



**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(ФГБОУ ВО «ЮУрГПУ»)
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ

**Организационно – педагогические условия разрешения конфликта
интересов в педагогическом коллективе**

Выпускная квалификационная работа
по направлению 44.04.01 Педагогическое образование
Направленность программы магистратуры
«Управление образованием»

Проверка на объем заимствований:

_____ % авторского текста

Работа допущена к защите

« ___ » _____ 20__ г.

зав. кафедрой ОТиДО

_____ Беликов В.А.

Выполнила:

Студентка группы ЗФ-211/-169-2-1Рд

Ильченко Ксения Александровна

Научный руководитель:

уч. степень, должность

к.ф.н., доцент Васева О.Х.

Челябинск

2017

Содержание

Введение.....	2-4
Глава I. Теоретические основы педагогической конфликтологии.....	5
1.1. Анализ понятий «конфликтология» и «конфликт» в литературе...5-15	
1.2 Понятие педагогического конфликта.....	15-19
1.3 Функции, структура и причины возникновения педагогического конфликта.....	19-32
1.4 Сущность понятия «конфликт интересов» в педагогическом коллективе.....	32-36
Выводы по первой главе.....	36-37
Глава II. Опытнo-экспериментальная работа по выявлению условий разрешения конфликта интересов в педагогическом коллективе.....	37
2.1 Исследование состояния конфликта интересов в педагогическом коллективе.....	37-44
2.2 Способы и методы разрешения конфликта интересов в педагогическом коллективе.....	44-55
Выводы по второй главе.....	56-57
Заключение.....	58-59
Список литературы.....	60-64
Приложение	

Введение

Жизнедеятельность современного человека невозможна без возникновения конфликтных ситуаций. Все сферы жизни подвержены влиянию конфликта.

Конфликты сопровождают человека в течение всей его жизни, они стали неотъемлемой частью человеческих взаимоотношений.

Изучением конфликта, как социально - психологического феномена занимается наука конфликтология.

Сегодня возникновение конфликтов стало неотъемлемой частью существования современного общества. Этим фактом, в какой-то мере и обусловлено появление и развитие конфликтологии, как самостоятельной научной дисциплины.

На сегодняшний день известно, что быть подкованным человеком в области конфликтологии необходимо каждому из нас, вне зависимости от возраста человека, статуса в обществе и его финансового положения.

Известно, что мы каждый день сталкиваемся с различными противоречиями, но далеко не все из них переходят на уровень конфликта. Сущность конфликтной ситуации кроется в способе взаимодействия участников данной ситуации.

Немаловажным фактором является процесс формирования отношений между сторонами, процесс взаимодействия людей, в некоторых случаях переходящий в противодействие.

Педагогическая деятельность, как и многие другие, подвержена возникновению конфликтных ситуаций. Однако, конфликты в образовательном процессе имеют ряд особенностей. Помимо создания проблем в педагогической деятельности, конфликт также развивает учебно - воспитательный процесс. При правильном разрешении конфликтной ситуации, участники конфликта получают возможность в личностном развитии.

Перспектива развития исследований в данной области сегодня обусловлена изучением конфликта как явления достаточно универсального, изучения его характерных черт и особенностей, свойственных различным сторонам жизни. Этим фактором и обусловлена **актуальность** данного исследования.

Степень научной разработанности проблемы.

В своем исследовании мы опирались на научные труды таких авторов, как С.В. Баныкина, А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов, Е.В. Александрова, И.П. Андриади, П.Н. Виноградов, Б.С. Волков, Н.В. Волкова.

Объектом нашего исследования является педагогический коллектив общеобразовательной средней школы.

Предметом исследования являются организационно - педагогические условия разрешения конфликта интересов в педагогическом коллективе.

Цель исследования - выявить основные условия совершенствования процесса управления конфликта в педагогическом коллективе.

Исходя из цели исследования, были определены следующие **задачи**:

-Выявить состояние исследуемой проблемы, уточнить понятийный аппарат исследования.

-Проанализировать основные ключевые понятия исследования.

-Изучить функции, структуру и причины возникновения педагогического конфликта.

-Исследовать состояние конфликта интересов в педагогическом коллективе.

-Исследовать возможные способы урегулирования конфликта в педагогическом коллективе.

Гипотеза исследования: количество конфликтов в педагогическом коллективе можно уменьшить, если добиться повышения индивидуального уровня подготовленности административного и педагогического персонала к

деятельности по минимализации конфликтогенных условий и разрешению предконфликтных ситуаций межличностного общения некофликтными способами.

В работе были использованы следующие **методы исследования:**

- анализ научной литературы по проблеме исследования;
- обобщение передового отечественного и зарубежного опыта;
- изучение и анализ исследуемой литературы;
- педагогическое наблюдение;
- метод анкетирования;
- метод интервью;
- метод обработки полученных данных.

Теоретическая значимость исследования состоит в изучении и выявлении сущности таких понятий как «конфликт», «конфликтология», «конфликт интересов». Также в уточнении понятийного аппарата по теме исследования, исследовании теоретической литературы по данной теме.

Практическая значимость состоит в том, что выявленные организационно-педагогические условия разрешения конфликта интересов в педагогическом коллективе позволят спрогнозировать и предупредить появление конфликтных ситуаций в школе, тем самым усовершенствовав педагогический процесс.

База исследования: Тарановская средняя школа отдела образования акимата Тарановского района.

Структура и объем магистерской диссертации. Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложений.

Глава I. Теоретические основы педагогической конфликтологии

1.1. Анализ понятий «конфликтология» и «конфликт» в литературе

Конфликтология еще достаточно молодая наука. Она начала свое развитие как самостоятельная наука лишь двадцатом веке. Путь к формированию конфликтологии был достаточно долгим и на данный момент учеными еще не делаются выводы по поводу успешности развития науки. Данная научная дисциплина хранит свои истоки в далекой древности.

В течении многих столетий великие умы прошлого хотели изучить основополагающую идею возникновения противоборства природы и человека, разума и души, причины возникновения конфликтов как между представителями общества, так и между целыми странами.

Величайшие ученые всех времен, например Гераклит, Платон, Аристотель, а позднее Р.Декарт, И.Кант, Г.В.Гегель наравне с русскими философами В. Соловьевым, Н. Бердяевым отразили в своих трудах идеи о конфликте, как результате противоречия, возникшего в социуме [4].

Данная научная дисциплина своей целью ставит стремление сбереечь здоровье, экономическое положение и жизнь людей, которое пострадало в результате конфликтной ситуации.

Основной целью конфликтологии является способствование лучшему осознанию себя, как части общества. Изучая и создавая новые возможности к взаимо- и самопониманию, социальных установок и норм поведения, понимая важность возникновения конфликта, как в жизни отдельного человека, так и в различных социальных коллективах, мы начинаем более осознанно и рационально использовать то время, которое нам предоставлено [1].

Развитие и преобразования разнообразных аспектов данного явления привело к созданию специальной науки, которая называется конфликтология.

Данная наука изучает и прогнозирует конфликтные ситуации и также занимается их регулированием. [7].

Конфликтология является своеобразным ответвлением философии и тесно взаимодействует с другими пограничными дисциплинами. Как показывают исследования, сегодня специалисты в области социологии и психологии в большей мере занимаются исследованиями в данной сфере.

Несмотря на тот факт, что социология и психология тесно взаимосвязаны между собой, данные науки определяют различные подходы к конфликту.

Например социология в основном изучает феномен конфликта в обществе, психология, в свою очередь, изучает возникновение личностных и межличностных противоречий, а также занимается поиском различных путей урегулирования конфликта[8]

Конфликт также изучается других научными дисциплинами. К ним относятся: философия, педагогика, политические науки, правоведение, история, военное дело, математика и искусствоведение [8].

Конфликт в качестве явления изучается конфликтологией. Наука изучает закономерности и причины возникновения и развития конфликта, способы профилактики возникновения конфликтных ситуаций и различные методы разрешения конфликта.

Профилактика появления конфликтов подразумевает обретение грамотности в сфере данной научной дисциплины, повышение эффективности общения между людьми, а также преобразование социальных правил и норм поведения, которые препятствуют или не способствуют мирному сосуществованию человека с окружающими[11].

Перспектива развития исследований в данной области на сегодня обусловлена изучением конфликта как явления достаточно универсального,

изучения его характерных черт и особенностей, свойственных различным сторонам жизни.

Во многих государствах по всему миру конфликтология является одновременно как теоретической дисциплиной, так и практической. Данная наука в первую очередь занимается решением задач, имеющих фундаментальный и прикладной характер. Примерами данных задач являются:

- исследование причин возникновения конфликтных ситуаций и изучение теорий регулирования конфликтов, на основе полученных результатов;

- создание системы конфликтологического образования и повышения уровня конфликтологической грамотности в стране;

- популяризация конфликтологических знаний в обществе; организация и контроль системы практической работы конфликтологов по прогнозированию, предотвращению и урегулированию конфликтов [6].

Сегодня возникновение конфликтов стало неотъемлемой частью существования современного общества. Этим фактом, в какой-то мере и обусловлено появление, и развитие конфликтологии, как самостоятельной научной дисциплины.

Данная наука появилась изначально в качестве области прикладных исследований в сфере деятельности специалистов, занимающихся решением важных практических задач, таких как: ведение переговоров, урегулирование назревающих в обществе проблем, управление деятельностью и контроль за межличностным взаимодействием людей [23].

На сегодняшний день известно, что быть подкованным человеком в области конфликтологии необходимо каждому из нас, вне зависимости от возраста человека, статуса в обществе и его финансового положения.

Сегодня большинство конфликтологов отчетливо осознают, что не обдуманное обучение поведению в конфликтных ситуациях, и не отличающиеся системой способы урегулирования конфликтов,

осуществляемое родителями, зачастую способствует только усложнению жизни человека [30].

На сегодняшний день конфликтология ставит перед собой не столько теоретические, сколько практические задачи, например:

- поведение в ходе конфликта, не допущение стрессовой ситуации, по возможности создание благоприятного эмоционального фона, что позволит снизить переживания конфликтующих и сделать их менее болезненными для участников конфликта;

- урегулирование конфликтной ситуации, учитывая интересы конфликтующих сторон;

- предупреждение конфликт, угрожающего физическому и психологическому здоровью человека, в некоторых случаях даже жизни людей[30].

