликтов негативно сказывается на эффективности их ликвидации, а, следовательно, и на эффективности работы организации в целом [36].

Как мы уже поняли, завершение конфликта не обязательно означает разрешение разногласий между оппонентами. По статистике, всего 62% всех конфликтов в организациях разрешаются, 38% же либо не разрешаются, либо еще и усугубляются [22].

Объективные причины конфликтов в организации [13]:

1. Управленческие факторы.

2. Организационные факторы.

3. Профессиональные факторы.

4. Санитарно-гигиенические факторы.

5. Материально-технические факторы.

6. Экономические факторы.

Субъективные конфликты возникают, как и любые другие конфликты в жизни – из-за несовместимости характеров, непринятия друг друга и т.д. Очень распространенной причиной возникновения субъективных конфликтов можно назвать стрессы на работе, которые возникают периодически или постоянно. На фоне усталости, нервного напряжения и эмоционального истощения объектом

для снятия стресса могут стать не только общепринятые вещи, но и сосед по кабинету.

Субъективные причины – напрямую связаны с личностными качествами, как самого руководителя, так и его подчиненных [14]. Сюда можно отнести нарушение трудовой этики, неприязнь к друг другу, отсутствие дисциплины и ответственных, завышенная самооценка, низкий уровень профессиональной и коммуникативной культуры, отсутствие знания своих должностных обязанностей, и др.

Нормы сотрудничества администрации с коллективом должны быть зафиксированы в трудовом договоре.

В зависимости от названных взаимосвязей выделяются три основные группы конфликтов в педагогическом коллективе [32].

Первая группа – профессиональные конфликты, возникают как реакция на препятствия к достижению целей профессионально-педагогической деятельности, когда нарушаются деловые связи. Некомпетентности учителя, непонимания целей деятельности, безынициативности в работе и др. – следствие возникновения данной группы конфликтов между учителями.

Конфликты ожиданий относятся ко второй группе, их возникновение происходит в тех случаях, когда поведение педагога не совсем соответствует нормам взаимоотношений, принятым в педагогическом коллективе, или когда деятельность и поведение не соответствуют их ожиданиям по отношению друг к другу. Это бестактность по отношению к коллегам и ученикам, нарушение норм профессиональной этики, невыполнение требований коллектива и др.

Третья группа – конфликты личностной несовместимости, которые возникают в результате личностных особенностей участников педагогического процесса, особенностей характера и темперамента.

Проявление несдержанности, завышенная самооценка и самомнение, эмоциональная неустойчивость, чрезмерная обидчивость лежат в основе конфликтов данной группы.

Конфликты могут возникать, если руководитель и подчиненные с разных

позиций понимают стоящие задачи. Среди наиболее распространенных факторов, вызывающих обострения между руководителем и педагогом, выделяют [31]:

1. Взаимную неприязнь сторон.

2. Нарушение единства общественных и личных интересов.

3. Игнорирование норм законодательства.

4. Несоблюдение моральных принципов и игнорирование требований трудовой и производственной дисциплины.

Взаимная неприязнь между руководителем и педагогом может быть порождена такими обстоятельствами: невыполнением руководителем своих обещаний; невниманием его к запросам и интересам педагогов. Ответная реакция – неприязнь к нему педагогов. Руководитель является наиболее влиятельным и авторитетным лицом в создании нормальных межличностных отношений в педагогическом коллективе. Если руководитель не замечает своих подчиненных, не считается с их мнением, то может возникнуть конфликт.

Существуют некоторые факторы, которые обуславливают конфликты в школе. По мнению ряда отечественных специалистов, причины возникновения конфликтов педагогическом коллективе обусловлены тремя группами факторов:

1. Трудовым процессом. Например, жалобами родителей воспитанников, нехваткой рабочего времени для проведения важных мероприятий, недостаточным количество учебно-методического материала.

2. Психологическими особенностями человеческих взаимоотношений. Симпатиями и антипатиями коллег, культурными и этническими различиями, действиями руководителя и т.д.

3. Личностными особенностями членов группы. Неумением контролировать свое эмоциональное состояние, агрессивностью, некоммуникабельностью, бестактностью.

Достаточно важна роль потенциально конфликтных людей, которые пребывают в педагогическом коллективе. Существуют характерные особенности конфликтных людей. Как правило, такие личности обладают:

1. Неадекватной самооценки своих возможностей и способностей, которая может быть как завышенной, так и заниженной. В обоих случаях неадекватное представление человека о самом себе может входить в противоречие с мнением о нем окружающих людей, что провоцирует возникновение конфликтов;

2. Стремление к доминированию над людьми;

3. Консерватизмом мышления, взглядов, убеждений, нежеланием преодолеть устаревшие традиции;

4. Излишней принципиальностью и прямолинейностью в высказываниях и суждениях;

5. Определенным набором эмоциональных качеств личности – тревожностью, агрессивностью, упрямством, раздражительностью.

Обобщая содержание, вкладываемое разными авторами в понятие управления конфликтами, можно сказать, что оно подразумевает процесс контролирования конфликта самими участниками или внешними силами (общественными институтами, властью, предпринимателями, специальными лицами и т. д.).

Такое понимание управления конфликтом распространяется на различные уровни его возникновения – от межгосударственного до межличностного, поскольку во всех случаях участники конфликта, столкнувшись с разногласиями по какому-либо вопросу, способны локализовать конфликт, ограничить его определенными рамками, не допуская его эскалации и тем самым управляя им. Когда психолог работает с каким-то семейным конфликтом, можно сказать, что, хотя конфликт, и не разрешен, он находится под контролем [14].

Однако главным в этой области, бесспорно, является понятие разрешения конфликтов. В качестве его наиболее типичного определения: согласно которому разрешение конфликта понимается как элиминация или минимизация проблем, разделяющих стороны; обычно осуществляется через поиск компромисса, достижение согласия и т. д. Разрешение конфликта можно определить и еще проще – как «достижение соглашения по спорному вопросу между участниками» [14].

Предупреждение конфликтов. Управление конфликтом предполагает не только регулирование уже возникшего противостояния, но и создание условий для его предупреждения. Причем наибольшую значимость из двух указанных задач управления имеет профилактика. Именно хорошо поставленная работа по предупреждению конфликтов обеспечивает сокращение их числа и исключение возможности возникновения деструктивных конфликтных ситуаций [15].

Профилактика конфликтов в образовательной организации – «работа с еще не начавшимися, а лишь возможными конфликтами. Она предполагает их прогнозирование при постоянном информационно-аналитическом сопровождении. Профилактика конфликта представляет такой вид управленческой деятельности, который состоит в заблаговременном устранении или ослаблении конфликтогенных факторов и ограничении таким путем возможности их возникновения или деструктивного развития в будущем.

На этапе предупреждения конфликта важно выяснить, почему данный человек поступает именно таким образом [15]. Руководителю педагогического коллектива нельзя оставаться безразличным к намечающемуся конфликту, поэтому он может вывести участников конфликта на открытый контакт, на совместный анализ и обсуждение сложившейся ситуации. Если конфликт не удается остановить на начальном этапе, разрабатывается тактика и стратегия его разрешения.

Конфликт можно завершить разными способами: разрешить, урегулировать, погасить, устранить причину или найти устраивающий обе стороны компромисс. Иногда конфликт завершается, поскольку вместо него возникает новый. Рассмотрим основные варианты завершения конфликтов [17].

Разрешение. Стремление сторон к мирному урегулированию приводит к этому исходу конфликтной ситуации. Он включает следующие этапы:

1. Определение сторон конфликта.
2. Определение мотивов каждой стороны.
3. Определение истинной причины спора.
4. Совместное выяснение того, как стороны видят конфликт.

5. Сбор мнений со стороны [19].
6. Поиск и реализация наилучшей стратегии разрешения конфликта.

Урегулирование. Данный вариант подразумевает привлечение незаинтересованного лица, которому доверяют оба участника спорной ситуации. Регулятор должен взвесить все аргументы и найти решение, которое будет справедливо для обеих сторон конфликта. Обычно данный процесс включает следующие этапы [18]:

1. Определение истинных причин конфликта.
2. Определение полномочий привлеченного регулятора.
3. Поиск реальных мотивов конфликта (чтобы понимать не только причины, но и цели участников).
4. Поиск выхода решения конфликтной ситуации.

Затухание. Часто конфликт просто надоедает участникам и затухает, однако это не означает, что он прекратился. Обычно он просто переходит в скрытую форму, и между сторонами сохраняется напряжение. Обычно затухание происходит по следующим причинам:

1. Снижение значимости объекта спора.
2. Отвлечение сторон на другие проблемы.
3. Истощение сторон.

Устранение причины. В некоторых ситуациях обсуждение позволяет понять проблему и просто устранить её так, чтобы это устроило все стороны конфликта. Иногда решение может быть достаточно радикальным. Например, если два сотрудника конфликтуют, одного из них могут перевести в другой отдел (касаемо школы, здесь может быть работа на разных этажах, и минимизируется количество возможных встреч).

Трансформация. Порой в процессе конфликта легко может возникнуть новая конфликтная ситуация. В таком случае оппоненты переключаются на новую ситуацию, совсем позабыв о старом конфликте.

Если конфликтная ситуация в коллективе обнаружена вовремя, то она не может нести негативных последствий. Взаимное желание решить спор и прямой

контакт всегда ведут к разрешению ситуации.

Одной из основных стратегий предупреждения конфликтов в коллективах организаций считается, прежде всего снижение уровня конфликтности тех людей, которые склонны к их разжиганию [3].

Во-вторых, создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе очень значимо для предотвращения конфликтов в организации. Формированию благоприятного морально-психологического климата может помочь: правильная кадровая политика, т.е. подбор и расстановка кадров с учетом не только профессиональных, но и психологических качеств [21].

В-третьих, не может не повлиять на снижение конфликтов и достойный уровень заработной платы, возможности карьерного роста, возможности профессионального роста (оптимизация рабочего времени; уменьшение зависимости работника от руководителя; поощрение инициативы, справедливое и гласное распределение нагрузки, и прочее).

Создание благоприятных условий для жизнедеятельности работников в организации; наличие правовых и других нормативных процедур разрешения типичных предконфликтных ситуаций; успокаивающая материальная среда, окружающая человека (удобная планировка помещений, наличие комнатных растений и пр.).

Вовремя проинформированный персонал о текущей деятельности и конечных результатах работы организации тоже снижает уровень конфликтов, ведь происходит осознание своей роли в процессе достижения конечного результата. Также, это отлично повышает мотивацию сотрудников.

Важным фактором профилактики конфликтов является зрелость коллектива, которая проявляется в умении видеть положительные стороны друг друга, в терпимости к трудным чертам характера, в умении сознательно сглаживать неизбежно возникающие напряженные ситуации. Хорошим стабилизирующим фактором могут служить и положительные традиции в коллективе, снятие социально-психологической напряженности путем, например, проведения совместного отдыха, в том числе с участием членов семей.

Во избежание ролевых конфликтов необходимо, чтобы персонал соответствовал профессии и своей роли в организации. Для каждого сотрудника необходимо разработать твердые правила деятельности. В любой фирме должны присутствовать ясные должностные инструкции, устанавливающие совокупность обязанностей работников, четко определяющие роль каждого в общегрупповой работе.

Стиль руководства и индивидуальные качества руководителя играют немаловажную роль в предотвращении конфликтов. К числу важных качеств относятся аналитические способности, готовность принимать решения, высокая стрессоустойчивость, самоконтроль и умение правильно строить отношения с окружающими.

К тому же, значимым фактором, который может предотвратить возникновение конфликта, является авторитет руководителя [35].

Управление конфликтами – это целенаправленное воздействие по устранению (минимизации) причин, породивших конфликт, или на коррекцию поведения участников конфликта на всех этапах его развития.

Управление конфликтами в организации сложнейший процесс, который включает следующие виды деятельности:

1. Прогнозирование конфликтов и оценка их функциональной направленности.

2. Предупреждение или стимулирование конфликта.

3. Регулирование конфликта.

4. Разрешение конфликта [19].

Предупреждение конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на недопущение возникновения конфликта.

Стимулирование конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на провокацию, вызов конфликта. Стимулирование оправдано по отношению к конструктивным конфликтам. Средства стимулирования конфликтов могут быть самыми разными: вынесение проблемного вопроса для обсуждения на собрании, совещании, семинаре и т. п.; Стимулирование

конфликта в образовательной организации, как и предупреждение, должно осуществляться на этапе осознания конфликтной ситуации.

Регулирование конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на ослабление и ограничение конфликта, обеспечения его развития в сторону разрешения [20].

Разрешение конфликта – это вид деятельности субъекта управления, связанный с завершением конфликта. Разрешение – это заключительный этап управления конфликтом. Разрешение конфликта может быть полным и неполным. Полное разрешение конфликта достигается при устранении причин, предмета конфликта и конфликтных ситуаций. Неполное разрешение конфликта происходит тогда, когда устраняются не все причины или конфликтные ситуации. В таком случае неполное разрешение конфликта может быть этапом на пути к его полному разрешению.

Предпосылки разрешения конфликта в образовательной организации заключаются в следующем: зрелость конфликта, наличие средств для его разрешения и потребность самих участников конфликта в его разрешении.

Формы разрешения:

1. Уступка одной из сторон конфликта.
2. Нахождение компромисса.
3. Примирение конфликтующих сторон.
4. Начало сотрудничества сторон по совместному преодолению противоречий.

Решение конфликта представляет собой устранение полностью или частично причин, породивших данный конфликт, либо изменение целей, интересов и стратегии поведения участников конфликтного противостояния.

Способы разрешения конфликта в образовательной организации могут быть административными или педагогическими. Административные – это, например, увольнение, решение суда и т.д. Педагогические – это беседа, разъяснение и т.д. [21].

Стратегия поведения в конфликте рассматривается как ориентация

личности (группы) по отношению к конфликту, установка на определенные формы поведения в ситуации конфликта [22].

Межличностные методы разрешения конфликтов состоят в выборе стиля поведения без ущемления интересов участников взаимодействия. Выделяют следующие стили конфликтного взаимодействия:

Соперничество – стремление добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому. Его сущность состоит в принудительном навязывании одной из сторон своего решения. Для использования этой тактики также существуют определенные предпосылки, благоприятствующие ее успеху. Такими предпосылками для использования силовых методов могут быть [28]:

1. Решающий перевес одной из сторон в имеющихся материальных и психологических ресурсах.

2. Возникновение чрезвычайной ситуации, требующей незамедлительных действий.

3. Внезапно возникшая необходимость принятия непопулярного решения, которое будет заведомо негативно встречено другой стороной.

4. Бесспорная правомерность действий стороны, имеющей силовое преимущество, когда эти действия связаны с обеспечением жизненно важных для данной структуры проблем.

5. Любые проявления деструктивных форм поведения со стороны членов организации.

Приспособление – принесение собственных интересов в жертву другому. Принесение в жертву собственных интересов ради интересов другого [25]. Эта стратегия уместна в том случае, когда ради видимости сохранения партнерских отношений человек готов жертвовать своей выгодой. В этом случае сторона, идущая на уступки, проигрывает другой стороне. Сохранение истинных партнерских отношений в этом случае проблематично. Данная стратегия характеризует мирного, уступчивого человека.

Избегание (уход) это игнорирование конфликта. Нет стремления к кооперации, и нет стремления к достижению своих собственных целей. Данную

стратегию еще называют «методом избегания» [23]. Данная стратегия является популярным способов поведения в конфликтной ситуации. К ней нередко прибегают как участники конфликта, так и те, кто по своему должностному статусу должен выступать в роли посредника при его урегулировании. Суть этой тактики состоит в игнорировании конфликтной ситуации, отказе от признания ее существования, оставлении «сцены», на которой развертывается конфликт, самоустранении или физически или же в психологическом смысле. Человек, который оказался в конфликтной ситуации, решает не делать никаких конструктивных шагов по ее разрешению. Достоинства тактики избегания состоят в следующем:

1. Она быстро осуществима, поскольку не требует изыскания ни интеллектуальных, ни материальных ресурсов.

2. Дает возможность отсрочить или даже предотвратить конфликт, содержание которого является несущественным с точки зрения стратегических целей данной организации или группы.

В этой тактике есть и минусы. Так, при определенных условиях она может повести к эскалации конфликта, поскольку причина, его вызвавшая, тактикой избегания не преодолевается, а только консервируется [30]. И если эта проблема реальна, существенна, то это затягивание может привести только к обострению, а не улаживанию конфликта. Тем не менее, несмотря на свои недостатки, эта тактика все же может быть применена при наличии следующих конкретных условий:

1. При небольшой значимости причин, породивших противоборство: если непосредственная причина, породившая конфликт, является лишь «верхушкой айсберга», лишь свидетельствует о наличии других глубинных предпосылок конфликта. Естественно в этих условиях следует воздержаться от растраты сил на несущественные проблемы, сохранив их для решения других глубинных задач, когда они обнаружатся в полной мере.

2. При некоторых временных параметрах конфликта: если конфликт возник в такое время, когда нет возможности потратить его на урегулирование

противоборства, поскольку существуют другие, более значимые с точки зрения целей организации неотложные проблемы.

3. При ограниченности имеющихся сведений о конфликте, отсутствии достаточной информации и необходимости дополнительной работы для сбора данных, которые обеспечивали бы эффективное завершение конфликта.

Компромисс – тактика взаимных уступок. Условия для применения этой тактики: обе стороны готовы к взаимным уступкам; невозможность разрешения конфликта силовым методом, нет возможности ухода [29]. Большая роль в этой тактике отводится переговорам – они позволяют выяснить зоны согласия, точки соприкосновения интересов. Трудности в применении тактики: возможность отказа одной из сторон от первоначально занятой позиции; решение, принятое в результате переговоров, может оказаться противоречивым; в компромиссном соглашении всегда имеется элемент отказа от первоначально занятой позиции, возможно возвращение к первоначальной позиции. Достоинства тактики: ведет к взаимовыгодному результату; демонстрирует уважение сторон к достоинству друг друга.

Сотрудничество – участники ситуации приходят к альтернативному решению спорного вопроса, полностью удовлетворяющему интересы обеих сторон. Она направляет оппонентов на конструктивное обсуждение проблемы, рассмотрение другой стороны не как противника, а как союзника в поиске решения [27]. Стратегия наиболее эффективна: в ситуации сильной взаимозависимости оппонентов, склонности обоих игнорировать различие во власти, важности решения для обеих сторон, непредубежденности участников. Стиль сотрудничества особенно эффективен, когда одна или обе стороны имеют скрытые потребности. В таких случаях бывает сложно «с ходу» определить источник неудовлетворенности. Ведь существует различие между внешними проявлениями (высказываниями или позициями в споре) и подспудными интересами или нуждами, которые служат истинными причинами конфликтной ситуации. Например, видимой «причиной» некоего конфликта на работе представилась медлительность работника. Эта медлительность на самом деле

скрывает более глубокую причину – неудовлетворенность работой (недостаточное уважение, признание, зарплата и т. п.). Если оказывать воздействие только на поверхностное проявление, служащий будет ссылаться на свой тип темперамента, объективные обстоятельства и т.д. Стиль сотрудничества побуждает каждого человека к открытому обсуждению его нужд и желаний. Так, работник в описанной выше ситуации может прямо заявить о том, в чем он нуждается. Если его начальник поймет это, примет стиль сотрудничества, то пойдет этому человеку навстречу, а в результате служащий будет более активен в работе, и, таким образом, проблема медлительности будет позитивно разрешена.

Далеко не каждая конфликтная ситуация перерастает в конфронтацию. У любого человека, оказавшегося в конфликтной ситуации, есть выбор той или иной стратегии поведения: уход из конфликта; подчинение другой стороне; поиски компромисса; попытка наладить сотрудничество для совместного решения возникшей проблемы; вступление в борьбу, противоборство. Выбор определенной стратегии определяет характер конфликтного поведения и составляющих его действий. Наиболее ярко конфликтное поведение просматривается при выборе стратегии противоборства. При этом конфликтные действия часто описываются на языке военных действий: разведка боем, дезинформация, демонстрация усиления собственных ресурсов, выжидание, нападение на противника, привлечение дополнительных сил и т. д.

Также, помимо межличностных методов разрешения конфликтов, существуют структурные методы управления конфликтом [32]. Они связаны с изменением структуры организации для разрешения конфликтов, уже получивших развитие.

Они включают действия, связанные с использованием руководителем своего положения в организации (приказ, распоряжение и т.п.), разведением участников конфликта в разные подразделения или снижением их взаимозависимости (автономизация подразделений), и т.д. [28].

Внутриличностные методы заключаются в умении правильно организовать

свое собственное поведение с учетом реакции со стороны другого человека. К этой группе методов относятся: настройка на позитивное отношение к оппоненту, переключение с эмоционального на рациональный стиль поведения, избегание характеристик эмоционального состояния оппонента, предоставление оппоненту возможности «выпустить пар» и др.

«Хирургический» путь разрешения конфликтов состоит в удалении конфликтующего из коллектива либо перевод его в другой коллектив. Это наиболее легкий путь разрешения конфликта, применяемый руководителем, когда он не видит иного выхода.

Исход конфликта может быть разным: полное или частичное разрешение конфликта. Разрешение конфликта на объективном и (или) субъективном уровне. Не разрешение конфликта, его естественное угасание из-за истощения ресурсов сторон, «замораживание» конфликта, переход его в латентное состояние или перерастание его в другой, новый, нередко более масштабный конфликт. Для обозначения исхода конфликта используется разная терминология: устранение конфликта (когда устраняются стороны конфликта, и он исчерпывается сам собой). Решение и разрешение конфликта (когда полностью или в значительной мере решается сама проблема конфликта). Урегулирование конфликта (когда конфликт частично решается или ослабляется). Управление конфликтом (когда исход конфликта доводится до намеченного уровня).

1.3 Социально-психологические технологии разрешения конфликтов в коллективе

Для обучения разрешения конфликтов в коллективе психологами используются различные техники, и программы. Сами тренинговые программы по управлению конфликтами состоят из следующего вида упражнений:

1. Теоретических лекций.

2. Практические упражнения.

3. Упражнения на самоанализ.

4. Разогревающие упражнения и завершающиеся.

Разогревающие упражнения. Представляют собой преимущественно активные игры с небольшой продолжительностью (10 – 15 минут) и элементами юмора, которые помогают раскрепостить участников, вызвать и подогреть их интерес к происходящему, а в результате – «включиться» в учебу. Упражнения на разогрев (обычно их называют просто – разминки) не тренируют конкретных навыков и умений, а потому относятся к вспомогательным.

Проблематизирующие практические упражнения. Их другое название – вызовы. С их помощью психолог приводит участников к осознанию, что пока они действуют не эффективно, им есть, куда расти, и так мотивирует группу к восприятию новой информации. Логично подавать упражнение-вызов сразу в начале или первой половине тренинга, перед мини-лекцией. Чтобы показать участникам, что они делают что-то не так, у них не получается совсем или получается плохо, им дают кейс, где надо что-то сделать, и провоцируют на ошибку (например, «зажимают» по времени). У группы формируются вопросы – «А как правильно? Как надо? Что сделать, чтобы это давалось проще?» В ответ на зарождающийся интерес тренер подает теорию, а после нее – упражнение по теме. Такая последовательность приводит группу к пониманию, что есть иные методы, и они действительно работают. Следовательно, этому, их нужно применять. И активно тренируют умения.

Тематические упражнения. Тематические, или основные упражнения непосредственно тренируют те умения и навыки, за которыми пришли участники тренинга. Подавать их следует после мини-лекции, когда уже имеется некая схема, которую и надо отработать. Упражнения по теме достаточно длительные (могут занять до 70% общего времени занятий). Обязательный компонент тематических упражнений – обратная связь внутри подгрупп.

Упражнения на самоанализ. Помогают участникам тренинга осмыслить

себя и свои действия, понять себя, свои эмоциональные реакции, и оценить ситуацию. После самоанализа участники делают выводы, и могут поставить задачи на будущее. Выполняются индивидуально или парами. Иногда такие упражнения проводят в форме медитации, например, при отработке способов снятия психического и физического напряжения в тренингах управления стрессом.

Завершающие упражнения. На протяжении тренинга группа получает много информации. Но, чтобы в будущем участники смогли использовать ее на рабочем месте, тренер должен помочь правильно разложить по полочкам все изученные приемы, методы и идеи. Заключительные упражнения должны закрепить полученную информацию и навыки.

Авторы Е. Осипова и Е. Чуменко разработали психологическую программу для коллектива по управлению конфликтами: «Конфликты и методы их преодоления. Социально-психологический тренинг» [29]. Авторы считают целью данной тренинговой программы – осознание участниками собственных стратегий поведения в конфликтных ситуациях, и формирование эффективных навыков поведения в конфликте.

В данном тренинге авторы не указывают количество часов на процедуру, так как считают – что это может быть инициативой в зависимости от профессионализма руководителя и особенностей группы.

Сама психологическая программа состоит из следующих компонентов:

1. Теоретических лекций.
2. Практические упражнения: проблематизирующие.
3. Практические упражнения: тематические (кейсы, игры).
4. Упражнения на самоанализ.
5. Разогревающие упражнения и завершающиеся.
6. Теоретические рекомендации.

Сам тренинг был разделен на 7 дней, и каждый день был посвящен определенной теме (лекция), и последующими упражнениями для закрепления информации. Тренинг затрагивает следующие темы [29]:

1. Тема 1: «Понятие конфликт».
2. Тема 2: «Основные стадии протекания конфликта».
3. Тема 3: «Основные стратегии поведения в конфликтной ситуации».
4. Тема 4: «Взаимодействие в конфликте».
5. Тема 5: «Барьеры межличностного общения».
6. Тема 6: «Анализ и разрешение конфликтных ситуаций».
7. Тема 7: «Медиация».

Сам тренинг состоял из следующих упражнений: «интервью» (знакомство), «разведчики» (снятие напряжения), «забавный мозговой штурм» (разминка), «составляющие конфликта» (дискуссия в группах), «мельница» (сюжетно-ролевая игра, направленная на изучение своего типичного поведения в конфликте), «конфликт невербально» (переживание конфликта на «телесном» и эмоциональном уровне), «настойчивость-сопротивление» (возможность почувствовать свои чувства во время проживания конфликта), «однажды в созвездии лебедя» (анализ конфликта), «выборы стратегий» (выделение своей стратегии поведения в конфликте), «начальник-секретарь» и «выигрыш» (игры, направленные на эффективности различных стратегий поведения в конфликте), «ложная уникальность» (умение взглянуть на человека с другой точки зрения», «аэропорт» (анализ конструктивного общения), «ток-шоу» (кейсовые ситуации), «опоздание» и «я высказывание» и конфликты (навыки конструктивного взаимодействия», «архитектор-строитель» (наблюдение как различна, обрабатывается информация людьми), «видеоролик» и «стереотипы» (осознание стереотипов), «разбор конфликтных ситуаций», «я-посредник» (отработка медиативных техник), «неконфликтная личность» (описание эффективной личности в любом взаимодействии).

Следующий тренинг, который составлен Бука Т.Л. и Митрофанова М. Л. направлен на предупреждение конфликтов и их разрешение в коллективе [8]. Название тренинга: «профилактика и разрешение конфликтов».

Одной из важнейших задач практической психологии является оказание эффективной профессиональной помощи клиентам в разрешении их

психологических проблем, что требует от современного психолога не только теоретических знаний, но и практических умений и навыков. Психологический тренинг, являясь областью практической психологии и ориентируясь на использование активных методов групповой психологической работы, способствует максимальному объединению теории с практикой [8].

Цель данного тренинга: понимание природы конфликта, формирование отношения к конфликтам, как к новым возможностям творчества и самосовершенствования. Развитие способности адекватного реагирования на конфликтные различные ситуации. Отработка навыков «Я–высказываний», способствующих разрешению конфликтных ситуаций, демонстрация стиля сотрудничества как одного из основных элементов в профилактике разрешения конфликтов, выявление факторов эффективного общения, способствующих достижению взаимопонимания между участниками, позитивное утверждение личности [8].

В данный тренинг входят:

1. Упражнения-знакомства («Тренинговое имя», «Правила нашей группы»).
2. Упражнение на понимание сущности конфликта («Что такое конфликт»).
3. Упражнение-кейс на понимание причин конфликтов («аАйсберг»).
4. Упражнение-игра на понимание особенностей передачи и искажения информации («Молва»).
5. Упражнение на развитие конструктивного коммуникативного взаимодействия («Варианты общения»).
6. Упражнение-игра на умение договариваться между людьми («Акулы»).
7. Упражнения на поиск положительного в другом человеке («Комплимент», «дДружественная ладошка»).
8. Упражнения на умение сказать собеседнику о своих нуждах, без оскорблений и осуждения («Я-высказывания», «Ролевая игра»).
9. Упражнения на умение достойно отказать собеседнику («Искусство достойного отказа»).

Тренинг «Конфликты и пути их разрешения» авторами Авидон И. Ю.,

Гончукова О. П. Тренинг был разработан авторами специально для педагогов [1]. Цель тренинга: помочь педагогам преодолеть трудности в решении конфликтных ситуаций.

Задачи данного тренинга [1]:

1. Рассмотреть понятие педагогического конфликта, его виды.

2. Изучить основные типы конфликтных ситуаций в школе.

3. Овладеть приемами общения в конфликте.

4. Способствовать осмыслению конфликтной ситуации и путей выхода из нее.

5. Выявить основные варианты предупреждения и разрешения конфликтов.

В данном тренинговом занятии были следующие компоненты:

1. Лекции.

2. Работа по группам с последующим обсуждением («плюсы и минусы конфликтов», «формула конфликта», «руки», «причины возникновения конфликтов»).

3. Проработка конструктивного общения и поведения в конфликте («другими словами», «как обойти конфликт»).

4. Упражнение на профилактику конфликта («согласие», «как обойти конфликт»).

Следующий тренинг по управлению конфликтами принадлежит Козлову В. В. и Козловой А. [24].

Цель тренинга: Повышение психологической защищенности участников, расширение их психотехнологических умений в управлении конфликтом.

Условия успешной организации тренингового процесса: основной задачей тренинга является выработка практических навыков участников, идентичных условиям их повседневной жизнедеятельности. Для реализации этой задачи тренеру необходимо работать не только в логике моделирования взаимодействия людей в тренинговом процессе, но и добиваться реальных, в том числе и конфликтных состояний.

Автор ввел несколько правил для группы тренинга [24]:

1. Пунктуальность.

2. Правило конфиденциальности и закрытости группы.

3. Ответственность человека за сон и пищу (контроль за физическим состоянием участников представляется достаточно важным, поскольку, например, у невыспавшегося человека резко снижаются возможности эффективного использования образного мышления).

4. Организованная коммуникация (говорить только после поднятия руки и разрешения тренера; запрет на прием алкоголя, лекарств; правило максимальной включенности в процесс работы и др.).

Сам тренинг состоял из следующих компонентов:

1. Вступительная лекция.
2. Знакомство («Рассказ о себе»).
3. Работа в группах («Социальный рейтинг», «Рисунок»).
4. Познавательная психологическая игра, направленная на изучение барьеров в общении («Фильтры общения»).
5. Ролевые игры на умение посмотреть на себя и другого человека со стороны («шарж», «скульптура»).
6. Упражнение на повышение навыков общения («Гайд-парк», «Заработавшийся муж»).
7. Групповая игра («Привилегии»).
8. Упражнение-кейс («Анализ ситуаций»).
9. Упражнение на технику активного слушания («Испорченный телефон»).
10. Упражнение на развитие техник переговоров и управления конфликтами («Торги», «Остров акулы», «Иксы и греки», «Патрон»).
11. Имитационная игра на развитие техник переговоров («Ресурсы»).
12. Игра «Озеро» на развитие навыков переговоров.
13. Игра «Аттестация».

Как видно, в данном тренинге большое значение уделяется навыкам переговоров. С точки зрения автора разворачивания конфликта важно не только, какие решения принимают участники, сколько то, как они договариваются.