Конфликтологии изучает явление конфликта. В данном случае он выступает как социально- психологическое явление (рис. 1)

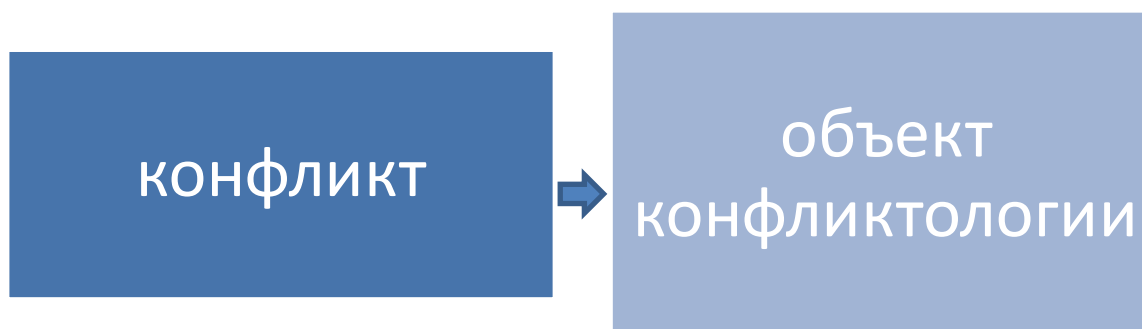


Рисунок 1- взаимосвязь конфликтологии и конфликта

Теоретическая подкованность специалистов - конфликтологов и качество используемых ими методик во многом определяет успешность изучения и работы с конфликтными ситуациями. [45].

Принято полагать, что сущность конфликта заключается не столько в возникновении противоречий или столкновении интересов сторон, сколько в способе их осознания и урегулирования, в системе противодействий в условиях социальных взаимоотношений.

Известно, что мы каждый день сталкиваемся с различными противоречиями, но далеко не все из них переходят на уровень конфликтов.

Сущность конфликтной ситуации кроется в способе взаимодействия участников данной ситуации. Немаловажным фактором является процесс формирования отношений между сторонами, процесс взаимодействия людей, в некоторых случаях переходящий в противодействие.[7].

Определение конфликта, как объекта изучения конфликтологии.

На сегодняшний день в научной литературе существует великое множество определений конфликта.

В западных странах предпочтение отдается понятию конфликта, которое было сформулировано американским специалистом в данной области - Л. Козером.

Л. Козер определяет конфликт как «борьбу за ценности и притязания на определенный статус, власть и ресурсы, в которой основными целями противоположной стороны являются нейтрализация, нанесение ущерба или устранения соперника» [19].

Очевидно, что данная трактовка понятия в большей степени определяет социальные причины возникновения конфликта, так как автор выделяет взаимодействие сторон конфликта именно в качестве социума.

В советской литературе определения конфликта в большинстве своем носят также социологический характер. Авторы выделяют различные признаки социального конфликта, представленного многообразием форм противоборства между индивидуумами и социальными общностями, направленными на достижение определенных интересов и целей.

Советские авторы предлагают в своих трудах следующие трактовки понятия конфликт:

Л.Г. Здравомыслов- «Конфликт — это важнейшая сторона взаимодействия людей в обществе, своего рода клеточка социального бытия. Это форма отношений между потенциальными или актуальными субъектами социальных действий, мотивация которых обусловлена противоположными ценностями и нормами, интересами и потребностями»[24].

Ю.Г. Запрудский – «Социальный конфликт — это явное или скрытое состояние противостояния объективно расходящихся интересов, целей и тенденций развития социальных объектов, прямое и косвенное столкновение социальных сил на основе противодействия существующему общественному порядку, особая форма исторического движения к новому социальному устройству».[27].

А.В. Дмитриев -« Под социальным конфликтом обычно понимается тот вид противостояния, при котором главным стремлением сторон является захватить территорию либо ресурсы, данный процесс несет в себе угрозы оппозиционным индивидам или группам, их собственности или культуре приводя к тому, что борьба принимает форму атаки или обороны» (см. Таблица 1)

Таблица 1- понятие «Конфликт» в научной литературе

Автор	Ключевые слова
Л.Козер	- борьба, интерес, власть, статус, конкуренция, устранение, нейтрализация;
Л.Г. Здравомыслов	-взаимодействие, отношения, норма поведения, ценность, мотивация, потребности;
Ю.Г.	- противостояние, история, развитие, движение, социум;

Запрудский	
А.В. Дмитриев	-захват, ресурсы, территория, атака, оборона;

Исходя из выше перечисленных понятий, можно сделать вывод, что конфликт определяется качеством межличностных взаимодействий, при котором присутствует противоборство конфликтующих сторон, направленное на достижение поставленных целей [56].

Автором “Общей теории” конфликта К. Боулдин в своей работе подчеркивал тот факт, что между всеми конфликтам присутствуют общие характерные черты, и что именно изучение этих черт поможет выявить специфические проявления конфликта и наиболее полноценно изучить феномен возникновения конфликта.

Конфликт как явление первоначально был предметом изучения философов, но уже к концу девятнадцатого века становится объектом других отраслей знаний, в частности: психологии, права и военного дела.

Философы древности довольно вариативно относились к феномену конфликта. Одни из них советовали избегать конфликтных ситуаций, другие же, наоборот, считали противоречия движущей силой преобразования и необходимым условием развития.

По мнению Гераклита, противоречия свойственно не только людям, но даже богам и космосу в целом. Он был одним из первых, кто указывал на противостояние противоположностей как на всеобщий закон, действующий в природе и обществе. [65].

Потерю, а зачастую и вовсе отсутствие взаимопонимания и согласия между людьми сегодня часто называют одной из характерных черт нашего времени. Однако, заглядывая в историческое прошлое человечества, мы

повсюду сталкиваемся с различного рода конфликтами — распри, вражду, войны.

С древних времен философы стремились определить роль конфликта в жизни людей. И хотя понятия «конфликт» еще не существовало, говоря о спорах и противоречиях, древние мыслители по-разному их оценивали: одни считали, что в спорах рождается истина, а другие осуждали ссоры и настоятельно советовали их избегать [37].

В настоящее время вопрос о пользе и вреде конфликтов до сих пор остается неразрешенным. Ученые не сошлись во мнении в вопросе взаимосвязи противоречия и развития. Для одних из них, конфликт несет с собой опасность и агрессию, что является прямым путем к регрессии развития человеческого общества.

Так, например специалист в области биологии К.Лоренц в своих трудах отмечает опасность внутривидовой агрессии для человечества, особенно в современных условиях существования.

Другие ученые считают, что без противоречия, не может быть развития. Одним из таких ученых является специалист в области психологии и философии А. П. Назаретян, который отмечает тенденцию снижения агрессивности в развитии человеческого общества [39].

Конфликты присутствовали во все времена и, несмотря на их присутствие, человечество живет и развивается параллельно с ними. При помощи конфликта, человек и человечество, стремясь сохранить себя, начинает все больше осознавать взаимосвязь и взаимозависимость всех составляющих нашего мира, его целостность [50].

Конфликты сопровождают человечество на протяжении всей его истории, изменяются лишь поведение человека в конфликте и его отношение к конфликтной ситуации.

Изменить свое отношение к чему-то — значит проделать огромную работу над собой, требующую от человека усилий и времени.

Явление конфликта отличается сложностью и многоплановостью. Все стороны конфликта объединены наличием своих собственных целей и интересов. Существуют следующие причины возникновения конфликтов:

- психологические причины;
- причины, связанные экономикой;
- причины политического характера;
- религиозные причины;
- ценностные причины (рис.2) [13].



Рисунок 2- причины возникновения конфликтов.

Существуют различные формы конфликтов. Также конфликты могут происходить на различных уровнях. Каждый конфликт отличается наличием у конфликтующих сторон собственных мотивов. Все эти факторы препятствуют созданию устойчивой типологии конфликтов.

Несомненно, то, что противоречия могут возникать как в процессе межличностных отношений, так и внутри самой личности. Противоречия

являются толчком для противоборства между сторонами конфликта (рис.3) [27].

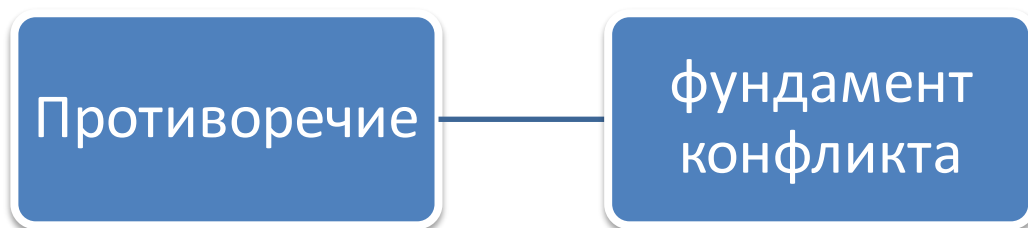


Рисунок 3- взаимосвязь между понятием «конфликт» и понятием «противоречие».

Если возникшее между сторонами противоречие имеет социально-экономическую основу, то оно является основополагающим фактором при возникновении конфликтов в обществе, так как социальный статус и экономическое положение человека определяет его поведение в обществе, интересы и цели, которые он преследует. В данном случае противоречие носит объективный характер.

В некоторых случаях противоречия носят субъективный характер, так как они обусловлены личностными факторами и не существенны для других сторон конфликта.

Несмотря на взаимосвязь конфликта и противоречия, важно помнить то, что далеко не всякое противоречие ведет к возникновению конфликта. В некоторых ситуациях, например, когда противоречие только возникло и находится на ранней стадии, его, возможно, решить бесконфликтным способом.

На ранней стадии развития противоречия оно может быть урегулировано бесконфликтным образом. Примером бесконфликтного противоречия является противоречие между мужчиной и женщиной, которое обусловлено природой человека. Или противоречие между человеком и природой. Данное

противоречие имеет философский характер и к конфликту не имеет никакого отношения.

В данном разделе рассмотрены понятия конфликт и конфликтология. Представлены различные определения конфликтологии как научной дисциплины. Изучена взаимосвязь между конфликтологией и конфликтом. Также представлен материал про взаимодействие конфликта и противоречия. Рассмотрены причины, вызывающие конфликтные ситуации.

1.2 Понятие педагогического конфликта

В нашем каждодневном обиходе сложилось вполне определенное отношение к конфликтам как к чему-либо негативному, отрицательному, его зарождение и появление рассматривается как показатель неблагополучия.

Еще в период становления конфликтологии как науки ее основатели и пионеры Р. Дарендорф и Л. Козер обращали внимание на то, что присутствие конфликтов в социуме естественно, а их отсутствие является показателем нездорового общества.