II АПРОБАЦИЯ ПРОГРАММЫ ФОРМИРОВАНИЯ НАВЫКОВ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ У ПЕДАГОГОВ

2.1 Организация и методики исследования

Для проведения исследования был разработан диагностический комплекс методик. Для конструктивного разрешения конфликтов необходимо уметь успешно вести переговоры.

Для того, чтобы вести переговоры успешно, необходимо:

1. Уметь диагностировать конфликт, и его составляющие.
2. Уметь пользоваться моделью разрешения конфликтов.
3. Уметь конструктивно взаимодействовать в конфликте.
4. Выбирать конструктивную стратегию поведения в конфликте.
5. Контролировать эмоциональные проявления.

Показателями формирования данных навыков выступает комплекс методик.

Для диагностики поведения в конфликте были выбраны следующие методики:

1. Тест на определение уровня эмпатии (методика И. М. Юсупова).
2. Методика Томаса – Килманна на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации.
3. Исследование «волевой саморегуляции» А. В. Зверькова и Е. В. Эйдмана (шкала «самообладание»).

Существующий алгоритм разрешения конфликтов показан на рисунке 2.1.

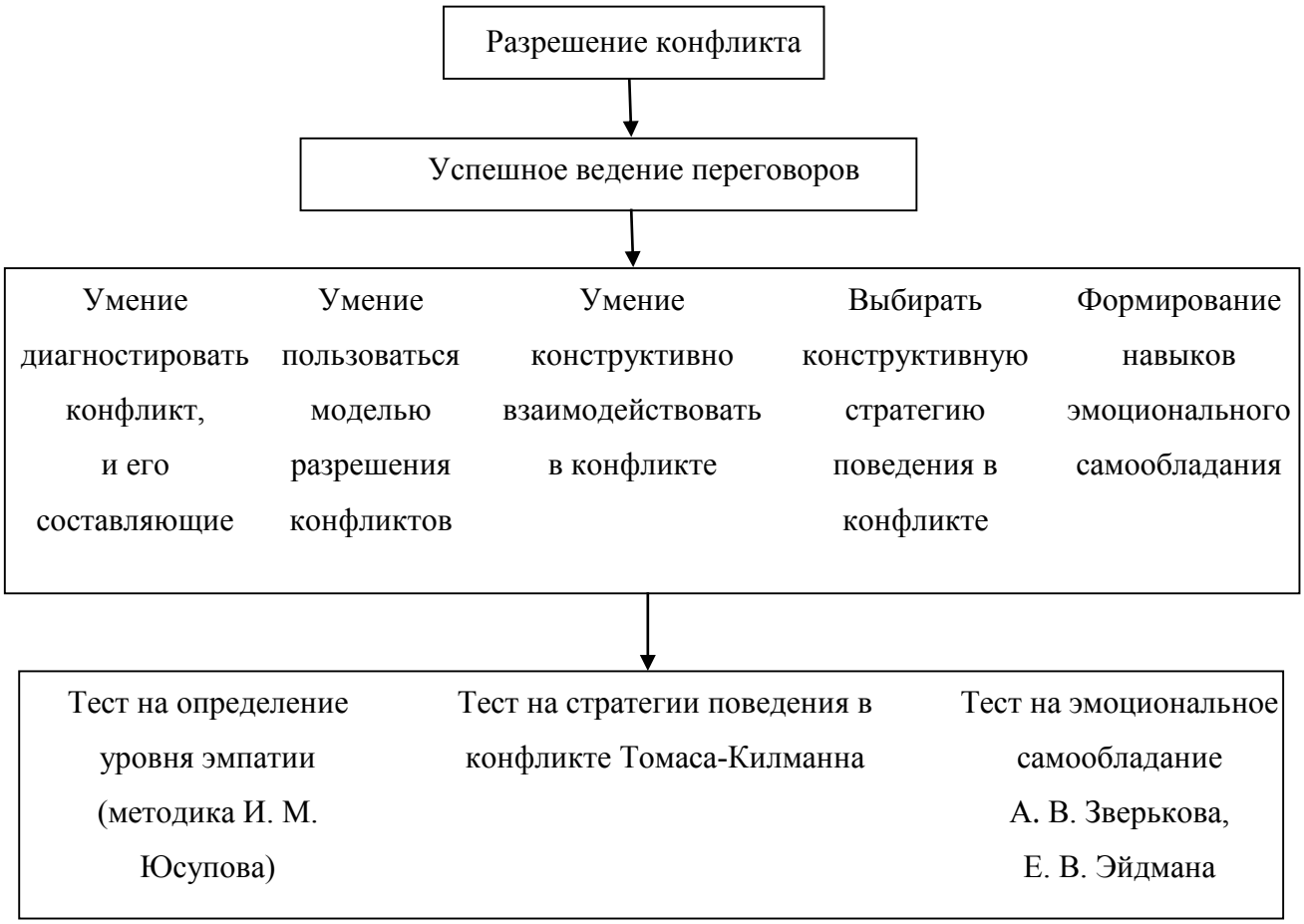

Рис. 2.1 Алгоритм разрешения конфликтов

Первый тест направлен на исследование уровня эмпатии у педагогов. Предлагаемая методика успешно используется казанским психологом И. М. Юсуповым для исследования эмпатии (сопереживания), т.е. умения поставить себя на место другого человека, способности к произвольной эмоциональной отзывчивости на переживания других людей. Сопереживание – это принятие тех чувств, которые испытывает некто другой, так, как если бы они были нашими собственными. Эмпатия как свойство личности помогает не только успешно взаимодействовать и общаться с людьми, но и позволяет эффективно решать конфликтные ситуации.

Эмпатия способствует тому, что участники конфликта смотрят на ситуацию, ориентируясь и на свои взгляды, и на взгляды, мнения оппонента. Данная методика позволяет выявить пять уровней развития эмпатии: очень

высокий, высокий, средний (нормальный) низкий и очень низкий. Описание методики в приложении 1.

Вторая методика Томаса – Килманна на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации. Авторы методики К. Томас, Р. Килманн (в адаптации Н. В. Гришиной). Методика предназначена для изучения личностной предрасположенности к конфликтному поведению, выявления определенных стилей разрешения конфликтной ситуации. Показывает как человек ведет себя в конфликтной ситуации: конфронтация, сотрудничество, компромисс, уклонение, приспособление.

Данный опросник показывает типичную реакцию человека на конфликт, ее эффективность и целесообразность, а также дает информацию о других возможный способах разрешения конфликтной ситуации. Описание методики в приложении 2.

Третья методика «Исследование волевой саморегуляции» (для исследования значимой была шкала самообладание) позволяет определить уровень развития эмоционального самообладания. В самом общем виде под уровнем эмоциональным самообладанием понимается мера овладения собственным поведением в различных ситуациях, способность сознательно управлять своими действиями, состояниями и побуждениями. Насколько человек владеет собственным поведением может помочь предупредить, и разрешить конфликт. В данной методике важной шкалой для исследования была шкала «саморегуляция» (описание методики в приложении 3).

Этапы проведения исследования:

1. Провести первичную диагностику коллектива на поведение в конфликте.

2. Разработать программу по разрешению конфликтами в коллективе.

3. Осуществить отбор с рандомизацией, тем самым разделив коллектив на две группы (контрольная и экспериментальная группы).

4. Апробировать психологическую программу разрешения конфликтов в коллективе с экспериментальной группой из 20 человек.

5. Повторное тестирование всего коллектива спустя время.

6. Подведение итогов, сравнение результатов контрольной и экспериментальной групп.

Всего в коллективе МБОУ Критовской СОШ 40 педагогов. Все учителя преподают разные предметы для учащихся от 1 до 11 классов.

2.2 Первичная диагностика конфликтного поведения педагогов

На предварительное тестирование были собраны все педагоги в учительской, всем были выданы листы с текстом опросников и ручки. Время на заполнение опросников – 40 минут.

Результаты тестирования контрольной группы (предварительное тестирование контрольной группы) показано на рисунках ниже 2.2, 2.3, 2.4.

Результаты предварительного тестирования контрольной группы по методике «Тест на определение уровня эмпатии» представлен на рисунке 2.2 (Приложение 4).

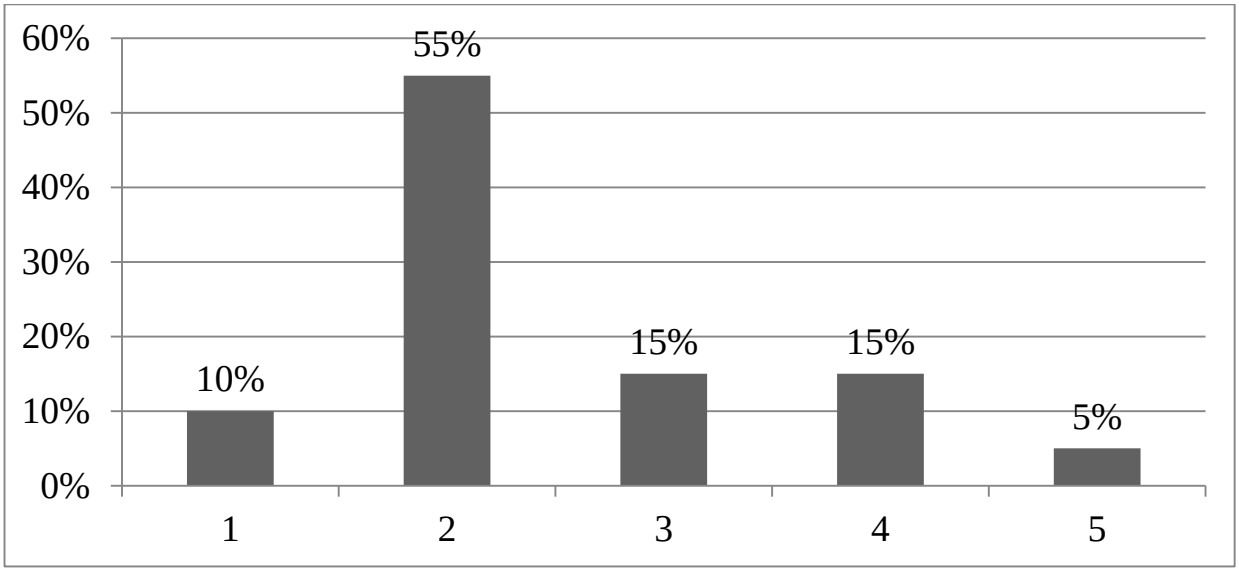

Рис. 2.2 Тест на определение уровня эмпатии предварительное тестирование контрольной группы

Примечание: 1 – очень низкий уровень эмпатии, 2 – низкий уровень эмпатии, 3 – средний уровень эмпатии, 4 – высокий уровень эмпатии, 5 – очень высокий уровень эмпатии

Результаты предварительного тестирования контрольной группы коллектива по методике Томаса – Килманна представлены рисунком 2.3 (Приложение 5).

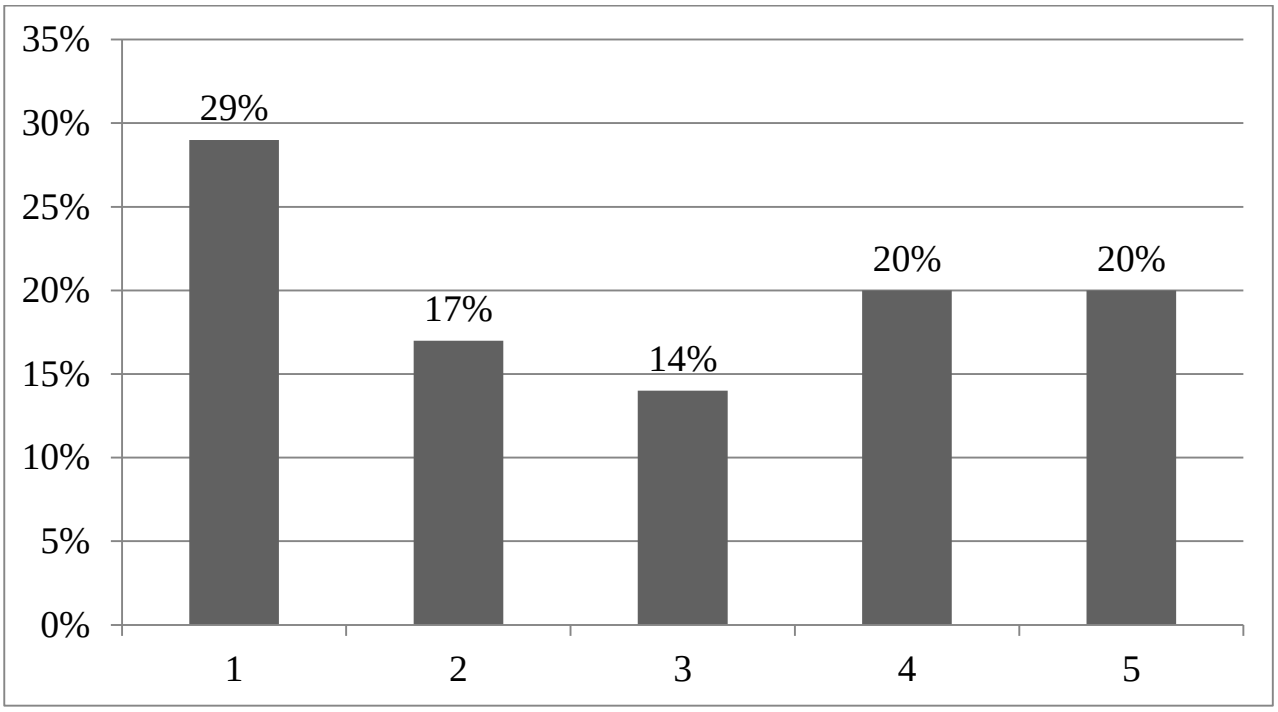

Рис. 2.3 Результаты предварительной диагностики контрольной группы по методике Томаса – Килманна

Примечание: 1 – конфронтация, 2 – сотрудничество, 3 – компромисс, 4 – уклонение, 5 – приспособление

Исследование контрольной группы предварительного исследования «волевой саморегуляции» А. В. Зверькова и Е. В. Эйдмана представлено рисунком 2.4 (Приложение 6).

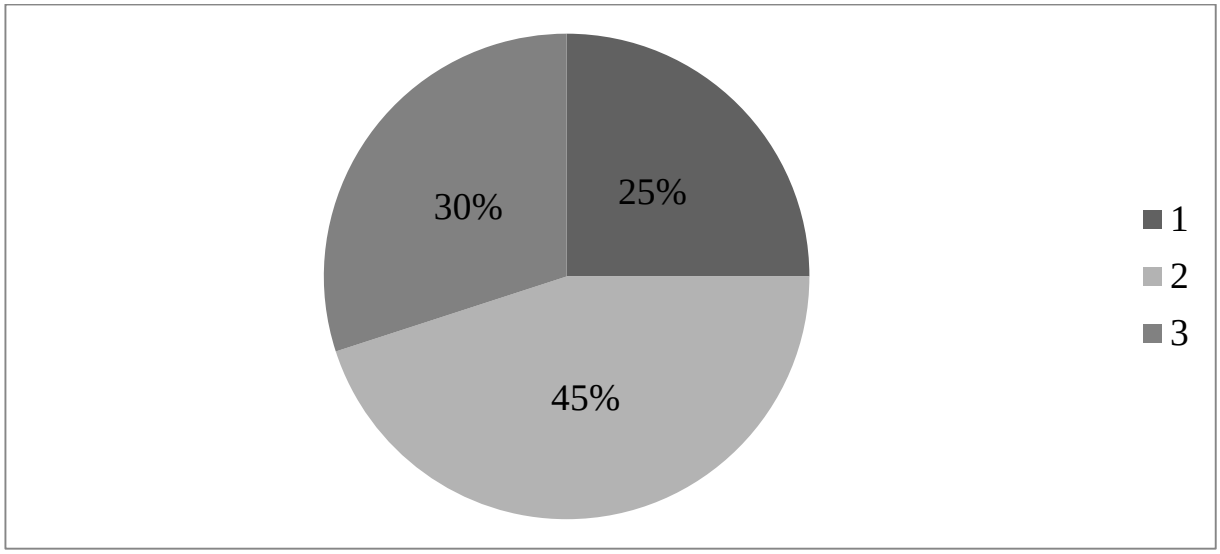

Рис. 2.4 Результаты предварительной диагностики контрольной группы «Волевой саморегуляции» А. В. Зверькова и Е. В. Эйдмана

Примечание: 1 – низкий уровень, 2 – средний уровень, 3 – высокий уровень

Результаты тестирования экспериментальной группы (предварительное тестирование) показано на рисунках ниже 2.4, 2.5, 2.6.