Конфликты становятся темой для изучения и рассмотрения не только в рамках общей теории конфликтов, но и с учетом особенностей среды их протекания. Так, сферой протекания педагогических конфликтов является образовательная среда.

«Педагогический конфликт, - по словам С. В. Баныкиной - можно рассматривать как возникающую в результате профессионального и межличностного взаимодействия участников учебно-воспитательного процесса форму проявления обострившихся субъектно-субъектных противоречий, вызывающих чаще всего у них отрицательный эмоциональный фон общения, и предполагающую конструктивный перевод столкновения сторон конфликта в заинтересованное устранение его причин».

Таким образом, формируется сфера протекания педагогического конфликта, активность участников, эмоциональный фон [45].

Определяя и давая характеристику педагогическому конфликту, В. В. Базелюк обратила свое внимание на то, что непонимание и разногласие между субъектами педагогического взаимодействия является причиной отсутствия взаимного учета образовательных целей, интересов, мотивов, потребностей, ценностей, требований каждого из них.

Для того, чтобы установить педагогически целесообразные взаимоотношения между субъектами педагогического взаимодействия, необходимо найти причины возникновения конфликта и, как следствие, привести конфликт к завершению.

Н. Б. Мельник выделяет, что «весомым в аутентификации педагогического конфликта является то влияние, с которым достигнуто формирование определенных черт личности» [12].

А. В. Мельничук специфику педагогического конфликта видит в отсутствии «согласия в межкультурном педагогическом взаимодействии субъектов образовательного процесса, в структурных подсистемах учебного учреждения по достижению целей образования и выполнения социокультурного заказа общества».

Акцент при этом делается на то, что вследствие порожденных конфликтов не исполняются какие-либо государственные программы, общественные требования (Таблица 2)

Таблица 2- понятие педагогического конфликта

Автор	Ключевые слова
С.В. Банькина	Учебно-воспитательный процесс, субъектно-субъектные противоречия, столкновение, устранение, форма проявления;

В. В. Базелюк	-образовательные цели, интересы, мотивы, потребности, разногласие;
Н.Б. Мельник	- влияние, формирование, характерные черты, личность;
А.В. Мельничук	-межкультурное взаимодействие, согласие, социокультурный заказ, общество, выполнение.

Классификация педагогических конфликтов [26].

В системе образования находят свое отражение различные противоречия, характерные для современного общества. В процессе функционирования образования как социального института возникают конфликты, которые могут носить разный характер, как то экономический, организационный, политический, этнический, духовный характер.

Для педагогического процесса характерны процессуальные педагогические конфликты, в основе которых лежат противоречия, возникающие в образовательном процессе.

Выделяется три группы педагогических конфликтов, субъектами которых являются участники педагогического процесса:

1. Конфликты, возникающие в процессе учебной деятельности как реакция на препятствие к достижению целей учебной деятельности. Этот тип конфликтов возникает при нарушении взаимосвязей делового характера.

2. «Конфликты ожиданий». Конфликты, возникающие в процессе учебной и внеучебной деятельности, как реакция на поведение, не соответствующая принятым нормам отношений между педагогами и учениками, не соответствующее уровню ожиданий их по отношению друг к другу. Этот тип конфликтов возникает при нарушении взаимосвязей «ролевого» характера.

3. «Конфликты межличностной несовместимости». Конфликты, возникающие в процессе учебной и вне учебной деятельности из-за личностных особенностей учителя и учеников, особенностей характера и темперамента.

Большинство ученых, обобщив основные тенденции в построении типологии педагогических конфликтов, представленных в научной литературе, приходит к выводу, что наиболее адекватной для изучения школьных конфликтов в системе взаимодействия субъектов учебно-воспитательного процесса является следующая типология: «учитель - ученик», «учитель - администратор», «учитель - родитель», «учитель - учитель», «ученик - ученик».

По их мнению, данная типология позволяет «упорядочить материалы банка школьных конфликтных ситуаций, пригодных для обучения руководителей школ, учителей, реальным способам упреждения и разрешения педагогических конфликтов [56].

Можно разработать и применять на практике рекомендации по снижению уровня конфликтности, предупреждению и преодолению данных конфликтов в реальной школе», исходя из учета особенностей взаимоотношений субъектов школьных конфликтов.

М.М.Рыбакова считает, что среди педагогических конфликтов можно выделить множество конфликтов деятельности, возникающих по поводу выполнения учеником учебных заданий, успеваемости, внеучебной деятельности; конфликты поведения, возникающие в связи с нарушением учениками правил поведения в школе и вне школы, и конфликты отношений, возникающие в сфере эмоционально-личностных отношений учащихся и учителей, в сфере их общения в процессе педагогической деятельности [12].

С. М. Шурухт считает возможным отнести к структурным конфликтам конфликты, связанные с наличием, ограничением и распределением ресурсов;

конфликты, обусловленные разным статусом участников учебно-воспитательного процесса, их различиями в правах.

Конфликты, вызванные наличием внутри школьного коллектива сложившихся референтных групп, нормы поведения и интересы которых вступают в острые противоречия с общественными нормами поведения [26].

Закономерно выделение некоторыми исследователями «организационного» конфликта, который возникновения этого типа педагогических конфликтов являются недостатки в организации учебно-воспитательного процесса, отсутствие преемственности в содержании и организации обучения [32].

Организационные конфликты, возникающие, как правило, в диадах «педагог - администрация» или «педагог - педагог», могут быть обусловлены и неудачным подбором учителей, тесно взаимодействующих друг с другом в рамках педагогического процесса.

С точки зрения их психологической совместимости, а также являться результатом косвенного «сталкивания» учителей (сравнение классов, в которых они преподают, по успеваемости, дисциплине; подчеркивание достижений в учебно-воспитательной деятельности одного педагога и недочетов в работе другого).

В данном разделе рассмотрено понятие педагогического конфликта, изучена и проанализирована научная литература по данной теме, данные представлены в схематичном и табличном варианте.

1.3. Функции, структура и причины возникновения педагогического конфликта

В научных трудах семидесятых годов были рассмотрены вопросы педагогической конфликтологии, а именно положительная и отрицательная

роль конфликтов для человеческого общества. Особенно ярко эта двойственность конфликта проявляется в педагогическом процессе.

В процессе педагогического взаимодействия между педагогом и учеником нередко возникает конфликтная ситуация. В некоторых источниках конфликтная ситуация рассматривается в качестве несовпадения точек зрения педагога и ребенка.

С одной стороны, возникновение подобной конфликтной ситуации может развить морально - психологический потенциал личности и способствовать развитию таких личностных черт, как самосознания и самовоспитание.

Но также, с другой стороны, часто конфликтные ситуации приводят к возникновению чувства неудовлетворенности, вводят личность в состояние стресса, что пагубно влияет на физическое и психическое здоровье человека.[11]

В настоящее время авторами выделяются такие функции конфликта, как деструктивная и конструктивная.

Специалист в области педагогической конфликтологии Л. А. Петровская в своих трудах выделяет способность конфликта предотвращать застой (стагнацию) в групповых и межгрупповых отношениях.

По ее мнению, именно конфликт ведет к созданию новшеств в обществе, например, он может являться причиной появления новых целей, норм поведения и ценностных установок.

Б. Ф. Ломов выделяет такие факторы как соперничество и содружество. По мнению ученого именно эти два фактора выполняют функцию своеобразного катализатора развития способностей личности.

Такие авторы как О. Н. Лукашонок и Н. Е. Щуркова в своих трудах выделяют взаимосвязь возникновения конфликта и развития межличностных

отношений. Они считают, что конфликт способствуют развитию личности [26].

Исходя из выше перечисленных определений, можно выделить также стимулирующую функцию конфликта в развитии межличностных и групповых отношений.

Е. В. Андриенко дополнительно выделяет в составе конструктивной функции конфликта такие функции как:

- познавательная;
- развивающая;
- инструментальная;
- перестроечная.

Л. Д. Наумова дополнительно добавляет в этот перечень функций еще и воспитывающую функцию, считая ее строительным материалом для развития нравственного опыта и поведения в конфликтной ситуации.

Многие ученые выделяют воспитывающую роль конфликта. Это связано с тем, что в данной ситуации конфликт актуализирует положительный индивидуальный опыт конкретной личности. Ведет к развитию смыслопоисковой деятельности, которая связана с созданием новой системы ценностно- смысловых отношений[11].

По мнению В. М. Афоньковой конфликты способны не только порождать негативные реакции у школьников, при однозначно педагогически целесообразном регулировании они могут активизировать жизнь коллектива, что приведет к формированию высоких гражданских качеств личности [2].

Исходя из вышеперечисленных мнений, можно сделать вывод, что конструктивным функциям педагогического конфликта относят:

- способность конфликта развивать и самосовершенствовать личность;
- выявление источника противоречий и устранение разногласий;
- уменьшение психологической напряженности;

- развитие сплоченности коллектива;
- укрепление межличностных отношений в коллективе [7].

К деструктивным функциям педагогического конфликта можно отнести следующие функции:

- отрицательное воздействие на психологическое состояние конфликтующих сторон;
- нанесение психологического, а в некоторых случаях и физического вреда участникам конфликта;
- уменьшение эффективности деятельности участников конфликта;
- развитие психологического дискомфорта в коллективе, что отрицательно сказывается на совместной деятельности [12].

Исходя из выше изложенного материала, можно сделать вывод, что помимо создания проблем в педагогической деятельности, конфликт также развивает учебно - воспитательный процесс. При правильном разрешении конфликтной ситуации, участники конфликта получают возможность в личностном развитии[17].

Структурные компоненты педагогических конфликтов:

- конфликтная ситуация, которая включает в себя субъект и объект конфликта;
- инцидент;
- конфликтное взаимодействие (рис 4) [19].

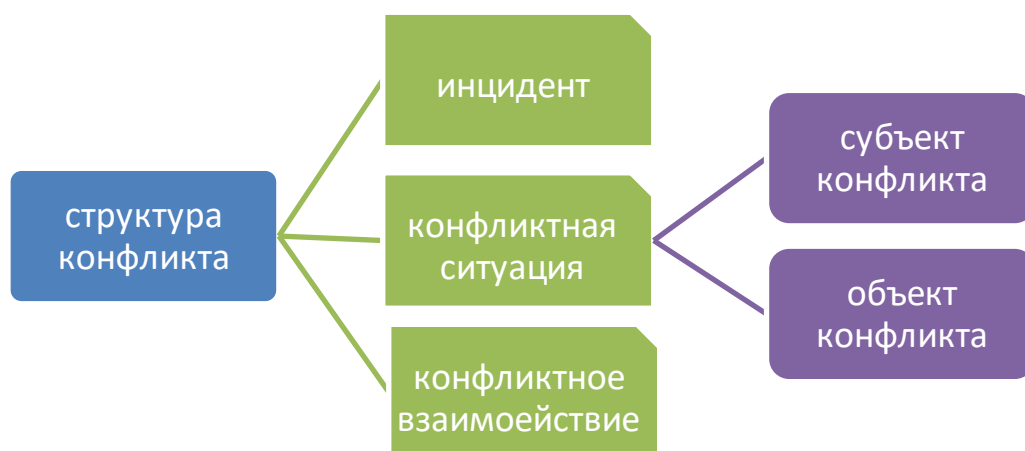


Рисунок 4- структура педагогического конфликта.

В развитии конфликтной ситуации выделяют следующие стадии:

- стадия формирования противоречий. К данным противоречиям могут относиться интересы конфликтующих сторон, ценности и нормы поведения.

Ведет к развитию потенциально конфликтной ситуации;

- стадия возникновения конфликта. На данной стадии один участник конфликта осознает факт ущемления его интересов другим;

- активная стадия конфликта, выражающаяся в резких эмоциональных проявлениях;

- стадия урегулирование конфликта.

При неудовлетворенности потребностей одного из участников конфликта возникает конфликтная ситуация.

Конфликтная педагогическая ситуация представляет собой совокупность объективных и субъективных условий, возникающих в образовательном пространстве и создающих определенное психологическое напряжение, вследствие чего ослабляется рациональный контроль субъектов общения и активизируется их эмоциональное восприятие сложившихся противоречий.

В структуру конфликтной ситуации в образовательной сфере входят:

- субъект конфликта;

- объект конфликта.

Также многие ученые сходятся во мнении, что участники конфликта и стороны конфликта это понятия, являющиеся синонимами.

К субъектам конфликта относят:

- учащиеся;

- педагоги;

- администрация;

- родителей [23].

К объекту конфликта относят:

- ценности;
- ресурсы (материальные, социальные или духовные);
- нормы;
- требования;
- идеи.

Сущностью конфликта, причиной его возникновения является предмет. Например, если объектом конфликта между учителем и учащимся является отметка, то предметом является право ученика оспорить отметку преподавателя.

Спусковым механизмом для перерастания конфликтной ситуации в конфликт является инцидент (определенное конкретное обстоятельство).

Благодаря инциденту, возникает противоборство между конфликтующими сторонами. В данной ситуации конфликтная ситуация перерастает в конфликт[27].

Переход к конфликтной ситуации происходит по следующему алгоритму действий:

- Восприятие ситуации конфликтующими сторонами с субъективной точки зрения;
- Процесс оценивания сложившейся ситуации;
- Восприятие сложившейся ситуации и оценивание ее как конфликтной;
- Активное конфликтное взаимодействие.

От выбора стиля конфликтного взаимодействия зависит течение конфликта.

При конфликтном взаимодействии, действия конфликтующих сторон находятся в тесной взаимосвязи. Они зависят друг от друга и в конечном итоге приобретают характер взаимодействия.

Любое конфликтное взаимодействие вызывает эмоциональное напряжение конфликтующих сторон [37].

Для урегулирования конфликтов существует немало методов. Примером может служить двухмерная модель регулирования конфликтов.

В состав данной модели входят:

- кооперация (человек заинтересован не только в достижении своих целей, но также и интересов других людей);

- напористость (человек занят только достижением собственных целей).

Стили поведения в конфликтных ситуациях:

- стиль сотрудничества - решение вопросов сообща, учитывая интересы всех сторон;

- компромисс - урегулирование противоречий при помощи взаимных уступки;

- стиль избегания (игнорирования) - уклонение от конфликта, стремление выйти из конфликта, не решая его;

- стиль приспособления (уступка) - понижение своих стремлений и принятие позиции оппонента;

- соперничество (конкуренция) - открытая борьба за свои интересы, жесткое отстаивание своей позиции [39].

При обсуждении понятий конфликт и конфликтная ситуация возникает такое понятие как стратегия.

Стратегией принято называть устойчивую модель поведения личности. В данном случае человек является приверженцем определенных стилей поведения и не готов отказаться от них в пользу других стилей.

Управление в процессе педагогического конфликта и действия, направленные на его решение связаны с особенностями конфликтующих сторон.

У каждого человека свой собственный социальный статус, экономическое положение, присутствуют различия в возрасте и жизненном опыте. Все эти факторы влияют на течение конфликта и на его разрешение.

Когда ставится вопрос о педагогическом конфликте, в первую очередь учитывается ответственность педагогического работника.

Так как педагог обладает определенной психологической и педагогической подготовкой, он обладает большими знаниями в данной сфере, вопрос решения конфликта во многом зависит от него [45].

Если же в конфликтах обе конфликтующих стороны имеют педагогическое образование, например «педагог - педагог» или «педагог - администрация школы», то ответственность несут обе стороны. Эта ответственность обоюдная.

Когда одной из конфликтующих сторон является ученик школы, то инициативу для разрешения конфликта должен проявить педагог, ученик же в данном случае получит жизненный опыт.

Для развития социализации учащихся конфликт очень важен, потому что он играет одну из важнейших ролей- воспитательную роль. В данной ситуации большое значение имеет поведение учителя, повлияет ли он положительным или отрицательным способом на становление личности учащегося.

При возникновении конфликтной ситуации в школе педагогу следует придерживаться следующих рекомендаций:

- во время разговора с учащимся придерживаться спокойный тона голоса;
- проявить заинтересованность в проблеме ученика;
- не перебивать обучающегося;
- быть внимательным и терпимым слушателем;
- проявить сочувствие;
- подчеркнуть положительные качества обучающегося;
- признать правоту ученика в данной ситуации, если он действительно прав [47].

Также, важным фактором является не само решение конфликта, а его предотвращение. Педагогу следует быть внимательным к обучающимся и отслеживать появление конфликтных ситуаций на зарождающейся стадии.

При этом педагог должен проанализировать причины появления конфликтной ситуации и не допустить их проявления в дальнейшем[48].

Можно выделить следующие причины педагогических конфликтов:

-Педагогическое общество часто связана с эмоциональным напряжением;

- Такие сферы жизни человека, как политика, экономика и религия могут оказывать влияние на работу педагога;

- Многие учителя не в достаточной степени удовлетворены своим общественным признанием;

- Многие педагоги не удовлетворены своей заработной платой;

-Не все учебные заведения оснащены необходимым образом, что не соответствует запросам современного учителя;

-Наличие проблем в самой системе образования [47].

Как и в любом другом конфликте, основой образовательного конфликта также являются противоречия.

Н. Б. Мельник называет целый ряд противоречий, которые могут возникнуть в образовательном процессе и стать причиной педагогического конфликта:

-противоречия целевого компонента. Возникают в той ситуации, когда общая цель образовательного процесса не совпадает с личной целью педагога, или когда цель педагога противоречит цели обучающегося.

- Теоретическая подготовка учителя противоречит его практическим умениям;

-Используемые методы и приемы педагогической деятельности не соответствуют поставленным задачам воспитания;

- Представления заказчика образования противоречат содержанию образования;

-Цели и задачи конкретного урока не соответствуют образовательной активности обучающихся учеников;

-Задачи урока не соответствуют уровню учащихся;

-Возможности отдельных обучающихся выше или ниже возможностей коллектива;

- Стандарты образования не в полной мере развивают творческий потенциал отдельной личности;

-Потребности учащихся не удовлетворены в полной мере;

-Физическое и психическое здоровье учащихся развито неравномерно;

-Стиль общения педагога не соответствует возрастным особенностям ученика [44].

В процессе педагогического взаимодействия возникает множество конфликтных ситуаций. Существует многочисленное и разнообразное количество конфликтогенных факторов, что чаще всего связано со спецификой учительского труда.

Во время работы с ученическим коллективом учитель часто испытывает сильное эмоциональное напряжение. Это связано с тем, что учителю приходится исполнять множество различных задач во время урока, постоянно регулировать свое поведение, не забывая об его личной ответственности за все, что происходит в классе. Все это говорит о конфликтогенности педагогического процесса[12].

Еще одним фактором, обуславливающим конфликтогенность педагогического процесса, является позиционная асимметрия участников конфликта.

Это понятие проявляется в различии взаимодействия учителя и ученика в социуме. Педагогический процесс по-разному проявляется в деятельности педагога и ученика.

Для педагога педагогически процесс в первую очередь является профессиональным видом деятельности, в то время как для ученика он выступает в качестве учебной деятельности. В данной ситуации проявляется различная степень значимости педагогического процесса[33].

Наличие в коллективе ролевой асимметрии также связана с возникновением педагогического конфликта. Учителя являются носителями жизненного опыта, который они должны передать своим ученикам. Ученики же в данной ситуации должны принять данный жизненный опыт и развить свой собственный.

Часто учащиеся, особенно ярко это проявляется в подростковом возрасте, стремятся приобрести свой собственный опыт не считаясь с мнением более взрослых людей. Этот фактор также приводит к развитию конфликтной ситуации.

Недостаточно развитый уровень правовой культуры также является причиной возникновения конфликтной ситуации.

Примером правовой безграмотности может служить нарушение трудового законодательства в учебных заведениях. Например, администрация школы может уволить учителя и наказать, не имея на то веских оснований. Данный фактор также обуславливает возникновение конфликтов в педагогическом коллективе. [7].

Конфликтогенным фактором в современной школе является также противоречие между потребностью учителя в общественном признании и недостаточным вниманием общества к ее удовлетворению. В силу этого у учителей снижается удовлетворенность работой и избранной профессией,

возникает внутренний конфликт, который в определенных ситуациях может спровоцировать межличностное столкновение.

Некоторая часть педагогов слишком привязана к тем методическим приемам, которые они привыкли использовать в своей профессиональной деятельности. Часто это педагогические работники с большим стажем.

Они слишком уверены в собственном опыте и неохотно меняют свой стиль работы. Этот фактор является причиной, повышающей вероятность развития конфликтов.[9].

Проблема в содержании образовательного процесса и недостатки учебно-воспитательного процесса также присутствуют в современной школе.