Результаты предварительного тестирования экспериментальной группы по методике «тест на определение уровня эмпатии» представлен на рисунке 2.5 (Приложение 7).

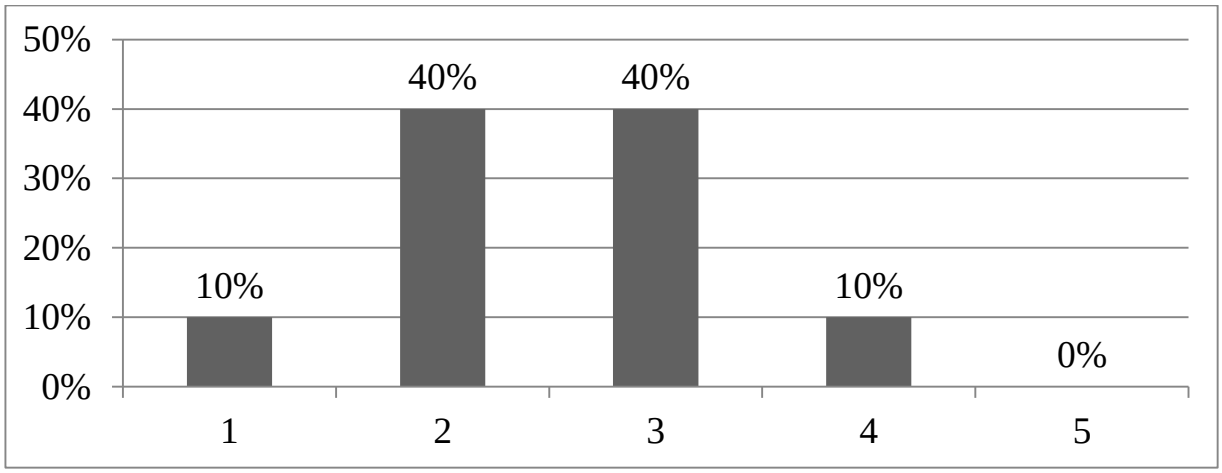

Рис. 2.5 Результаты предварительного тестирования экспериментальной группы по методике «Тест на определение уровня эмпатии»

Примечание: 1 – очень низкий уровень эмпатии, 2 – низкий уровень эмпатии, 3 – средний уровень эмпатии, 4 – высокий уровень эмпатии, 5 – очень высокий уровень эмпатии

Результаты тестирования экспериментальной группы (предварительное тестирование) по методике Томаса-Килманна показано на рисунке 2.6. (Приложение 8).

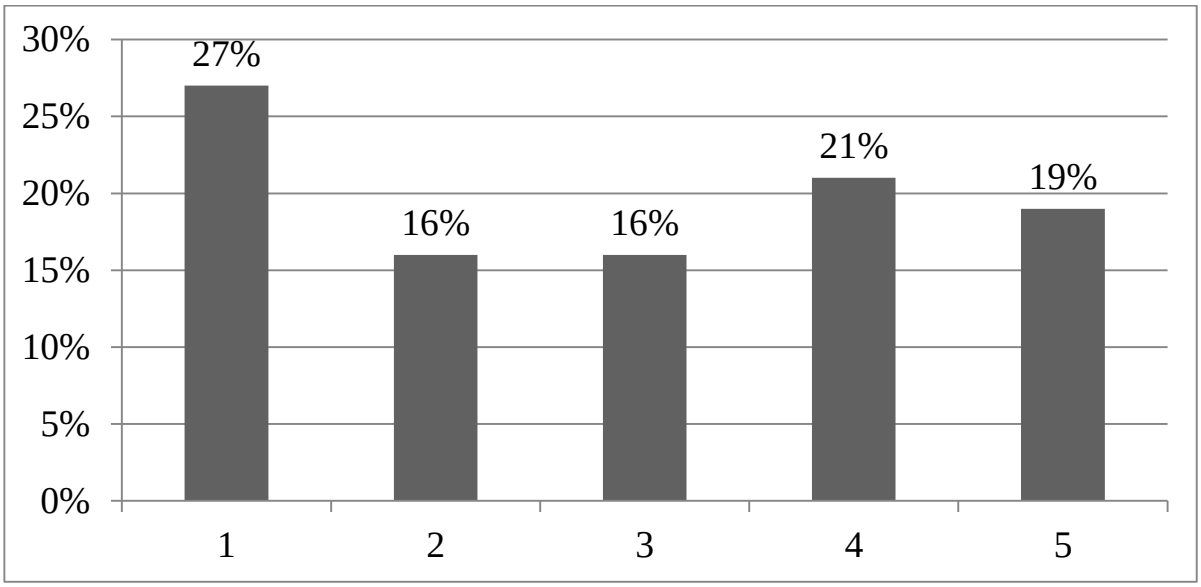

Рис. 2.6 Результаты первичной диагностики экспериментальной группы по «Методике Томаса – Килманна»

Примечание: 1 – конфронтация, 2 – сотрудничество, 3 – компромисс, 4 – уклонение, 5 – приспособление

Исследование экспериментальной группы «Волевой саморегуляции» авторов А. В. Зверькова и Е. В. Эйдмана показано ниже на рисунке 2.7 (Приложение 9).

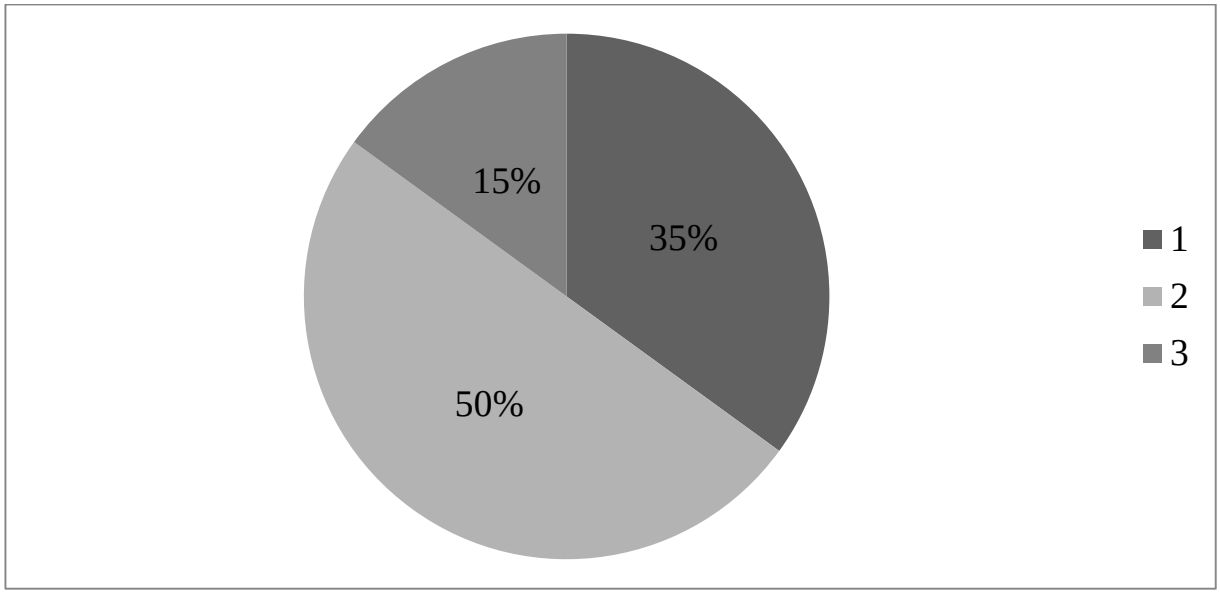

Рис. 2.7 Результаты предварительной диагностики экспериментальной группы «Волевой саморегуляции» А.В. Зверькова и Е.В. Эйдмана

Примечание: 1 – низкий уровень, 2 – средний уровень, 3 – высокий уровень

2.3 Апробация программы формирования навыков разрешения конфликтов у педагогов

Чтобы разрешить конфликт конструктивно, необходимо знать модель разрешения конфликтов.

Для того, чтобы это модель работала, нужно уметь контролировать свои эмоции, знать основные правила ведения переговоров, определять конфликт, выбирать стратегию решения конфликта правильно, произвести соглашение по взаимовыгодным результатам.

Далее была разработана модифицированная программа основе трех тренингов: Осипова Е. А. [29] и тренингу, разработанному Бука Т. Л., Митрофанова М. Л. [8] и тренингу эмоциональной устойчивости педагога Семенова Е. М. [18].

В эту программу входят:

1. Теоретические мини-лекции.
2. Практические упражнения.
3. Разминочные упражнения и завершающие упражнения.

В таблице 2.1 показаны упражнения, их цель, задачи, и время выполнения.

Для того, чтобы вести переговоры успешно, необходимо:

1. Уметь диагностировать конфликт, и его составляющие.
2. Уметь пользоваться моделью разрешения конфликтов.
3. Уметь конструктивно взаимодействовать в конфликте.
4. Выбирать конструктивную стратегию поведения в конфликте.
5. Контролировать эмоциональные проявления.

Таблица 2.1

Тематический план тренинга

Цель занятия	Задачи занятия	Упражнения	Продолжительность занятия
1	2	3	4
1 день			
Формирование умения диагностировать конфликт, и его составляющие	Рассмотреть конфликт, причины, и позиции сторон в конфликте. Развитие умения диагностировать конфликт, и его составляющих. Формирование умения взглянуть на ситуацию с разных сторон.	Упражнение «Образ конфликта: на работе, в семье, образ конфликтного человека». Мини-лекция на тему «Конфликт». Упражнение «Красавица и чудовище». Упражнение «Айсберг».	50 минут

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3	4
		Упражнение «Структура конфликта». Упражнение «Дружественная ладошка». Рефлексия.	
2 день			
Изучить и отработать принципы конструктивного взаимодействия (правила, слушанья, снятие напряжения во время диалога, выражение своих чувств).	Формирование навыков конструктивного взаимодействия. Помочь участникам группы научиться выражать свои чувства посредством «Я-высказывания».	Мини-лекция на тему «Конструктивное взаимодействие». Упражнение «Опоздание». Упражнение «Я-высказывание». Упражнение «Конфликты». Упражнение «Варианты». Рефлексия.	40 минут
3 день			
Изучение стратегий поведения в конфликте	Рассмотреть плюсы и минусы выбора определенной стратегии поведения в конфликте. Поиск возможных решений одной и той же ситуации. Формирование	Упражнение «Сила духа». Мини-лекция на тему: «Стратегии конфликте». Групповая дискуссия «Стратегии». Упражнение «Лучшее	50 минут

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3	4
	навыка использовать конструктивные стратегии разрешения конфликтов.	решение». Заключительная рефлексия.	
4 день			
Изучение модели разрешения конфликтов	Изучение модели разрешения конфликтов. Освоение правил ведения конфликтных переговоров. Формирование навыков конструктивного разрешения конфликтов	Информационное сообщение на тему «Модель разрешения конфликтов». Ситуативная игра «Начальник-подчиненный». Упражнение «Искусство достойного отказа». «Реши конфликт». Упражнение «Выигрыш». Рефлексия.	50 минут
5 день			
Формирование навыков саморегуляции своего эмоционального состояния.	Формирование навыков управления дыханием как способ снять напряжение. Совершенствование навыков	Мини-лекция о эмоциональной саморегуляции. Упражнение «Вспомни неприятную ситуацию и расслабься».	50 минут

Окончание таблицы 2.1

1	2	3	4
	управления своим дыханием для релаксации. Формирование навыка экстренно контролировать свое состояние при помощи управления дыханием	Упражнение «Методика выполнения дыхательных упражнений». Упражнение «Грудное (среднее) дыхание». Упражнение «Успокаивающее дыхание». Упражнение «Дыхание с облегчением». Упражнение «Способы экстренно контролировать свое состояние».	

Характеристика всех упражнений и мини-лекций в приложении 10.

2.4 Итоговое тестирование и сравнение результатов

Итоговое тестирование было сделано спустя время для двух групп.

Результаты итогового тестирования экспериментальной группы по методике «Тест на определение уровня эмпатии» на рисунке ниже 2.8

(Приложение 11).

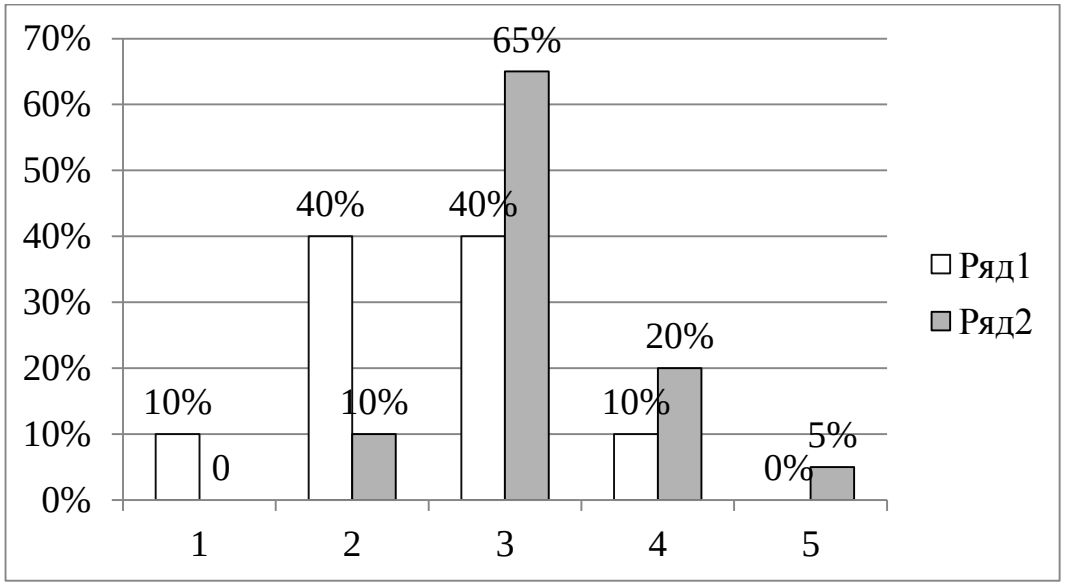

Рис. 2.8 Результаты экспериментальной группы итогового тестирования по методике «Тест на определение уровня эмпатии»

Примечание: 1 – очень низкий уровень эмпатии, 2 – низкий уровень эмпатии, 3 – средний уровень эмпатии, 4 – высокий уровень эмпатии, 5 – очень высокий уровень эмпатии, ряд 1 – предварительное тестирование, ряд 2 – итоговое тестирование

Далее началось сравнение результатов экспериментальной группы при помощи критерия U – критерия Манна-Уитни.

Критические значения:

Uкр – $p \leq 0.01 = 114$. $P \leq 0.05 = 138$.

Результат: $t_{Эмп} = 109,5$.

Заключение: Полученное эмпирическое значение Uэмп (109,5) находится в зоне значимости.

Результаты итогового тестирования экспериментальной группы коллектива по «Методика Томаса – Килманна» на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации» представлены рисунком ниже 2.9 (Приложение 12).

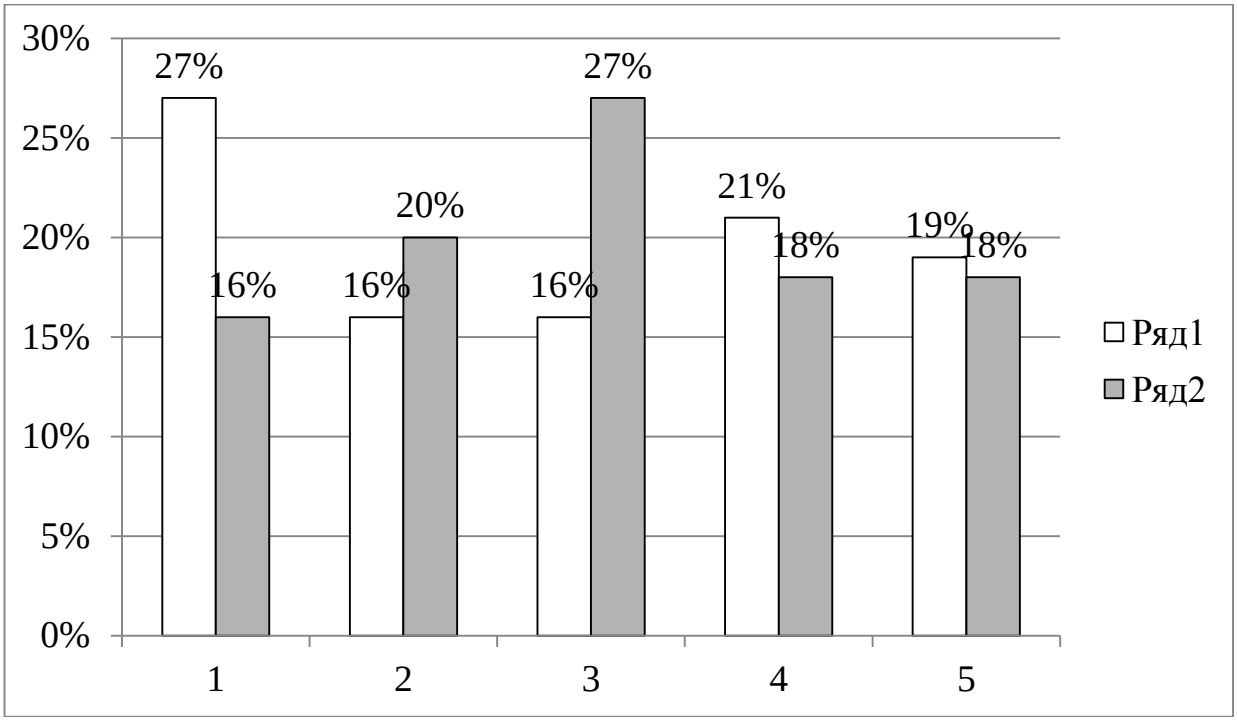

Рис. 2.9 Результаты экспериментальной группы итогового тестирования по «Методике Томаса – Килманна»

Примечание: 1 – конфронтация, 2 – сотрудничество, 3 – компромисс, 4 – уклонение, 5 – приспособление, ряд 1 – предварительное тестирование, ряд 2 – итоговое тестирование

Далее по каждой шкале началось сравнение результатов экспериментальной группы при помощи критерия U – критерия Манна-Уитни.

Шкала конфронтация. Uэмп = 85,5. Полученное эмпирическое значение Uэмп (85,5) находится в зоне значимости.

Шкала «Сотрудничество». Результат: Uэмп = 159. Полученное эмпирическое значение Uэмп (159) находится в зоне незначимости.

Шкала «Компромисс». Результат: Uэмп = 71,5. Полученное эмпирическое значение Uэмп (71,5) находится в зоне значимости.

Шкала «Уклонение». Результат: Uэмп = 152. Полученное эмпирическое значение Uэмп (152) находится в зоне неопределенности.

Шкала «Приспособление». Результат: Uэмп = 192,5. Полученное

эмпирическое значение Uэмп (192,5) находится в зоне незначимости.

Результат: значимые различия были по шкале «Компромисс», что говорит о росте данного стиля поведения в конфликте. Также, баллы значительно стали ниже по шкале «Конфронтация», что говорит о том, что педагоги стали меньше между собой соперничать.

Итоговое тестирование экспериментальной группы «Волевой саморегуляции» А. В. Зверькова и Е. В. Эйдмана показано на рисунке ниже 2.10 (Приложение 13).

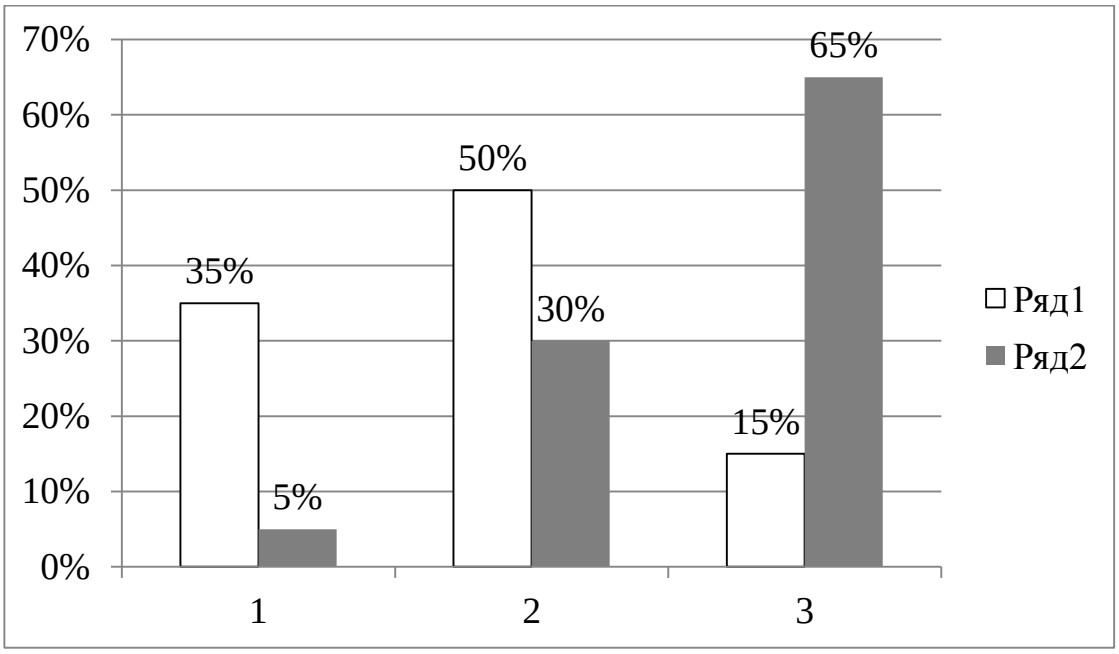

Рис. 2.10 Итоговое тестирование экспериментальной группы по методике «Волевой саморегуляции»

Примечание: 1 – низкий уровень, 2 – средний уровень, 3 – высокий уровень, ряд 1 – предварительное тестирование, ряд 2 – итоговое тестирование

Результат: Uэмп = 82.

Заключение: Полученное эмпирическое значение Uэмп (82) находится в зоне значимости. Это говорит о том, что результаты итогового тестирование экспериментальной группы стали выше по шкале «Самообладание».

Результаты итогового тестирования контрольной группы по методике «Тест на определение уровня эмпатии» на рисунке ниже 2.11 (Приложение 14).

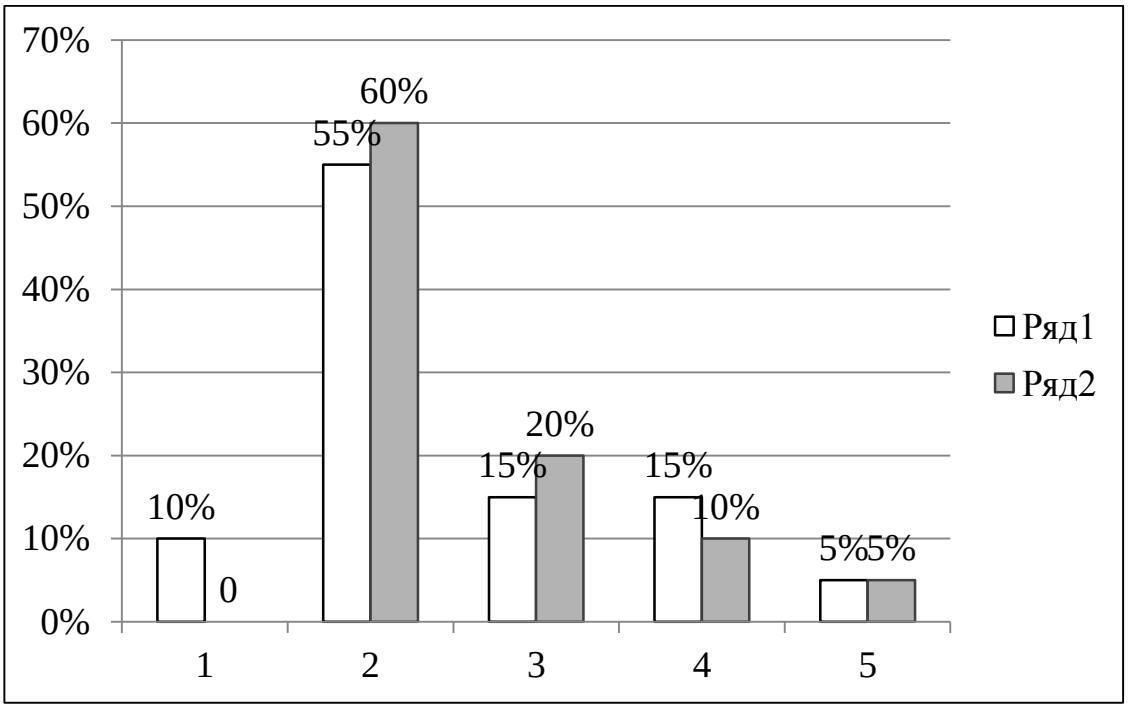

Рис. 2.11 Результаты контрольной группы итогового тестирования по методике «Тест на определение уровня эмпатии»

Примечание: 1 – очень низкий уровень эмпатии, 2 – низкий уровень эмпатии, 3 – средний уровень эмпатии, 4 – высокий уровень эмпатии, 5 – очень высокий уровень эмпатии, ряд 1 – предварительное тестирование, ряд 2 – итоговое тестирование

Результат: Uэмп = 179.

Заключение: Полученное эмпирическое значение Uэмп (179) находится в зоне незначимости.

Результаты итогового тестирования контрольной группы коллектива по «Методике Томаса – Килманна» на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации представлены рисунком 2.12 (Приложение 15).

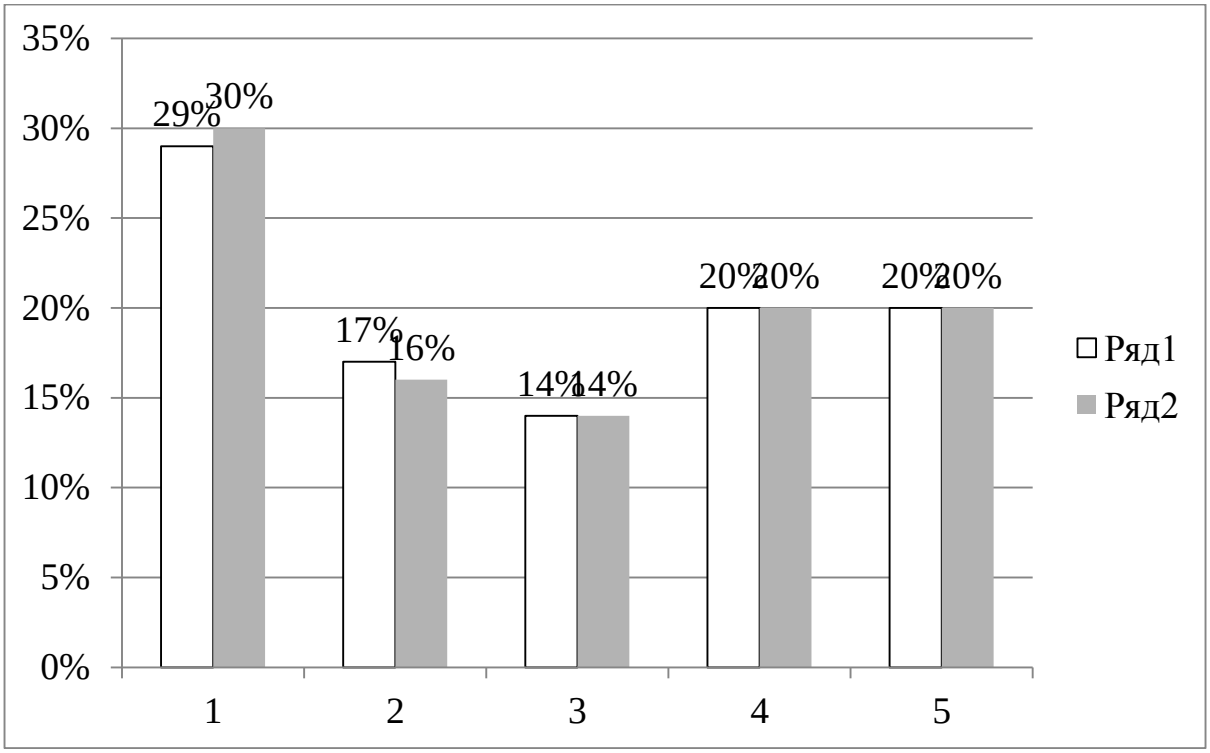

Рис. 2.12 Результаты итогового тестирования контрольной группы коллектива по Методике Томаса – Килманна

Примечание: 1 – конфронтация, 2 – сотрудничество, 3 – компромисс, 4 – уклонение, 5 – приспособление, ряд 1 – предварительное тестирование, ряд 2 – итоговое тестирование

Далее по каждой шкале началось сравнение результатов при помощи критерия U – критерия Манна-Уитни.

Шкала «Конфронтация». Uэмп = 188.

Полученное эмпирическое значение Uэмп (188) находится в зоне незначимости.

Шкала «Сотрудничество». Uэмп = 197,5.

Полученное эмпирическое значение Uэмп (197,5) находится в зоне незначимости.

Шкала «Компромисс». Результат: Uэмп = 192.

Полученное эмпирическое значение Uэмп (192) находится в зоне незначимости.

Шкала «Уклонение». Результат: Uэмп = 200.

Полученное эмпирическое значение Uэмп (200) находится в зоне незначимости.

Шкала «Приспособление». Результат: Uэмп = 195.

Полученное эмпирическое значение Uэмп (195) находится в зоне незначимости.

Результат: нет значимых различий в контрольной группе по методике Томаса-Килмана, что говорит об отсутствии изменений.

Итоговое тестирование контрольной группы «Волевой саморегуляции» А. В. Зверькова и Е. В. Эйдмана показано на рисунке 2.13 (Приложение 16). Первый столбец (белый) – первичное тестирование, второй столбец (серый) – итоговое тестирование контрольной группы.

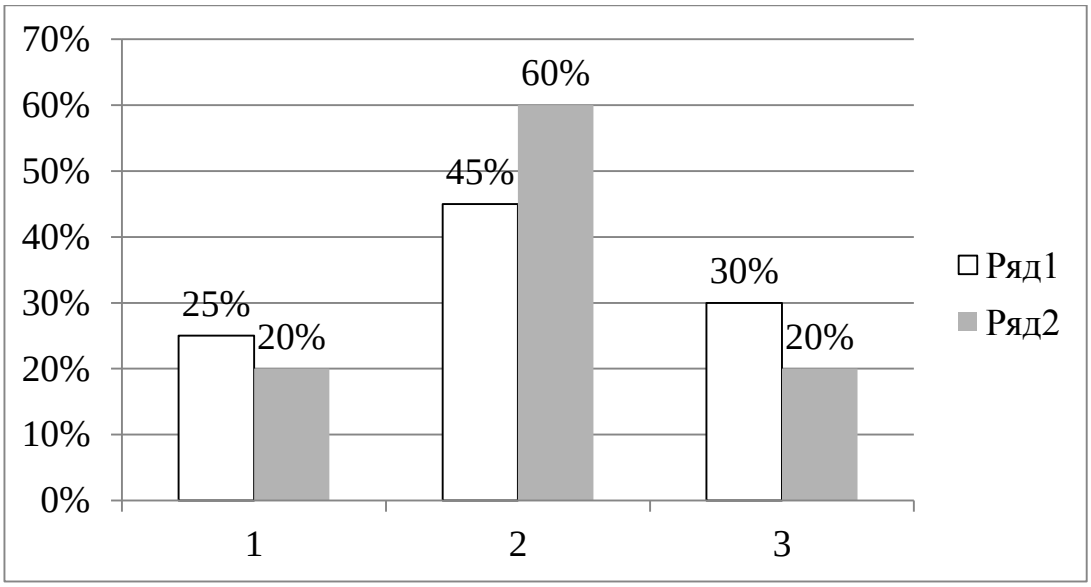

Рис. 2.13 Итоговое тестирование контрольной группы «Эмоциональной саморегуляции» А. В. Зверькова и Е. В. Эйдмана

Примечание: 1 – низкий уровень, 2 – средний уровень, 3 – высокий уровень, ряд 1 – предварительное тестирование, ряд 2 – итоговое тестирование

Результат: Uэмп = 194,5.