Часто несоблюдение администрацией школы организационных правил ведет к возникновению конфликтов во время педагогического процесса. Например, несправедливо распределена учебная нагрузка, неграмотно составлено расписание, проблемы с классным руководством. Все эти факторы повышают уровень конфликтной обстановки в школе.

Особенности педагогического процесса связаны в первую очередь с передачей ученикам знаний, умений и навыков. Развитию же творческих способностей учащихся не уделяется должного внимания.

Этот фактор неблагоприятно влияет как на учителя, так и на ученика. Учитель не имеет возможности полностью реализоваться во время своей рабочей деятельности, а учащиеся не в полной мере развивают свой познавательный интерес.

Особенно важным фактором, влияющим на урегулирование конфликтов в школе, является уровень коммуникативной культуры педагогического работника.

Умение общаться грамотно является важнейшей частью образовательного процесса. Нередко именно этот фактор и обуславливает успешность обучения. Когда у учителя присутствуют проблемы в общении,

это отрицательно влияет на психологический климат как в классе, так и в коллективе[17].

В области конфликтологии выделяются объективные и субъективные причины возникновения конфликтных ситуаций.

М. М. Рыбаковой в своих трудах предложила следующую классификация причин педагогических конфликтов :

- причины конфликта связаны с социальным статусом педагога, его экономическим положением, условиями педагогической деятельности;

- поведенческие причины, связаны с нормами поведения конфликтующих сторон;

- субъективные причины конфликта. Эти причины связаны с проблемой межличностных отношений участников конфликта. Большое значение имеют возрастные и психологические особенности конфликтующих сторон[19].

В.И.Журавлев в своих трудах рассматривает причины педагогических конфликтов. Ученый выделяет два вида противоречий, вызывающих педагогические конфликты:

- диалектическое противоречие, является объективной причиной;

- казуальное противоречие, субъективная причина;

С. Ю. Темина также рассматривает причины возникновения педагогических конфликтов и дает более конкретное определение объективным и субъективным причинам.

К объективным причинам возникновения конфликта можно отнести следующие факторы:

- потребности ребенка удовлетворены не в достаточной степени;

- наличие ролевой асимметрии;

- необходимость подчиняться жестким правилам (со стороны ученика), ограничение свободы, регулирование норм поведения;

- ценности и интересы различаются, присутствует конфликт поколений;

- процесс оценивания учащихся учителем.
- недостаточное внимание педагога к личным проблемам учащегося.
- теоретический материал, изучаемый в школе, не используется на практике в реальной жизни [23].

К субъективным причинам возникновения конфликтных ситуаций можно отнести:

- проблемы межличностного общения между учителем и учеников;
- присутствие конфликтных черт характера у учителя или ученика, например агрессивность, нежелание принять чужое мнение, заикленность человека только на своих интересах;
- неумение общаться, может присутствовать как у ученика, так и у учителя;
- отсутствие интереса у ученика к обучению в целом или к изучению конкретного предмета;
- уровень интеллектуальных способностей учащегося не соответствует требованиям педагогического процесса;
- недостаток теоретической или практической подготовки у учителя;
- проблемы личного характера, стрессовые ситуации, эмоциональное перенапряжение;
- чрезмерная загруженность учителя или ученика;
- отсутствует творческий процесс на уроке;
- ученик не удовлетворен оцениванием учителя. [23].

В возникновении педагогического конфликта важную роль играют как объективные, так и субъективные причины. Существуют ситуации, когда возникновение конфликта связано с объективным фактором, тогда этот конфликт легче поддается урегулированию. Однако, на практике известно, что в настоящее время наибольшее число педагогических конфликтов вызвано именно субъективными причинами.

В данном разделе рассмотрена информация, касающаяся функций педагогического конфликта. Также исследованы структурные компоненты и причины возникновения педагогических конфликтов. Особое внимание уделено рассмотрению объективных и субъективных причин возникновения педагогического конфликта.

1.4 Сущность понятия «конфликт интересов» в педагогическом коллективе

Если у педагогического работника в процессе осуществления его профессиональной деятельности появляется личная заинтересованность (например, получение материальной выгоды), то в данной ситуации присутствует конфликт интересов.

При конфликте интересов возникает противоречие между личной заинтересованностью педагогического работника и интересами обучающихся, родителей или воспитанников [11].

К личной заинтересованности педагогического работника можно отнести следующие факторы возможности получения доходов для себя лично или для членов своей семьи.

Правовое обеспечение конфликта интересов педагогического работника учреждения определяется федеральной и региональной нормативной базой.

Первичным органом по рассмотрению конфликтных ситуаций в учреждения является Комиссия по урегулированию споров между участниками образовательных отношений учреждения. При возникновении ситуации конфликта интересов педагогического работника должны соблюдаться права личности всех сторон конфликта.

Особенности возникновения конфликта интересов педагогического работника.

Участниками конфликта интересов в педагогическом коллективе могут быть:

- представители администрации школы;
- другие ответственные лица (заведующий хозяйством, руководитель методического объединения);
- непосредственно педагогический коллектив;
- родительская общественность.

Наиболее вероятными условиями возникновения конфликта интересов являются:

- ситуации, в которых педагог получает различные подарки и услуги;
- необходимость сбора денежных средств на различные мероприятия;
- воспитанник педагога участвует в конкурсе или олимпиаде, педагог же принимает участие в судействе;
- педагог получает предложение с выгодой от себя от родительской общественности;
- использование финансовых или социальных значимых возможностей родителей с корыстной точки зрения;
- нарушение правил данного учебного заведения, например использование или передача персональных данных учеников или коллектива другим лицам[12] .

Педагогу необходимо проинформировать представителя администрации учебного учреждения в письменном виде в том случае, если у него возникла ситуация личной заинтересованности которая может привести к возникновению конфликта интересов.

В свою очередь представитель администрации должен принять все меры по предотвращению или урегулированию конфликта интересов, в некоторых случаях педагога даже временно освобождают от занимаемой должности.

Причины возникновения конфликта интересов в педагогическом коллективе:

- Педагог — педагог. В данной ситуации причиной возникновения конфликта интересов чаще всего являются проблемы в межличностных отношениях, например различие точек зрения в профессиональной деятельности, неудовлетворенность признания собственного труда

-Руководитель методического объединения - педагог. В данной ситуации педагог не в достаточной мере выполняет свои профессиональные задачи, например не реализует образовательные программы в полной мере, использует только стандартные методики во время уроков, не осуществляет внедрение инноваций на уроке.

- Представитель администрация школы - педагог. Педагог не удовлетворен признанием своих собственных способностей, причиной тому является конфликт педагога с представителем администрации. Часто представителем администрации используется неверный стиль руководства в процессе профессиональных отношений.

-Педагог-родитель. Педагог и родитель не сходятся во мнениях по поводу учебных способностей ребенка. Родитель убежден, что педагог предъявляет к ребенку завышенные требования. Проявляется недостаток внимания к ребенку, незаинтересованность педагога в проблемах ребенка.

- Родитель - представитель администрации. Присутствует недостаток информации. В данной ситуации представитель родительской общественности часто не владеет информацией, которая в полной мере отражает ситуацию в школе. Или же представители администрации не осведомлены о ситуации в семье ребенка.

Принципы регулирования конфликтом интересов.

Существует принципы, с помощью которых можно урегулировать или не допустить возникновения конфликта интересов.

-при наличии сведений о возможном возникновении конфликта интересов, вовремя раскрыть эту информацию уполномоченным органам;

-рассматривать отдельно каждый возникший конфликт интересов, анализировать причины его возникновения, чтобы не допустить подобной ситуации в дальнейшем;

-не допускать всеобщей осведомленности о возникшем конфликте интересов, соблюдать конфиденциальность;

-учитывать как интерес организации в целом, так и интересы каждого работника в отдельности во время профессиональной деятельности;

-не допускать преследования педагогического работника в случае возникновения и урегулирования конфликта интересов, защищать интересы педагога.

Данный раздел посвящен теме конфликта интересов в педагогическом коллективе.

Рассмотрено понятие конфликта интересов. Исследованы причины возникновения конфликта интересов и условия взаимодействия сторон в данном случае.

Даны рекомендации по избеганию и урегулированию конфликта интересов педагогического работника.

Выводы по первой главе

В данной главе был рассмотрен вопрос теоретических основ педагогической конфликтологии. Были проанализированы понятия «конфликтология» и «конфликт» в научной литературе, изучены определения данных понятий у различных авторов.

Также было изучено понятие педагогического конфликта, рассмотрены функции педагогического конфликта, проанализирована структура и возможные причины возникновения педагогического конфликта. В

возникновении педагогического конфликта играют роль объективные и субъективные причины.

Если возникновение конфликта связано с объективными причинами, тогда этот конфликт легче поддается урегулированию. В данном разделе также рассмотрена информация, касающаяся функций педагогического конфликта.

Исследованы структурные компоненты и причины возникновения педагогических конфликтов. Было рассмотрено понятие конфликта интересов в педагогическом коллективе. Исследованы причины возникновения конфликта интересов. Приведены рекомендации по устранению конфликта в педагогическом коллективе.

Глава II. Опытнo-экспериментальная работа по выявлению условий разрешения конфликта интересов в педагогическом коллективе

2.1 Исследование состояния конфликта интересов в педагогическом коллективе

Конфликтом педагогического работника является та ситуация, в которой во время осуществления профессиональной деятельности у педагога появляется личная заинтересованность в получении материальной выгоды.

При этом личная заинтересованность педагогического работника противоречит интересам родителей или образовательного учреждения.

Исследование возникновения конфликта интересов происходило на базе Тарановской средней школы имени Б. Майлина, Тарановского района, Костанайской области. В исследовании принимало участие 30 педагогов, возраст педагогических работников - от 23 до 50 лет.

Одна из методик, которые были использованы для данного исследования - это методика К.Н. Томаса «Оценка способов реагирования в коллективе» (Приложение 1).

Данная методика позволяет определить реакцию педагогов на различные конфликтные ситуации. Также с помощью этой методики можно определить уровень межличностных отношений в коллективе, как члены коллектива готовы к совместной деятельности.

К. Томас выявил два стиля поведения в конфликтной ситуации. К ним относятся кооперация и напористость. Кооперация определяет степень вовлеченности человека к интересам и целям других людей, в то время как напористость характеризует человека со стороны защиты собственных интересов.

Автор данного метода в своих работах выделяет следующие способы регулирования конфликтов:

- метод соревнования или метод соперничества; Данный метод обладает

самой меньшей эффективностью в урегулировании конфликта интересов.