Заключение: Полученное эмпирическое значение Uэмп (194,5) находится в зоне незначимости.

Гипотеза была подтверждена, так как результаты у экспериментальной группы повторного тестирования показывают положительную динамику по трем показателям, которые необходимы для эффективного разрешения конфликта.

Значительно повысились показатели после внедрения программы у экспериментальной группы по методике «Определение эмпатии», что, следовательно, несет за собой умения чувствовать эмоции и чувства другого человека, «встать на место другого», что необходимо для конструктивного разрешения конфликтов.

По методике Томаса-Килмана (стратегия поведения в конфликте) у экспериментальной группы значительно стали выше баллы по шкале «Компромисс». Это говорит о том, что участники психологической программы чаще стали искать компромисс в конфликте.

По шкале «Соперничество» у экспериментальной группы результаты стали ниже, что говорит о том, что группа стала меньше использовать соперничество между собой.

Также, у экспериментальной группы стали выше уровень эмоционального самообладания. Это необходимо, чтобы вести успешно конструктивные переговоры для разрешения конфликта. Что все еще подтверждает, что внедрение программы по разрешению конфликтов нанесло определенную пользу на группу, которая учувствовала в тренинге.

У контрольной группы результаты остались не значительно различимы, что говорит о том, что без психологического воздействия, конфликты все также будут разрешать деструктивно, либо вообще не разрешаться.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование проводилось в 3 этапа:

Констатирующий этап 1. На данном этапе были сделаны первоначальные замеры по всем трем методикам.

Далее следует формирующий этап. На данном этапе на экспериментальной группе была апробирована программа по формированию навыков разрешения конфликтов у педагогов, включающая упражнения, формирующие 5 навыков. Для того, чтобы вести переговоры успешно, необходимо:

1. Уметь диагностировать конфликт, и его составляющие.
2. Уметь пользоваться моделью разрешения конфликтов.
3. Уметь конструктивно взаимодействовать в конфликте.
4. Выбирать конструктивную стратегию поведения в конфликте.
5. Контролировать эмоциональные проявления.

3 этап исследования – контрольный. На контрольном этапе были сделаны итоговые замеры.

Гипотеза была подтверждена, так как результаты у экспериментальной группы повторного тестирования показывают положительную динамику по трем показателям, которые необходимы для эффективного разрешения конфликта.

Значительно повысились показатели после внедрения программы у экспериментальной группы по методике «определение эмпатии».

Также, у экспериментальной группы стали выше уровень эмоционального самообладания. Это необходимо, чтобы вести успешно конструктивные переговоры для разрешения конфликта

По методике Томаса-Килмана (стратегия поведения в конфликте) у экспериментальной группы значительно стали выше баллы по шкале «компромисс».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Авидон, И. О. Тренинги / И. О. Авидон, О. И. Гончукова. – Санкт-Петербург : «Речь», 2008. – 234 с.
2. Аллахвердова, О. В. Методическое пособие для посредников-медиаторов / О. В. Аллахвердова, А. Д. Карпенко. – Санкт-Петербург : Издательские решения, 2005. – 107 с.
3. Анцупов, А. Я. Конфликтология / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – Москва : Питер, 2015. – 528 с.
4. Анцупов, А. Я. Конфликтология. Учебник / А. Я. Анцупов – Москва : Питер, 2015. – 528 с.
5. Баннова, М. А. Управление конфликтами в организации / М. А. Баннова // Мировая наука. – Москва : Смысл, 2019. – № 3 (24). – С. 99 – 101.
6. Бесемер, Х. Медиация: посредничество в конфликтах / Х. Бесемер. – Калуга : Издательские решения, 2009. – 267 с.
7. Бойко, М. С Базовый курс медиации: рефлексивные заметки / М. С. Бойко, С. В. Лабода. – Минск : Медисонт, 2011. – 316 с.
8. Бука, Т. Л. Психологический тренинг / Т. Л. Бука – Минск : Веды, 2004. – 136 с.
9. Валиуллова, А. А. Управление конфликтами в современных российских организациях / А. А. Валиуллова // Научный журнал. – 2018. – № 3 (26). – С. 112 – 117.
10. Васкевич, Д. В. Управление конфликтами / Д. В. Васкевич // Academy. – 2019. – № 7 (46). – С. 114 – 116.
11. Вдовина, М. В. Причины конфликтов в семье и возможные пути их раз решения / М. В. Вдовина // Знание. Умение. – 2009. – № 3 – С. 29 – 39.
12. Веснин, В. Р. Менеджмент : учебник / В. Р. Веснин. – 3-е изд. – Москва : Проспект, 2006. – 504 с.
13. Гилязова, О. С. Конфликтология / О. С. Гилязова. – Москва : Уральский

университет, 2019. – 116 с.

14. Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. – 2-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 544 с.

15. Деккушева, А. Д. Конфликты / А. Д. Декушева // Научные проблемы гуманитарных исследований. – 2019. – № 3. – С. 217 – 223.

16. Дубовицкая, Т. Д. Конфликтология / Т. Д. Дубовицкая. – Москва : Флинта, 2022. – 104 с.

17. Дэна, Д. Преодоление разногласий: как улучшить взаимоотношения на работе и дома / Д. Дэна. – Санкт-Петербург : Питер, 2010. – 35 с.

18. Семенова, Е. М. Тренинг эмоциональной устойчивости педагога: Учебное пособие / Е. М. Семенова. – Москва : Институт Психотерапии, 2006. – 256 с.

19. Зайцев, А. Социальный конфликт / А. Зайцев. – Москва : Academia, 2016. – 464 с.

20. Канатаев, Ю. А. Психология конфликта / Ю. А. Канатаев. – Москва : ВАХЗ, 2015. – 379 с.

21. Караванова, Л. Ж. Психология / Л. Ж. Караванова. – Москва : Дашков и К, 2017. – 264 с.

22. Карташев, Я. П. Конфликты в организации / Я. П. Карташев; – Москва : Лаборатория книги, 2010. – 78 с.

23. Кеннеди, Г. Переговоры / Г. Кеннеди. – Москва : Альпина Паблишер, 2013. – 521 с.

24. Козлов, В. В. Конфликт / В. В. Козлов, А. А. Козлова. – Москва : Эксмо, 2004. – 224 с.

25. Кузнецова, Т. А. Конфликты в организации / Т. А. Кузнецова // Вестник современных исследований. – 2018. – № 10.4 (25). – С. 108 – 110.

26. Лавриненко, В. Н. Этика делового общения / В. Н. Лавриненко. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 415 с.

27. Никифоров, Г. С. Психология менеджмента: учебник для вузов / Г. С. Никифоров. – 2-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 639 с.

28. Овсянникова, Е. А. Конфликтология / Е. А. Овсянникова. – Москва : Флинта, 2020. – 335 с.

29. Осипова, Е. А. Конфликты и методы их преодоления: социально-психологический тренинг / Е.А. Осипова. – Москва : Чистые пруды, 2007. – 32 с.

30. Салменкова, М. В. Управление конфликтами в условиях современного предприятия / М. В. Салменкова // Форум молодых ученых. –2019. – № 2 (30). – С. 1321 – 1323.

31. Самыгин, С. И. Психология развития, возрастная психология для студентов вузов / С. И. Самыгин, Л. И. Щербакова. – Ростов на Дону : Феникс, 2017. – 220 с.

32. Симонова, Л. В. Межличностные конфликты педагогов и старшеклассников и пути их преодоления / Л. В. Симонова. – Москва : ЮНИТИ, 1989. – 435 с.

33. Синякова, М. Г. Управление конфликтами в педагогическом коллективе / М. Г. Синякова, Э. Э. Сыманюк // Успехи современного естествознания. – 2010. – № 9. – С. 170 – 176.

34. Троицкая, Н. Н. Конфликтология / Н. Н. Троицкая. – Москва: Российский университет транспорта, 2018. – 136 с.

35. Чуча, С. Ю. Если бы не медиатор, неизвестно, чем бы закончился спор / С. Ю. Чуча // Закон. – 2011. – № 2. – С. 37 – 39.

36. Щербаков, И. Д. Конфликты в организации, причины их возникновения и способы разрешения / И. Д. Щербаков // Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». – 2012. – № 3. – С. 23 – 25.

Приложение 1

Описание методики исследования эмпатии (И. М. Юсупов)

Цель: исследование уровня эмпатии (сопереживания).

Эмпатия (сопереживание) – это принятие тех чувств, которые испытывает другой человек, так же, как если бы они были его собственными; эмоциональная отзывчивость человека, эмоциональный отклик, который осуществляется как в элементарных рефлекторных), так и в высших личностных формах сочувствия, сопереживания). В высших личностных формах эмпатии выражается отношение человека к другим людям. Эмпатия является необходимым условием формирования нормальных взаимоотношений личности и группы (учебного класса, студенческой группы, производственной бригады). Она рассматривается как профессионально важное качество психолога, педагога, консультанта, психотерапевта.

Данная методика позволяет выявить пять уровней развития эмпатии: очень высокий, высокий, средний (нормальный) низкий и очень низкий.

В опросник введена также «Степень откровенности».

Самый высокий уровень эмпатийности характеризуется болезненным чувством сопереживания. Эта люди в общении, как барометр, тонко реагируют на настроение собеседника, еще не успевшего сказать ни слова. Им трудно от того, что окружающие используют их в качестве громоотвода, обрушивая на них свое эмоциональное состояние. Высокий уровень эмпатийности характеризуется высокой чувствительностью к проблемам окружающих, великодушием, склонностью многое им прощать.

Нормальный (средний) уровень эмпатийности присущ подавляющему числу людей. Окружающие не могут назвать их «толстокожими», но в то же время они не относятся к числу особо чувствительных лиц. Низкий уровень эмпатийности характеризуется затруднениями в установлении контактов с людьми. Представители этого уровня неуютно чувствуют себя шумной компании. Эмоциональные проявления в поступках окружающих подчас

кажутся им непонятными и лишенными смысла. Отдают предпочтение единенным занятиям, конкретным делам, а не работе с людьми.

Они сторонники точных формулировок и рациональных решений. Вероятно, у них мало друзей, а тех, кто есть, ценят больше за деловые качества и ясный ум, чем за чуткость и отзывчивость.

Очень низкий уровень эмпатийности характеризуется ее неразвитостью. Представители этого уровня эмпатийности затрудняются первыми начать разговор, держатся особняком среди сослуживцев. Особенно трудны контакты с детьми и лицами, которые намного старше их. В межличностных отношениях нередко оказываются в неловком положении. Во многом не находят взаимопонимания с окружающими. Любят острые ощущения, спортивные состязания предпочитают искусству.

Приложение 2

Описание методики Томаса – Килманна

Авторы К. Томас, Р. Килманн (в адаптации Н. В. Гришиной)

Показывает результаты в видах поведения при конфликте: конфронтация, сотрудничество, компромисс, уклонение, приспособление.

Методика предназначена для изучения личностной предрасположенности к конфликтному поведению, выявления определенных стилей разрешения конфликтной ситуации. Методика может использоваться в качестве ориентировочной для изучения адаптационных и коммуникативных особенностей личности, стиля межличностного взаимодействия.

Данный опросник показывает типичную реакцию человека на конфликт, еѐ эффективность и целесообразность, а также дает информацию о других возможный способах разрешения конфликтной ситуации. По мнению К. Томаса и Р. Килмана, в основании типологии конфликтного поведения лежат два поведенческих стиля: кооперация, связанная с вниманием человека к интересам других людей, вовлеченных в конфликт, и напористость, для которой характерен акцент на защите собственных интересов.

Соответственно этим двум основным измерениям К. Томас выделяет следующие способы регулирования конфликтов: а) конфронтация (соревнование, соперничество), которое выражается в стремлении добиться удовлетворения своих интересов в ущерб интересов другого человека; б) приспособление (уступчивость), означающее, в противоположность соперничеству, принесение в жертву собственных интересов ради интересов другого; в) компромисс, как соглашение между участниками конфликта, достигнутое путем взаимных уступок; г) уклонение (уход, игнорирование), для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей; д) сотрудничество, когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон.

Приложение 3

«Исследование волевой саморегуляции» А. В. Зверькова и Е. В. Эйдмана

Тест-опросник позволяет определить уровень развития волевой саморегуляции. Исследование волевой саморегуляции с помощью тест-опросника проводится либо с одним испытуемым, либо с группой. Чтобы обеспечить независимость ответов испытуемых, каждый получает текст опросника, бланк для ответов, на котором напечатаны номера вопросов и рядом с ними графа для ответа.

Важной для исследования была шкала «саморегуляция».

Субшкала «самообладание» отражает уровень произвольного контроля эмоциональных реакций и состояний. Высокий балл по субшкале набирают люди эмоционально устойчивые, хорошо владеющие собой в различных ситуациях. Свойственное им внутреннее спокойствие, уверенность в себе освобождает от страха перед неизвестностью, повышает готовность к восприятию нового, неожиданного и, как правило, сочетается со свободой взглядов, тенденцией к новаторству и радикализму.

Вместе с тем стремление к постоянному самоконтролю, чрезмерное сознательное ограничение спонтанности может приводить к повышению внутренней напряженности, преобладанию постоянной озабоченности и утомляемости.

Приложение 4

Табл. 1, п. 4

Результаты первичного тестирования контрольной группы по методике «Тест на определение уровня эмпатии»

Номер	Баллы уровня эмпатии
1	28
2	18
3	29
4	13
5	11
6	37
7	38
8	32
9	25
10	52
11	82
12	64
13	47
14	65
15	70
16	12
17	24
18	37
19	30
20	11

Приложение 5

Табл. 1., п. 5

Результаты первичного тестирования контрольной группы коллектива по «Методика Томаса – Килманна» на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации»

№ респондента	Конфронтация	Сотрудничество	Компромисс	Уклонение	Приспособление
1	9	5	3	5	3
2	10	4	4	7	5
3	2	7	6	8	7
4	4	5	6	9	6
5	13	4	4	5	4
6	3	3	3	9	12
7	12	5	2	7	4
8	8	5	6	5	6
9	3	6	7	9	5
10	7	5	5	6	7
11	9	7	2	3	7
12	13	5	5	5	2
13	10	4	4	4	8
14	9	0	6	9	6
15	10	5	5	5	5
16	10	5	4	7	4
17	8	5	7	5	5
18	10	4	4	3	3
19	7	7	7	4	5
20	4	5	6	9	6

Приложение 6

Табл. 1, п. 6

Исследование контрольной группы первичного исследования «Волевой саморегуляции» А. В. Зверькова и Е. В. Эйдмана

Номер	Баллы уровня самообладания
1	2
2	3
3	2
4	13
5	2
6	6
7	9
8	6
9	9
10	2
11	6
12	2
13	10
14	12
15	11
16	10
17	9
18	7
19	11
20	9

Приложение 7

Табл. 1, п. 7

Результаты первичного тестирования экспериментальной группы по методике «Тест на определение уровня эмпатии»

Номер	Баллы уровня эмпатии
1	11
2	18
3	18
4	38
5	28
6	37
7	12
8	48
9	60
10	48
11	74
12	20
13	28
14	43
15	70
16	18
17	24
18	25
19	56
20	45

Приложение 8

Табл. 1, п. 8

Результаты первичного тестирования экспериментальной группы коллектива по «Методика Томаса – Килманна» на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации»

№ респондента	Конфронтация	Сотрудничество	Компромисс	Уклонение	Приспособление
1	6	5	9	3	1
2	4	3	11	5	7
3	6	7	6	7	4
4	6	4	9	3	8
5	4	12	5	4	5
6	3	7	7	8	5
7	2	5	12	4	7
8	5	4	4	6	9
9	7	6	3	5	9
10	5	6	6	7	6
11	2	7	9	7	3
12	5	10	8	2	5
13	5	4	9	8	4
14	5	4	6	6	9
15	5	5	13	5	2
16	1	10	12	6	1
17	9	5	8	3	5
18	3	3	9	6	3
19	7	7	8	4	4
20	6	5	4	6	9

Приложение 9

Табл. 1, п. 9

Исследование экспериментальной группы первичного исследования «Волевой саморегуляции» А. В. Зверькова и Е. В. Эйдмана

Номер	Баллы уровня самообладания
1	2
2	5
3	2
4	9
5	2
6	9
7	9
8	6
9	9
10	2
11	2
12	2
13	10
14	10
15	6
16	10
17	4
18	7
19	8
20	9

Приложение 10

Краткая характеристика всех упражнений и мини-лекций.

Первый день

Упражнение 1. Образ конфликта: в семье, на работе, образ конфликтного человека [8].

Необходимые материалы: листы бумаги по количеству участников, ручки, карандаши, маркеры.

Каждому предлагается нарисовать свой образ конфликта: на работе, в семье и образ конфликтного человека.

Лекция на тему причины конфликтов. Ход лекции:

1. Что такое конфликт.
2. Какие бывают конфликты в коллективе.
3. Позиции сторон в конфликте (цели, потребности, опасения).
4. Как можно предупредить конфликт.

Далее следует практическая часть.

Упражнение «Красавица и чудовище».

Нескольким людям дается определенная роль (чудовище, красавица, отец, и т.д.), и каждый должен рассказать свое мнение о происходящих событиях и пути решения проблемы.

Упражнение на взаимодействие «Айсберг» [8]. Работа в микрогруппах. Для формирования микрогрупп по 5 – 6 человек предлагается следующий игровой вариант – вытягивание жетонов разных цветов, так формируются группы. Далее предоставляются разные конфликтные ситуации, и каждая группа должна приклеить на айсберг под водой истинную причину конфликта. Все выполняется на ватмане.

Упражнение «Структура конфликта».

Для примера рассматриваются разные конфликтные ситуации. Участники должны определить причину конфликта, позиции оппонентов в конфликте (цели, позиции, и потребности или интересы).

Упражнение (заключительное для этого дня) «Дружественная ладошка» [8]. Необходимое оборудование: лист бумаги, карандаши.

Психолог: На листе бумаги обрисуйте свою ладонь, внизу подпишите своё имя. Оставьте листочки на стульях, двигаясь от листочка к листочку, напишите друг другу на нарисованных ладошках что-то хорошее (понравившиеся качества этого человека, пожелания ему, комплименты).

Второй день.

Лекция на тему «Конструктивное взаимодействие». Ход лекции:

Способы ведения разговора, стимулирующие конфликт, негативные переживания, такие, как злость, протест, раздражение, принято называть «барьерами общения». К ним относятся:

Негативные оценки и ярлыки (оскорбления), советы, вопросы (на которые не нужно отвечать или невозможно ответить), приказы, обобщения (глобальные выводы из единичных случаев), ирония, язвительность, перебивание, отрицание проблемы.

Основное правило эффективного общения — это открытое выражение желаний и чувств, уважение к желаниям и чувствам партнера.

Конструктивное общение - это способность донести до собеседника свои мысли объективно, без каких-либо оценочных суждений, с уважением к чужой точке зрения. Проще говоря, это умение говорить, слушать, а главное - слышать своего оппонента.

Как снять эмоциональное напряжение во время разговора?

Техника конструктивного общения.

Техники слушанья (активное, пассивное, эмпатическое).

Далее следует практическая часть.

Упражнение «Опоздание» [29].

Цель: овладение навыками конструктивного взаимодействия. Оборудование: стандартные листы бумаги у членов группы и написанные на ватмане «барьеры общения». Ведущий зачитывает группе ситуацию:

Ваша хорошая подруга уже давно потерта работу, денег в ее семье явно не хватает. И вот в организации, где выработаете, появилась вакансия. Очень неплохие деньги платят за элементарную работу, с которой подруга легко бы справилась. Вы переговорили с начальником, рекомендовали подругу как добросовестную, исполнительную женщину. Начальник пригласил ее на собеседование к 12 часам. В 12 часов у дверей кабинета начальника подруги не было. Она не пришла и в 15 минут первого. В половине первого появляется подруга, и вы ей говорите.

После того как ситуация представлена, ведущий просит участников группы написать то, что они бы сказали подруге в такой ситуации. Варианты реагирования зачитываются по кругу, анализируются и прикрепляются к соответствующему «барьеру». На следующем этапе участники группы совместно формулируют целесообразное реагирование.

Вариант реагирования: «Вчера мы договорились встретиться с тобой в 12 часов. Сейчас мои часы показывают половину первого. Договорившись об этой работе для тебя, я радовалась тому, что смогу тебе помочь. Когда я поняла, что ты опаздываешь, я разозлилась, затем начала волноваться, думала, что случилось какое-то несчастье. Сейчас я чувствую усталость и переживаю по поводу того, что подумает обо мне начальник в связи с данной тебе

рекомендацией. Поэтому я бы хотела, чтобы ты сама объяснила начальнику причину опоздания; и если он тебя возьмет, прошу впредь быть пунктуальной у нас на работе».

В обсуждении проанализировать, почему «барьеры» первыми приходят в голову. В скрытой или открытой форме легче понять чувства?

Упражнение «Я-высказывание» [29].

Цель: овладение навыками конструктивного взаимодействия с помощью «Я-высказываний». Ведущий объясняет группе, что одним из способов открытого выражения желаний и чувств может служить прием «Я-высказывания». Этот прием помогает дать партнеру по общению обратную связь, не перекладывая на него ответственности.

Общая схема проговаривания в рамках этого приема такова: Событие – Реакция – Причина напряжения (без интерпретации в таблице 1, п.10):

Табл. 1., п. 10

Схема приема

Событие	Реакция	Причина напряжения
Когда вы кричите (говорите, делаете.)	Я чувствую себя (беспо-мощной, злой, обиженной, у меня возникает проблема)...	Не могу высказать вам свою точку зрения, потому что у меня были совершенно другие планы

Далее участникам группы предлагается сформулировать «Я-высказывание» как реакцию на предлагаемые ведущим ситуации. Например:

1. Коллега «перехватила» работу, о которой у вас была предварительная договоренность с руководством, на которую вы рассчитывали как на дополнительный заработок.
2. Вы узнали, что ваш 14-летний сын пропустил целую неделю занятий с репетитором, которому вы платите достаточно большие деньги.
3. Ваш сын разбил любимую фамильную чашку.
4. Ваша дочь пришла домой значительно позже, чем обещала; до ее прихода вы успели обзвонить друзей, позвонили в больницы, морг.
5. Ваш коллега делает неуместное замечание касаемо вашей внешности (неаккуратная прическа).
6. Коллега опять забыл передать важную информацию - из-за этого Вам пришлось делать лишнюю работу.

В обсуждении важно проанализировать различия между «Ты-высказыванием» и «Я-высказыванием», между проявлением чувств, мыслей и оценок.

Упражнение «Конфликты» [29].

Цель: помочь участникам группы научиться выражать свои чувства посредством «Я-высказывания».

Группа делится на пары, один участник из пары обвиняет в чем-то другого, создавая ситуацию конфликта. Второй участник реагирует тремя разными способами:

1. Оправдывается и извиняется (с позиции «жертвы).
2. Использует «Ты-высказывания» для ответных обвинений.
3. Использует «Я-высказывания» по схеме.

Затем участники меняются ролями и придумывают новую ситуацию и варианты решений. В обсуждении участника анализируют критерии соответствия поведения заявленной позиции, правильность использования приема «Я-высказывания».

Упражнение «Варианты общения».

Участники разбиваются на пары. «Синхронный разговор». Оба участника в паре говорят одновременно в течение 10 секунд. Можно предложить тему разговора. Например, «Книга, которую я прочел недавно». По сигналу разговор прекращается. «Игнорирование». В течение 30 секунд один участник из пары высказывается, а другой в это время полностью его игнорирует. Затем они меняются ролями. «Спина к спине». Во время упражнения участники сидят друг к другу спиной. В течение 30 секунд один участник высказывается, а другой в это время слушает его. Затем они меняются ролями.

«Активное слушание». В течение одной минуты один участник говорит, а другой внимательно слушает его, всем своим видом показывая заинтересованность в общении с ним. Затем они меняются ролями. Обсуждение: Как вы себя ощущали во время проведения первых трех упражнений? Не казалось ли вам, что вы слушаете с усилием, что это не так просто? Что мешало вам чувствовать себя комфортно? Как вы себя ощущали во время последнего упражнения? Что помогает вам в общении?

Заключительным этапом этого дня – заключительная рефлексия.

День третий.

Упражнение «сила духа» [8]. Написать слова ВЛАСТЬ и СИЛА ДУХА вверху двух колонок на доске или больших листах ватмана. Попросить всю группу называть по одному слова, которые, по их мнению, можно записать в ту или иную колонку. Давать объяснения предлагаемым словам не надо. Когда идеи исчерпаны или вся бумага исписана, просмотреть

список вместе с группой. Спросить группу, в чем различия между двумя концепциями. Использовать список для аргументирования вывода, что у всех у нас есть личная сила (сила духа), и мы можем ее использовать в положительном или отрицательном ключе по отношению к другим людям. Мы лично ответственны за ее правильное использование.

Лекция на тему: «Стратегии поведения в конфликте». Ход лекции:

1. 5 стратегий поведения в конфликте.
2. Значение стилей поведения в конфликте. Стили или стратегии поведения, избираемые участниками конфликта, имеют решающее значение для его последующего развития, и для исхода конфликта.

Групповая дискуссия «Выбор стратегии» [29]: когда каждая из стратегий выхода из конфликта наиболее приемлема. Необходимые материалы: флипчарт, маркеры. Тренер: «Нам всем часто приходиться слышать, что лучшим исходом конфликта является компромисс. Но ведь компромисс – это, когда обе стороны не удовлетворяют своего желания! Итак, давайте попытаемся разобраться, в каких ситуациях каждая из стратегий выигрышна. Я буду по очереди писать каждую из стратегий, и мы методом мозгового штурма будем накидывать идеи». Далее тренер пишет на листе флипчарта слово «Доминирование» и стимулирует группу на выработку идей, подталкивая в нужном направлении их рассуждения. И так с остальными четырьмя стратегиями разрешения конфликта.

Упражнение «Лучшее решение».

Работа в группах по 6 человек. Один участник должен разыграть «конфликтного человека» в любой ситуации конфликта, а остальные должны озвучить свои ответы решения конфликтной ситуации по всем стратегиям поведения в конфликте (1 человек – 1 стратегия). Стратегии можно выбрать из жетонов разного цвета. Далее идет обсуждение всем коллективом наиболее лучшей стратегии поведения в конфликте, лучший ответ – победитель.

День четвертый.

Лекция на тему «Модель разрешения конфликтов». Ход лекции.

1. Контроль эмоций.
2. Установление правил ведения переговоров.
3. Выясняем позиции друг друга.
4. Определение скрытых нужд и интересов, точку зрения сторон.
5. Выдвигаем варианты решения конфликта.
6. Соглашаемся по наилучшим взаимовыгодным вариантам.

Упражнение «Реши конфликт». Инструкция: разрешить конфликты (из списка) наиболее менее безопасным способом. Тренер: «А теперь давайте на практике посмотрим возможные

выходы из конфликтной ситуации. Для этого давайте разделимся на 3 группы: 1 группа – учителя, 2 – ученики, 3 – эксперты, которые дадут свое заключение о правомерности применения тех или иных средств выхода из конфликта обеих сторон. Для того чтобы сторонам было легче подготовиться к ведению конструктивного диалога с противником, каждой группе будет выдан лист с рекомендациями по ведению переговоров.

Время на подготовку – 5 минут». Каждой группе тренер выдает лист с рекомендациями по ведению переговоров, сторонам – каждой свой вариант текста с описанием конфликтной ситуации, экспертам – оба варианта; бумагу и ручки для записей. После того, как группа разыграет ролевую ситуацию, в независимости от того, к какому итогу приведут их переговоры, тренер выдает каждой из групп по картограмме конфликта и предлагает заполнить ее относительно данной ситуации. После этого проводится обратная связь относительно ролевой ситуации и картограммы.

Упражнение - игра «Выигрыш» [29]. Цель: продемонстрировать возможности различного разрешения одной и той же ситуации. Группа делится на подгруппы по 5 человек. Зачитывается следующая ситуация: На собранные студенческой группой деньги был куплен один лотерейный билет, по которому, как оказалось, выигрыш составил 1 миллион рублей. Студент из группы, у которого находился билет, попытался промолчать о выигрыше и сейчас не спешит вернуть выигрышный билет. Что делать с выигрышем и этим студентом? На обсуждение дается ограниченное количество времени, по истечении которого подгруппы предлагают свои варианты решения.

Ситуативная игра «Начальник-подчиненный» [2].

Из числа участников группы выбираются две пары, которые проигрывают одну и ту же ситуацию. Одна пара выходит из аудитории на период игры первой пары. Каждому игроку дается для ознакомления инструкция только для его роли, напечатанная на отдельном листе. Остальные участники, оставшиеся в аудитории, становятся на время наблюдателями и должны понять суть происходящего, провести анализ общения (позиции: открытая- закрытая, активная- пассивная, доброжелательная враждебная - нейтральная; родитель - взрослый - ребенок) и эффективности результатов общения двух пар. Анализируются эффективные пути разрешения конфликта.

Инструкция для «начальника»: Вы-начальник планово-экономического отдела. Сотрудница Н. не сделала расчеты к сроку. Вам передали, что она заболела и долго не появится. Однако, когда вы несколько раз звонили домой, к телефону никто не подходил. Вы летите в командировку в Санкт-Петербург без нужных вам документов, и вас это злит. В аэропорту вы сталкиваетесь с сотрудницей Н.

Инструкция для «подчиненной»: Вы-работник планово-экономического отдела. Очень неудачно складываются ваши дела: в самую пору сдачи важного документа тяжело заболела сестра, и, поскольку за ней некому ухаживать, вы взяли больничный по уходу и теперь временно у нее живете. Ваш знакомый прилетает из Санкт-Петербурга, откуда вам обещали передать хорошее лекарство для сестры (без этого лекарства она может даже умереть). В аэропорт вы опоздали, самолет давно прилетел, вы стоите и не знаете, что делать. Вдруг вас окликает начальник.

Упражнение «Искусство отказа» [8]. У участников спрашивают, часто ли и при каких обстоятельствах в повседневной жизни им приходится говорить «нет» и всегда ли это легко. При каких обстоятельствах, в каком окружении это сделать труднее? Затем на темы, предложенные самими участниками (ситуации отказа, которые вызывают трудности) разыгрываются сценки.

Обсуждение: Совместно с группой вырабатываются приемлемые правила достойного отказа:

1. Твердо, но доброжелательно и спокойно говорить «нет», не вступая в препирательства, споры.
2. Соглашаться с доводами, но при этом стоять на своем.
3. Мягко прекратить разговор.
4. Привести собеседнику свои аргументы.
5. Предложить компромисс.

День пятый.

Короткая лекция о эмоциональной саморегуляции.

Упражнение «Вспомни неприятную ситуацию и расслабься» [18].

Участники вновь погружаются в воспоминания той же ситуации, но при этом стараются контролировать мышечное напряжение и в случае возникновения напряжения – расслабиться. После данного упражнения каждый участник рассказывает:

1. Насколько удалось расслабиться.
2. Какие ощущения возникли после расслабления и т.д.

Обучение способам управления дыханием.

Упражнение «Методика выполнения дыхательных упражнений».

1. Сядьте на стул (боком к спинке), выпрямить спину, расслабить мышцы шеи.

2. Руки свободно положите на колени и закройте глаза, чтобы никакая визуальная информация не мешала вам сосредоточиться. Сосредоточьтесь только на своем дыхании.

3. При выполнении дыхательного упражнения дышите через нос, губы слегка сомкнуты

(но ни в коем случае не сжаты).

4. В течение нескольких минут просто контролируйте свое дыхание. Обратите внимание на то, что оно легкое и свободное. Ощутите, что вдыхаемый воздух более холодный, чем выдыхаемый. Следите лишь за тем, чтобы дыхание было ритмичным.