Особенность этого способа заключается в защите конфликтующих сторон только собственных интересов, даже нанеся ущерб другому человеку. Часто, конфликты, происходящие с применением этого метода, переходили в опасное столкновение, в котором были использованы силовые методы;

- способ приспособление; Этот способ тоже не отличается успешностью в решении конфликтных ситуаций. В данном случае одна из конфликтующих сторон полностью принимает точку зрения другой стороны, в ущерб своим интересам.

Если использовать данный способ решения конфликтов слишком часто, то, в конце концов это приведет к эмоциональному напряжению внутри коллектива, так как одна из сторон конфликта будет постоянно подавлять себя.

- способ компромисса; В данном случае все участники конфликта уступают друг другу. Противоречие в данном случае полностью не исчезает, а временно перестает развиваться, при помощи уступок каждой конфликтующей стороны;

- метод избегания или уклонения от решения конфликта. В данном случае человеку легче вообще не участвовать в решении конфликтной ситуации, чем каким-либо образом пытаться урегулировать ее. Этот метод свойствен людям, которые недостаточно уверены в себе и в своих силах.

Также как и метод приспособления, использования данного способа ведет к развитию внутреннего конфликта человека, что в дальнейшем становится базой для развития еще большего конфликта в коллективе.

- метод сотрудничества; Является наиболее успешным методом решения конфликтной ситуации. В данном случае участники конфликта находят альтернативу решения проблемы, которая будет учитывать интересы обеих конфликтующих сторон.

Согласно автору методики К. Томасу, способы конкуренции,

приспособления и компромисса не отличаются высокой степенью эффективности разрешения конфликтной ситуации. Так как все они направлены на достижение успеха только одной стороны, учитывая достижение интересов и целей только в одностороннем порядке.

Только лишь ситуация сотрудничества является наиболее эффективной в урегулировании конфликтной ситуации. Так как в данном случае обе конфликтующие стороны достигли своих целей.

Для проведения опроса необходимо использовать анкету, состоящую из 60 утверждений, разделенных 30 пар. Испытуемый внимательно читает каждое двойное высказывание и выбирает тот вариант, который наиболее близок его манере поведения. Выбранные испытуемым ответы, позволят определить, к какому типу поведения он относится.

Далее необходимо соотнести результаты исследования с ключом. Опираясь на набранное испытуемым количество баллов по каждой шкале определить формы поведения в конфликтной ситуации, которые характеризуют испытуемого.

Согласно проведенному исследованию определения стиля поведения в конфликтной ситуации в конкретном педагогическом коллективе, можно сделать следующий вывод:

- самым распространенным стилем поведения во время конфликтной ситуации является стиль компромисса. Следующим, также распространенным стилем поведения, является стиль избегания конфликта.

Это связано с тем фактором, что педагогическому работнику в современной школе легче иногда уйти от конфликта, чем пытаться найти пути его разрешения. Далее находится стиль приспособления, стиль сотрудничества и на самом последнем месте находится стиль соперничества.

Следующая методика, которая была использована в данном исследовании, это «Методика выявления потенциальных межличностных

конфликтов (методика выявления межличностной напряжённости)» А.Н. Лебедева и И.И. Лаврененко) (Приложение 2).

Основной целью использования данной методики является выявление наличие потенциальных конфликтов в коллективе. Также данная методика позволит определить степень эмоциональной напряженности в коллективе и не допустить разрастания конфликта интересов.

Методика базируется на знании взаимного оценивания в коллективе. Если между представителями коллектива присутствует процесс негативного оценивания, то в данном случае можно говорить о вероятности возникновения конфликтной ситуации. Также при выявлении негативных оценок можно определить «зону вероятного развития конфликта». При помощи данной методики можно выявить определенных членов коллектива, которые конфликтуют между собой.

Согласно результатам опроса было выявлено, что наибольшее количество потенциально конфликтных ситуаций наблюдается по взаимной оценке способностей управлять коллективом. На втором месте находится оценка отношения к труду и объема самостоятельно выполняемой работы. На третьем месте присутствует взаимная оценка нравственных качеств друг друга. И на последнем месте - взаимные оценки уровня профессиональной подготовленности.

Также исследование в коллективе проводилось при помощи методики С. Хобфолла - Опросник «SACS» (Приложение 3). Данный метод предназначен для определения стратегии поведения личности в конфликтной ситуации. При помощи данного опросника можно определить, как именно будут развиваться реакции члена коллектива в стрессовой ситуации. Данный опросник состоит из 54 утверждений.

Обследуемому человеку необходимо оценить каждое из представленных утверждений по пяти бальной шкале. Далее подсчитываются

результаты и сравниваются с ключом. В итоге, полученный результат позволит определить преобладание той или иной стратегии поведения человека в стрессовой ситуации.

Исходя из результатов проведенного исследования, можно сделать следующие выводы:

-Исследование активной стратегии преодоления затруднений в педагогическом коллективе

Результаты по исследованию активной стратегии преодоления трудностей достаточно положительные, так как и члены администрации и педагогический коллектив достаточно активны в преодолении стрессовых ситуаций. Они стараются найти пути разрешения конфликтной ситуации и могут защитить свое мнение и представлять свои интересы.

-Исследование пассивной стратегии преодоления трудностей

Члены педагогического коллектива предпочитают позволить членам администрации заняться вопросами разрешения конфликта и в какой-то степени уйти от конфликтной ситуации. Представители администрации в данном случае более активны, так как ответственность за разрешение конфликта находится на их плечах.

Исходя из полученных данных можно сделать вывод, что все таки пассивная стратегия поведения преобладает над активной, хотя и не в большой мере. Этот факт присутствует и у представителей администрации и у педагогов.

-Следующий шаг исследования это определение просоциальной стратегии преодоления затруднений в конфликтной ситуации.

Согласно данным исследования можно сделать вывод, что и представители администрации и представители педагогического коллектива достаточно активно вступают в социальный контакт и поиск социальной

поддержки при разрешении профессиональных затруднений. Этот фактор позволяет развивать кооперацию в педагогическом процессе.

-Исследование асоциальной стратегии преодоления затруднений

Большинство педагогов и представителей администрации не стремятся применять асоциальные действия. Представители администрации не стремятся использовать власть для достижения целей. Стараются урегулировать конфликт без применения асоциальных стратегий. решительно, не пытается заставить других врасплох. Большинство педагогов учитывает интересы других людей, не ставя достижение своих целей во главу угла.

И педагоги и представители администрации стараются уладить конфликтную ситуацию без применения агрессии, используя только мирные способы взаимодействия.

Исходя из полученных данных, можно сделать вывод, что просоциальная стратегия поведения доминирует над асоциальной как у представителей администрации, так и педагогов.

- Исследование прямой стратегии преодоления затруднений

Большинство педагогов и представителей администрации в преодолении профессиональных затруднений предпринимают действия импульсивного характера: при принятии решения больше полагаются на интуицию, действуют в соответствии с решением, которое первым приходит в голову, действуют под влиянием первого порыва.

-Исследование не прямой стратегии преодоления профессиональных затруднений

Как мы видим, большая часть педагогов и администрации в преодолении профессиональных затруднений не предпринимают действия манипулятивного характера.

Итак, анализ стратегий преодоления профессиональных затруднений педагогов и администрации образовательного учреждения показал, что в

настоящее время в большей степени предпринимаются осторожные действия, некоторые затруднения избегаются субъектами образовательного процесса.

В данном разделе был рассмотрен вопрос исследования состояния конфликта интересов в педагогическом коллективе. Были использованы различные методики, позволившие выделить стратегии поведения педагогического коллектива в конфликтной ситуации, стиль поведения педагогов при возникновении конфликта интересов.

2.2 Способы и методы разрешения конфликта интересов в педагогическом коллективе

Такие понятия, как конфликт и совместимость тесно связаны между собой. Степень совместимости может быть полной, в таком случае говорят о положительной совместимости. Также совместимость в коллективе может отсутствовать. В данном случае говорят о взаимной неудовлетворенности и отрицательной совместимости. Отсутствие совместимости внутри группы ведет к возникновению конфликтных ситуаций.

Если в коллективе нарушено нормальное общение, то велика вероятность появления межличностного конфликта и конфликта интересов.

Если один из представителей коллектива ставит достижение своих целей и защиту своих интересов выше интересов других членов коллектива, то данный факт незамедлительно приведет к возникновению конфликта интересов.

Не допустить возникновение конфликта интересов может ясно зафиксированные нормы взаимодействия между членами коллектива. Обычно такие правила содержатся в содержании официальных документов, в требованиях руководителей.

Если коллектив в достаточной степени проинформирован о нормах

взаимодействия в данной группе и имеет высокий уровень социальной культуры, то процент возникновения конфликта интересов сводится к минимуму. Если же в коллективе отсутствуют четкие нормы взаимодействия, то появление конфликта интересов неизбежно.

Вероятность возникновения конфликта интересов также возрастает при возникновении различных недопониманий и недоразумений в коллективе. Однако, во время взаимного общения и коллективной деятельности могут также сформироваться различные механизмы, направленные на урегулирование конфликтных ситуаций.

При усложнении общей деятельности нередко наблюдается лишь временное повышение, степени повышения конфликтности членов группы. Отсюда следует, что конфликтность в определенных случаях может выступать как показатель процесса позитивного развития группы, становления единого группового мнения, единых требований в открытой борьбе.

Существует разница между понятиями конфликт и конфликтность. Если конфликт является результатом возникшего противоречия, то конфликтность это более индивидуальное понятие. Конфликтность может быть присуща определенному члену коллектива, как индивидуальная черта его характера. Насколько часто человек вступает в конфликтные ситуации, настолько он конфликтен по своей природе.

Условия, определяющие совместимость и несовместимость членов коллектива зависят от конфликтности определенных его представителей.

Выделяют две группы факторов, влияющие на совместимость в коллективе:

- объективные факторы;
- психологические индивидуальные особенности отдельных представителей коллектива.

Объективные характеристики деятельности выражаются, прежде всего, в

ее содержании и способах организации.

В зависимости от сферы проявления психологические особенности работников, оказывающие воздействие на их конфликтность, можно разделить на функциональные и нравственно-коммуникативные.

Первые из них отражают требования в профессиональной деятельности, вторые - в межличностном общении.

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

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

Одной из основных причин конфликтов в нашем педагогическом коллективе мы считаем нарушение одним из членов коллектива трудового сотрудничества.

Большинство конфликтов связано с нарушением норм делового взаимодействия, то есть обусловлены функциональными причинами: недобросовестность, недисциплинированность. Если нормы сотрудничества четко зафиксированы, то меньше условий для его возникновения.

Возможность возникновения конфликтов снижается, когда руководитель умеет правильно воспринимать критику.

Также снижается при простоте и скромности общения руководителя с подчиненными, умении убеждать людей, советоваться с подчиненными, прислушиваться к их мнению; при обоснованности требований, предъявляемых руководителем подчиненным, ясности и последовательности, умении руководителем организовать трудовую деятельность подчиненных.

Для предупреждения внутригруппового межличностного конфликта среди учителей необходимо:

- Умение учитывать интересы друг друга.

- Воспринимать критику своих коллег.

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

- Дисциплинированность в работе.

Для снижения конфликтности с подчиненными руководителю необходимо:

- Объективно оценивать труд своих подчиненных.

- Проявлять заботу, по отношению к ним.

- Не злоупотреблять официальной властью.

- Эффективно использовать метод убеждения.

- Совершенствовать стиль своей организации.

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

Для разрешения различных конфликтных ситуаций в коллективе мы предлагаем следующие способы их решения:

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

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

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

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

- Руководители должны совершенствовать стиль организационной работы с подчиненными.

- Не злоупотреблять официальной властью.

- Предупреждать и устранять межличностные конфликты.

С целью профилактики возникновения конфликтов в педагогическом коллективе используются следующие методы работы:

-Изучение педагогического коллектива. Использование следующих диагностических методик:

-Методику определения индекса групповой сплоченности коллектива.

-Изучение психологического климата коллектива.

-Тест “Исследование особенностей реагирования в конфликтной ситуации” (К. Томаса).

-Опросник “Взаимоотношения в педагогическом коллективе”.

-Диагностика срабатываемости и совместимости.

-Методика определения стиля руководства трудовым коллективом.

-Диагностика доминирующей стратегии психологической защиты.

Использование данных методик (по мере кадровых изменений педагогического коллектива, при составлении программ развития, программ экспериментальной работы, при подведении итогов работы за определенный период времени) позволяет не только выявить межличностные конфликты, но и провести профилактическую работу по предупреждению конфликтных ситуаций.

Обратить внимание членов педагогического коллектива, администрации на возможность возникновения разного рода конфликтов.

В зависимости от полученных результатов совместно с коллегами, выстраивается направления дальнейшей деятельности в работе с педагогическим коллективом:

-Развитие сплоченности коллектива: совместные мероприятия;

-Мобилизация сил членов коллектива на решение проблемы;

-Работа с личностными проблемами: направление к специалисту;

-Тренинговые занятия (развитие навыков ауторелаксации, коммуникативных навыков и т. д.); подключение администрации с разрешения.

Также необходимо использовать ряд рекомендаций для сотрудников “Внимание! Конфликт!”

Рекомендации руководителю по снижению конфликтности с подчиненными

-Объективно оценивать труд своих подчиненных.

-Проявлять заботу, по отношению к ним.

-Не злоупотреблять официальной властью.

-Эффективно использовать метод убеждения.

-Совершенствовать стиль своей организации работы с подчиненными.

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

-Предупреждать и устранять межличностные конфликты.

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

-Тактика поведения педагогов в ситуации служебного конфликта

В случае служебного конфликта можно пользоваться следующими приемами его разрешения:

-Уясните ситуацию, ответив себе на вопросы:

Насколько велика доля субъективных факторов в конфликте, в чем истоки ожесточений одной или обеих сторон?

Достижению каких целей другой стороны вы, быть может, препятствуете?

С каким личностным барьером — установки, темперамент, характер, “нервозность” — вы столкнулись?

Что важнее для дела — возможные последствия конфликта или сама проблема, из-за которой произошло столкновение?

2. Первому сделать шаг к нормализации отношений. Открыто взять на себя долю вины и предложить спокойно отыскать приемлемое для обеих

сторон решение.

3. Прибегнуть к мнению третьего, незаинтересованного и авторитетного лица, которое должно рассмотреть деловую, не эмоциональную сторону конфликта.

Реагирование на конфликтное поведение

Человек попадет в различные жизненные ситуации. И конфликты тоже часто становятся нашими сопровождающими в жизни. Как реагировать на такие ситуации? Главное — внутреннее принципиальное отношение.

Мудрость. Мудрый человек, не зависимо от возраста на все смотрит сверху и широко, агрессивность среди людей - явление естественное и реагировать на каждый выпад будет себе дороже.

Понимание другого. Почему человек ведет себя конфликтно? Причин может быть множество. Но скорее всего он не может справиться с какой-либо ситуацией. Поймите его, помогите ему или просто пройдите мимо.

Внутренняя безмятежность и сохранение достоинства. Душевно здоровый человек унижен и оскорблен быть не может. “Здесь могут низко поступить, унижить нас они не могут!”. Если вы знаете себе цену, с чего вы поверите словам другого? И из лимона можно сделать лимонад: обратите внимание на то, как воспринимают вас окружающие, что особо подмечают.

Ваша ответная агрессия — неконструктивна. Как правило, она вызывает ответную агрессию. Миротребие — ваш союзник. Будьте готовы признать свою вину. Пока вы считаете виновным другого, он будет защищаться и видеть виновным только вас.

Не будьте мстительны. Человек, плохой для вас, абсолютно может не являться таковым для других.

Общие рекомендации по решению конфликтной ситуации

Признать существование конфликта, т.е. признать наличие противоположных целей, методов у оппонентов, определить самих этих

участников.

Практически эти вопросы не так просто решить, бывает достаточно сложно сознаться и заявить вслух, что ты находишься в состоянии конфликта с сотрудником по какому-то вопросу.

Иногда конфликт существует уже давно, люди страдают, а открытого признания его нет, каждый выбирает свою форму поведения и воздействия на другого, однако совместного обсуждения и выхода из создавшейся ситуации не происходит.

Определить возможность переговоров. После признания наличия конфликта и невозможности его решить “с ходу” целесообразно договориться о возможности проведения переговоров и уточнить, каких именно переговоров: с посредником или без него и кто может быть посредником, равно устраивающим обе стороны.

Согласовать процедуру переговоров. Определить, где, когда и как начнутся переговоры, т.е. оговорить сроки, место, процедуру ведения переговоров, время начала совместной деятельности.

Выявить круг вопросов, составляющих предмет конфликта. Основная проблема состоит в том, чтобы определить в совместно используемых терминах, что является предметом конфликта, а что нет.

Уже на этом этапе вырабатываются совместные подходы к проблеме, выявляются позиции сторон, определяются точки наибольшего разногласия и точки возможного сближения позиций.

Разработать варианты решений. Стороны при совместной работе предлагают несколько вариантов решений с расчетом затрат по каждому из них, с учетом возможных последствий.

Принять согласованное решение. После рассмотрения ряда возможных вариантов, при взаимном обсуждении и при условии, что стороны приходят к соглашению, целесообразно это общее решение представить в письменном

виде: коммюнике, резолюции, договоре о сотрудничестве и т.д. В особо сложных или ответственных случаях письменные документы составляются после каждого этапа переговоров.

Реализовать принятое решение на практике. Если процесс совместных действий заканчивается только принятием проработанного и согласованного решения, а дальше ничего не происходит и не меняется, то такое положение может явиться детонатором других, более сильных и продолжительных конфликтов.

Причины, вызвавшие первый конфликт, не исчезли, а только усилились невыполненными обещаниями. Повторные переговоры проводить будет намного сложнее.

Уместно и повышает результативность данной работы использование активных форм работы с коллективом (игры, упражнения и т.д.).

Активные формы работы с педагогическим коллективом по предупреждению конфликтов, используемые в нашем детском саду

- Упражнения, способствующие профилактике и разрешению конфликтов.

Данные упражнения можно проводить в середине дня, по очереди со всеми воспитателями для профилактики конфликтов и снятия напряжения.

“Толкание”.

Два участника должны поднять руки над головами, взяться за руки, переплетая пальцы, и толкать друг друга таким образом, чтобы заставить противника прикоснуться к стене.

“Хлопнуть руками”.

Человек А протягивает руки ладонями вниз. Человек Б протягивает руки ладонями вверх и помещает их под руками человека А. Цель упражнения: Б старается хлопнуть по ладоням А, быстро передвигая руки в направлении ладоней А. Как только Б начинает двигаться, А старается отодвинуть руки,

перед тем как Б может хлопнуть по ним.

Человека просят свернуться в “упругий мяч”; кто-то из группы, кого он выберет, “разворачивает” его, он может сопротивляться, а может поддаться. Одни участники группы стараются помочь ему сохранить положение, другие “развернуть” его.

Упражнения должны проводиться весело, если кто-то не захочет участвовать, не стоит его принуждать, лучше предложить позже присоединиться к остальным.

Использование метода игрового моделирования проблемных ситуаций. При этом воспитателям чаще всего предлагается конкретная ситуация из практики работы с детьми, в которой педагог должен принять педагогически правильное решение. Данный метод помогает выбрать наиболее обоснованный выход из множества предложенных моделей развития событий. А это возможно только в том случае, если глубоко и всесторонне проанализировать предложенную ситуацию, сравнить различные варианты, обосновать выбранное решение.

Ролевые и деловые игры.

Упражнения на групповую сплоченность.

Одной из распространенных форм профилактики и разрешения конфликтов является форма тренинга.

Конфликтологический тренинг.

Одна из распространенных форм профилактики конфликта – тренинг.

Тренинг – одна из форм активного обучения, результатом которой является освоение участником каких – либо форм поведения. На тренинге участник получит знания о психологической природе конфликта, его структуре и динамике, эффективных способах разрешения. В ходе тренинга педагоги обучаются основным способам разрешения возникающих педагогических конфликтов:

- картографирование (составление карты конфликта);
- выработка альтернатив конфликтному поведению;
- переговоры;
- посредничество.

Цель тренинга: предоставление возможности педагогам, участникам занятий получить теоретические знания и практический опыт конструктивного разрешения педагогических конфликтов.

На тренинге моделируются реальные ситуации из педагогического опыта, в ходе обсуждения которых педагоги приобретают навык анализа ситуации, ищут компромиссное решение в конфликте с учениками. Специфика программы данного тренинга в том, что участники обучаются не только умению анализировать конфликт, но навыкам посреднической деятельности при разрешении конфликта, что актуально в школьной жизни.

В основе содержания программы лежит проблема взаимоотношений таких субъектов образовательного процесса, как учитель и ученик.