5. Теперь обратите внимание на то, чтобы во время вдоха и выдоха не включались вспомогательные дыхательные мышцы – особенно при вдохе не следует расправлять плечи. Они должны быть расслаблены, опущены и слегка отведены назад. После вдоха, естественно, должен последовать выдох. Однако попытайтесь продлить вдох. Это вам удастся, если, продолжая вдох, вы как можно дольше удержите от напряжения мышцы грудной клетки. Думайте о том, что теперь вам предстоит продолжительный выдох. Глубокий вдох и последующий продолжительный выдох повторите несколько раз.

6. А теперь контролируйте ритм дыхания. Ведь именно ритмичное дыхание успокаивает нервы. Выполняйте медленный вдох, успевая при этом сосчитать в среднем темпе от одного до шести. Затем - пауза. Тренируйте ритмичное дыхание примерно 2 – 3 минуты. Продолжительность отдельных фаз дыхания в данном случае не так важна – гораздо важнее правильный ритм. Этот простой способ ритмичного дыхания вы можете в любое время

Упражнение «Грудное (среднее) дыхание».

Для более легкого усвоения методики среднего дыхания можно положить ладони на обе стороны грудной клетки и следить за се опусканием и расширением.

Исходное положение – то же. Сделать выдох через нос, ребра при этом опускаются, затем - полный и продолжительный вдох, расширяя грудную клетку. Плечи и живот при вдохе должны оставаться неподвижными (не допускать выпячивания живота). Затем снова выдох и снова вдох.

Упражнение «Успокаивающее дыхание»

Исходное положение – сидя, лежа. Медленно выполните глубокий вдох через нос, на пике вдоха задержите дыхание, затем сделайте медленный. Затем снова вдох, задержка дыхания, выдох – длиннее на 1 – 2 секунды. Во время выполнения упражнения с каждым разом увеличивается фаза выдоха. Затрата большего количества времени на выдох создает мягкий, успокаивающий эффект.

Представляйте себе, что с каждым выдохом вы избавляетесь от стрессового напряжения.

Ниже представлена цифровая запись возможного выполнения данного упражнения.

Первой цифрой обозначается условная продолжительность вдоха, второй - выдоха. В скобки заключены продолжительность паузы - задержки дыхания: 4-4 (2); 4-5 (2); 4-6 (2); 4-7 (2); 4-8 (2); 4-8 (2); 5-8(2); 6-8 (3); 7-8 (3); 8-8 (4); 8-8 (4); 7-8 (3); 6-7 (3); 5-6 (2),4-5 (2).

Выполнение упражнения регулируется счетом (вслух или про себя).

Упражнение «Дыхание с облегчением».

Вспомните о чем-нибудь неприятном, досадном, раздражающем. Наблюдая за внутренними ощущениями, найдите именно те, что появились при неприятном воспоминании. Продолжайте думать о неприятном, одновременно продолжая следить за ощущениями, связанными с этими негативными мыслями. Начните дышать глубже животом, представляя каждый выдох как выдох облегчения (нечто подобное возгласу «О-ох-х...»), вместе с которым уходит часть тяжести, связанной с неприятными мыслями и воспоминаниями (и вы действительно чувствуете это с каждым выдохом). Очень важно при выполнении упражнения направить внимание исключительно на внутренние ощущения, все время следить за ними, не отвлекаясь на новые неприятные мысли или воспоминания, которые могут последовать за первоначальными, если внимание будет направлено на их поиск. Дышать подобным образом необходимо не меньше 5 – 7 минут. Перед выходом из упражнения сравните, насколько уменьшились неприятные ощущения и как изменилось настроение, эмоциональный фон.

Упражнение «Способы экстренно контролировать свое состояние».

Психолог: Самоубеждения, самоприказы на вызов спокойного состояния, самовнушение спокойствия и выдержки, необходимые для работы настроения: «Сегодня я не обращаю внимания на пустяки», «Я совершенно спокоен».

Дыхательные упражнения успокаивающей направленности (успокаивающее дыхание, глубокое дыхание). Можно использовать следующее дыхательное упражнение: сделать глубокий вдох, направляя воздушный поток в низ живота, задержать дыхание на пару секунд, а потом медленно выпустить воздух через рот ровной струей. Повторить упражнение 3 – 5 раз. Таким образом, снимается напряжение тела и мозга, создается уравновешенное состояние.

Использование образов концентрации и визуализации - сосредоточение внимания и воображения на определенном объекте (зрительных, звуковых, телесных и других ощущениях). Например, при первых признаках напряжения представить внутри себя, на уровне груди, мощный пресс, который движется сверху вниз, подавляя возникающую отрицательную энергию и внутреннее напряжение, связанное с ней.

Сочетание приемов концентрации внимания, актуализации воображения и дыхательных упражнений. Например, перед предстоящей неприятной беседой можно использовать следующий прием: глубоко вдохнуть, во время выдоха резким движением в воображении как бы сорвать напряженную маску со своего лица. После этого начинать беседу.

Прежде чем совершить ответное действие, сосчитать до десяти.

Заключительная рефлексия.

Приложение 11

Табл. 1, п.11

Результаты итогового тестирования экспериментальной группы по методике «Тест на определение уровня эмпатии»

Номер	Баллы уровня эмпатии
1	18
2	18
3	38
4	28
5	37
6	12
7	48
8	60
9	48
10	74
11	20
12	28
13	43
14	70
15	18
16	24
17	25
18	56
19	45
20	10

Приложение 12

Табл. 1, п. 12

Результаты итогового тестирования экспериментальной группы коллектива по «Методика Томаса – Килманна» на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации»

№ респондента	Конфронтация	Сотрудничество	Компромисс	Уклонение	Приспособление
1	6	5	9	3	1
2	4	3	11	5	7
3	6	7	6	7	4
4	6	4	9	3	8
5	4	12	5	4	5
6	3	7	7	8	5
7	2	5	12	4	7
8	5	4	4	6	9
9	7	6	3	5	9
10	5	6	6	7	6
11	2	7	9	7	3
12	5	10	8	2	5
13	5	4	9	8	4
14	5	4	6	6	9
15	5	5	13	5	2
16	1	10	12	6	1
17	9	5	8	3	5
18	3	3	9	6	3
19	7	7	8	4	4
20	6	5	4	6	9

Приложение 13

Табл. 1, п. 13

Исследование экспериментальной группы первичного исследования «Волевой саморегуляции» А. В. Зверькова и Е. В. Эйдмана

Номер	Баллы уровня самообладания
1	5
2	10
3	5
4	13
5	10
6	8
7	11
8	5
9	5
10	4
11	10
12	12
13	11
14	9
15	11
16	11
17	11
18	11
19	11
20	11

Приложение 14

Табл. 1, п.14

Результаты итогового тестирования контрольной группы по методике «Тест на определение уровня»

Номер	Баллы уровня эмпатии
1	27
2	36
3	30
4	31
5	24
6	20
7	52
8	82
9	64
10	54
11	64
12	60
13	33
14	24
15	38
16	32
17	20
18	56
19	45
20	35

Приложение 15

Табл. 1, п. 15

Результаты итогового тестирования контрольной группы коллектива по «Методика Томаса – Килманна» на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации»

№ респондента	Конфронтация	Сотрудничество	Компромисс	Уклонение	Приспособление
1	8	9	1	4	8
2	3	1	6	13	7
3	9	3	3	3	6
4	2	7	6	8	7
5	12	6	4	5	5
6	5	7	5	5	5
7	2	7	6	8	7
8	13	3	4	5	5
9	10	0	3	8	7
10	7	7	7	4	5
11	10	7	1	6	6
12	13	4	5	6	2
13	10	3	3	7	7
14	6	8	3	6	7
15	10	7	2	3	5
16	14	4	3	5	4
17	7	3	6	7	7
18	12	0	4	7	7
19	12	6	5	6	1
20	11	8	3	1	7

Приложение 16

Табл. 1, п. 16

Результаты итогового тестирования контрольной группы по методике «Тест на определение уровня эмпатии»

Номер	Баллы уровня эмпатии
1	8
2	5
3	2
4	11
5	2
6	9
7	9
8	7
9	9
10	2
11	6
12	2
13	9
14	12
15	12
16	7
17	9
18	9
19	10
20	9

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет психологии
Направление подготовки 37.03.01 Психология
Направленность (профиль) образовательной программы Психология управления
Выпускающая кафедра психологии

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

Студентки Царенко Дарьи Андреевны группы у 259-пу
(Ф.И.О. полностью)

на тему «Апробация программы формирования навыков разрешения конфликтов у педагогов»
(полное наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 60 страницах, содержит приложения на 16 страницах.

1. Актуальность, новизна и практическая значимость темы: Представленная на рецензию выпускная квалификационная работа посвящена одной из актуальных проблем в педагогической деятельности – формированию навыков разрешения конфликтов в коллективе.

2. Логическая последовательность: В работе прослеживается четкая логическая последовательность. Полностью раскрыта тема работы, достигнута поставленная цель, решены поставленные задачи.

3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений: Автором сделаны самостоятельные выводы обоснованные и аргументированные на основе литературных источников.

4. Полнота проработки литературных источников: Для раскрытия темы автором использовалась научная и специальная литература по теме разрешения конфликтов.

5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков: Работа выполнена в соответствии с требованиями к написанию выпускных квалификационных работ

6. Положительные стороны работы: Царенко Д.А. провела эмпирическое исследование по апробированию программы разрешения конфликтов у педагогов на высоком уровне. Работа актуальна, полна, качественна. Сформулированные в работе выводы достаточно обоснованы и могут быть

использованы в практической деятельности

7. Недостатки работы: Существенных недостатков не выявлено, автором не в каждом параграфе даются выводы.

8. Оценка сформированности компетенций ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОК-4, ОК-5, ОК-6, ОК-7, ОК-8, ОК-9, ОПК-1, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9, ПК-10, ПК-11, ПК-12, ПК-13, ПК-14, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы: Все компетенции отработаны в полном объеме и сформированы на высоком уровне.

9. Какие предложения целесообразно внедрить в практику: Предложения по применению программы формирования навыков разрешения конфликтов помогут педагогам повысить уровень эмпатии и самообладания, тем самым повлиять на выбор конструктивной стратегии поведения в конфликте.

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соотвествует) всем установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии.

Работа заслуживает оценки четыре, а ее автор заслуживает присвоения
(оценка прописью)
квалификации бакалавр.

Рецензент выпускной квалификационной работы Петрова Наталья Богдановна, директор, МБОУ Краснозаводская СОШ
(Ф.И.О (полностью), должность, ученая степень, ученое звание, место работы)

«09» 02 2023г.

(подпись рецензента)

С рецензией ознакомлена Ширенко Д.А.
09.02.2023г.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет психологии

Направление подготовки 37.03.01 Психология

Направленность (профиль) образовательной программы Психология управления

Выпускающая кафедра психологии

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Царенко Дарьи Андреевны группы у 259-пу
(Ф.И.О. полностью)

на тему Апробация программы формирования навыков разрешения конфликтов у педагогов
(наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 60 страницах, содержит приложение(ия) на 16 страницах.

1. Актуальность и значимость темы: в выпускной квалификационной работе Д.А.Царенко рассмотрен актуальный вопрос по формированию навыков разрешения конфликтов. Описана взаимосвязь между уровнем самообладания и эмпатии, влияющие на выбор стратегии в конфликте.
2. Логическая последовательность: изложение теоретического материала в параграфах выстроено в логической последовательности.
3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений: выводы и рекомендации проработаны, сформулированы корректно, согласуются с полученными данными.
4. Полнота проработки литературных источников: проработано 36 литературных источников, что позволило автору раскрыть изучаемый вопрос в полной мере, провести многоаспектный анализ проблемы исследования.
5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков: оформление выпускной квалификационной работы соответствует требованиям, представленные в работе таблицы и графики информативны, иллюстрируют результаты исследования, приложение содержит сводные таблицы с первичными и итоговыми данными.
6. Положительные стороны работы: организовано и проведено эмпирическое исследование, на основании его результатов была успешно апробирована модифицированная программа по формированию навыков разрешения конфликтов в педагогическом коллективе.
7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы: можно отметить, что Д.А.Царенко основательно проработала материал, целеустремленно и ответственно подошла к работе в целом.

8. Недостатки работы: не выявлено.
9. Оценка сформированности компетенций ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОК-4, ОК-5, ОК-6, ОК-7, ОК-8, ОК-9, ОПК-1, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9, ПК-10, ПК-11, ПК-12, ПК-13, ПК-14, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы: компетенции освоены в полном объеме на высоком уровне. Д.А.Царенко продемонстрировала способность к самоорганизации и самообразованию, способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры, способность к постановке профессиональных задач в области научно-исследовательской деятельности, способность к проведению стандартного прикладного исследования на основе применения общепрофессиональных знаний и умений, способность к реализации базовых процедур анализа проблем человека к профессиональной деятельности.
10. Выпускная квалификационная работа соответствует установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии. Работа заслуживает оценки отлично.

Руководитель выпускной квалификационной работы Ростовцева Марина Викторовна, профессор, доктор филос. наук, доцент
(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание)

«10» 02 2023г.

(подпись руководителя)

С отзывом ознакомлена Царенко Д.А
10. 02. 2023 г.

DISCOVERY
znanium.com

Интеллектуальный поиск и анализ научных публикаций ИНФРА-М

Обработан файл:**Царенко Д.А. ВКР Апробация программы формирования навыков разрешения конфликтов у педагогов.pdf.**

Год публикации: 2023.

Оценка оригинальности документа - 68.85%

25 февраля 2023г.

Царенко Д. А

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Согласие

выпускника на размещение выпускной квалификационной работы в электронно-библиотечной системе АНО ВО СИБУП

1. Я, Царенко Дарья Андреевна

(фамилия, имя, отчество полностью)

студент (ка) группы Д259-ту факультета психологии Автономной некоммерческой организации высшего образования «Сибирский институт бизнеса, управления и психологии» (далее – АНО ВО СИБУП), разрешаю АНО ВО СИБУП воспроизводить и размещать (доводить до всеобщего сведения) в полном объеме написанную мною в рамках выполнения образовательной программы выпускную квалификационную работу бакалавра на тему

Апробация программы формирования навыков разрешения конфликтов у педагогов

(наименование работы)

в открытом доступе в электронно-библиотечной системе, таким образом, чтобы любой пользователь данного портала мог получить доступ к выпускной квалификационной работе из любого места и в любое время по собственному выбору, в течение всего срока действия исключительного права на выпускную квалификационную работу.

2. Я подтверждаю, что выпускная квалификационная работа написана мною лично, в соответствии с правилами академической этики и не нарушает авторских прав иных лиц.

«15» февраля 2023 г.

(подпись)

Предприятие
Муниципальное бюджетное
учреждение Критовская средняя
общеобразовательная школа
Юридический адрес: 662080, Россия,
Красноярский край, Боготольский
район, с. Критово, ул. Совхозная, 22
Тел, факс 8(39157)30-3-18
e-mail: kritovo@bk.ru

Ректору АНО ВО СИБУП
В.Ф. Забуге

ЗАЯВКА

Организация просит направить студентку Царенко Дарью Андреевну, группы у 259-пу для проведения исследования на тему «Апробация программы формирования навыков разрешения конфликтов у педагогов»

«21» ноября 2022 г.

Директор

О. Я. Куртова

Предприятие
Муниципальное бюджетное
учреждение Критовская средняя
общеобразовательная школа
Юридический адрес: 662080, Россия,
Красноярский край, Боготольский
район, с. Критово, ул. Совхозная, 22
Тел, факс 8(39157)30-3-18
e-mail: kritovo@bk.ru

АКТ ВНЕДРЕНИЯ

Результаты выпускной квалификационной работы Царенко Дарьи Андреевны, студентки группы у 259-пу по теме «Апробация программы формирования навыков разрешения конфликтов у педагогов» внедрены в деятельность организации. Данная программа будет использована психологом учреждения для формирования навыков разрешения конфликтов в педагогическом коллективе.

«09» февраля 2023 г. Директор О. Я. Куртова