Задачи:

- предоставить теоретическую информацию о конфликтах и их причинах, об особенностях педагогических конфликтов;
- обучать способам анализа и методам нахождения решения в конфликтной ситуации;
- помочь участникам скорректировать свое поведение в сторону снижения его конфликтогенности;
- способствовать формированию навыков общения, умения слушать, высказывать свою точку зрения, приходить к компромиссному решению;
- развивать умения и навыки командного взаимодействия.

Решение конфликта можно начать с объединения объектов. При этом есть одно важное правило. Нельзя допускать, чтобы конфликт из деловой сферы переходил в личностную.

Успешно блокировать конфликт можно на стадии его возникновения. Один из самых эффективных способов блокировки конфликта – переводение его из плоскости коммуникативных взаимодействий в плоскость предметно-деятельностную. «Отрицательная энергия» израсходуется в деятельности и не выплеснется во взаимоотношениях.

Конфликт разгорелся – стадия реализации. Когда силы и энергия исчерпаны, наступает стадия затухания. Разрядка напряжения произошла и участники конфликта «выплеснули» свои эмоции. Тогда на этой стадии эффективна воспитательная коррекция: беседы, выяснение причин конфликта.

Работа в группах: участники делятся на 3 группы.

Каждая группа получает задание: приготовить и разыграть конфликтную ситуацию из жизни детского сада.

Представление сценок. Анализ. Рефлексия и обсуждение:

Что общего во всех сценках?

Какие чувства вы отметили у себя во время выполнения задания?

Каково вам было в роли конфликтующих?

Какими могут быть последствия данных конфликтов?

Каким может быть положительное воздействие конфликта на его участников?

Причины конфликтных ситуаций.

Диагностируйте версию конфликтной ситуации своей группы с точки зрения причины.

Обсуждение.

Работа в группах.

Задание: даны типичные фразы, которые мы, как правило, произносим. Как можно или необходимо сказать?

Обсуждение.

Подведение итогов занятия. Рефлексия.

Ритуал прощания.

Все эти способы и методы позволят снизить уровень конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе.

Выводы по второй главе

В данной главе проводилось исследование по выявлению уровня конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе.

Также был рассмотрен вопрос исследования состояния конфликта интересов в педагогическом коллективе. Были использованы различные методики, позволившие выделить стратегии поведения педагогического коллектива в конфликтной ситуации, стиль поведения педагогов при возникновении конфликта интересов.

Согласно проведенному исследованию определения стиля поведения в конфликтной ситуации в конкретном педагогическом коллективе, можно сделать вывод, что самым распространенным стилем поведения во время конфликтной ситуации является стиль компромисса. Следующим, также распространенным стилем поведения, является стиль избегания конфликта.

Результаты исследования активной и пассивной стратегии поведения в конфликтной ситуации показывают, что все таки пассивная стратегия поведения преобладает над активной, хотя и не в большой мере. Этот факт присутствует и у представителей администрации и у педагогов.

Согласно данным исследования можно сделать вывод, что и представители администрации и представители педагогического коллектива достаточно активно вступают в социальный контакт и поиск социальной поддержки при разрешении профессиональных затруднений. Этот фактор позволяет развивать кооперацию в педагогическом процессе.

Большинство педагогов и представителей администрации не стремятся применять асоциальные действия. Представители администрации не стремятся использовать власть для достижения целей. Стараются урегулировать конфликт без применения асоциальных стратегий. решительно, не пытаются заставить других врасплох. Большинство педагогов учитывает интересы других людей, не ставя достижение своих целей во главу угла. И педагоги и представители администрации стараются уладить конфликтную ситуацию без применения агрессии, используя только мирные способы взаимодействия. Просоциальная стратегия поведения доминирует над асоциальной как у представителей администрации, так и педагогов.

Также в данной главе представлены различные способы и методы избегания конфликтов в педагогическом коллективе.

Заключение

Вопрос управления конфликтами является наиболее актуальной проблемой конфликтологии. Существует множество научных трудов, посвященных данной тематике. Специалисты в данной области не пришли к единому решению данного вопроса, данная научная дисциплина находится в постоянном развитии.

Педагогический коллектив также подвержен развитию конфликтов. Педагогическая деятельность является достаточно конфликтогенной средой, поэтому возникновение конфликтов происходит здесь достаточно часто. Этот фактор обуславливает наличие разнообразных причин, от объективных факторов, до субъективных личностных проблем.

Именно поэтому педагогу, как никому другому, необходимо понимать причины возникновения конфликта и быть в состоянии разрешить конфликтную ситуацию. Для этого педагогу необходимо обладать не только теоретическими знаниями, но и личностными характеристиками, которые позволят ему достигнуть успеха в возникшей конфликтной ситуации.

Возникновение конфликта интересов педагога также является достаточно распространенным явлением в настоящее время. Причины возникновения конфликта интереса достаточно разнообразны и должны быть проанализированы индивидуально в каждом конкретном случае.

Целью данного исследования являлось выявление основных условий совершенствования процесса управления конфликта в педагогическом коллективе.

Для достижения цели были выполнены задачи исследования. Были проанализированы основные ключевые понятия исследования. Были изучены функции, структура и причины возникновения педагогического конфликта.

Также было исследовано состояние конфликта интересов в педагогическом коллективе и возможные способы урегулирования конфликта.

В основе любого конфликта лежит возникшее противоречие, но далеко не каждое противоречие может перерасти в конфликт. Так как конфликты сопровождают человечество в течение всего периода его развития, нужно с пониманием относиться к данному явлению.

Необходимо быть подкованным специалистом в данной области, обладать высоким уровнем социальной грамотности, уметь общаться с другими людьми, отстаивать свои интересы, при этом учитывая интересы других людей. Все эти факторы позволят избежать возникновения конфликтной ситуации, а в случае возникновения - успешно ее разрешить.

Список литературы

1. Александрова Е. В. Социально-трудовые конфликты: пути разрешения. — М.: Луч, 1993. — 346с.
2. Александрова Л.М. Развитие эмоциональной экспрессивности у учителей // Сб. тез. 2-й ежегодн. всероссийск. конф. "Практическая психология в школе (цели и средства)". Сентябрь 1996. - СПб.: ГП "ИМАТОН", 1997. - С. 3-4.
3. Андриади И.П. Основы педагогического мастерства. Учебное пособие для студентов сред. пед. учеб. заведений. — М.: Издательский центр «Академия», 1999. — 160с.
4. Анцупов А.Я. , Шипилов А.И. Конфликтология: Учебник для вузов. - М.:ЮНИТИ, 2000г., - 551с.
5. Банькина С. В. Педагогическая конфликтология: состояние, проблемы исследования и перспективы развития // Современная конфликтология в контексте культуры мира. Москва, 2001. С. 373-394
6. Бодалев А.А. Личность и общение. — М., 1983. — 150с.
7. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. — СПб.: Социальная литература. 1996. — 400с.
8. Бородкин Ф.М, Коряк Н.М. Внимание: конфликт! — Новосибирск: Наука. 1984. — С. 15.
9. Виноградов П.Н. Личностные особенности учителей и организация психологической поддержки в ситуации профессиональных затруднений // Сб. тез. 2-й ежегодн. всероссийск. конф. "Практическая психология в школе (цели и средства)". Сентябрь 1996. - СПб.: ГП "ИМАТОН", 1997. - С. 12.
10. Волков Б.С., Волкова Н.В. Конфликтология: Учебное пособие для студентов высших учебных заведений, изд. 2-е испр. И доп. — М.:

Академический Проект; Альма Матер, 2006 – 384с.

11. Выгодский Л.С. Собрание сочинений, - М., 1982. – 650с.
12. Гражданское самочувствие учителей Московской области. // Информационно-аналитический материал по результатам мониторингового социологического исследования. М.: ИПК и ПРНО МО, 1994. С. 11.
13. Гришина Н.В. Психология конфликта - СПб., 2000. - 464с.
14. Громова О.Н. Конфликтология. Курс лекций. – М.: Ассоциация авторов издателей "Тандем". Издательство "ЭКМОС", 2001. – 320с.
15. Данакин Н.С., Дятченко Л.Я., Сперанский В.И. Конфликты и технология их предупреждения. - Белгород, 1995г. - 309с.
16. Дискуссии. Проблемы конфликтологии. // Социологические исследования. 1993. - № 9.- С. 52-57.
17. Дмитриев А.В. Конфликтология: Учеб.пособие. – М.: Гардарики, 2002. – 320с.
18. Добрович А.Б. Воспитателю о психологии и психогигиене общения. – М., 1987; Общение как педагогическая проблема // Сб. научных трудов / Под ред. А.В. Мудрика. – М., 1974; Шмелёв А.Г. Острые углы семейного круга . – М.,1986
19. Донченко Е.А., Титаренко Т.М. Личность: конфликт, гармония. - К.: Политиздат Украины, 1989. – 156с.
20. Дорохова Л. Били ли мальчика? // Учительская газета. 1991. №4. С. 11
21. Дэна Д. Преодоление разногласий. – СПб.: ЛЕНАТО, 1994. – 57с.
22. Журавлев В.И. Основы педагогической конфликтологии. - М.: Российское педагогическое агентство, 1995г. - 184с.
23. Жутикова Н.В. Учителю о практике психологической помощи. – М., 1988. –300с.
24. Запрудский Ю. Социальный конфликт. Политологический анализ.

Ростов-на-Дону. Изд-во Ростовского университета, 1992. – 84с.

25. Зеркин Д.П. Основы конфликтологии.: Курс лекций. Ростов-на-Дону: «Феникс», 1998. – 480с.

26. Ингенкамп К. Педагогическая диагностика /Пер. с нем. - М.: Педагогика, 1991.- 270с.

27. Климов Е.А. Конфликтующие реальности в работе с людьми. Учеб. пособие –М.: Московский психолого-социальный институт; Воронеж: Издательство НПО "МОДЕК", 2001. – 192с.

28. Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты. М.: Стрингер, 1992. - 216 с.

29. Костюк Г. С. О взаимоотношении воспитания и развития ребенка. // Советская педагогика, 1956. - № 12. - С. 60—74.

30. Коузер Л. Основы конфликтологии. — СПб.: Светлячок, 1999. — 358с.

31. Любимова Г.Ю. Психология конфликта. Учебно-методическое пособие. – М.: Педагогическое общество России, 2004. – 160с.

32. Митина Л.М., Асмаковец Е.С. Эмоциональная гибкость учителя: психологическое содержание, диагностика, коррекция. - М.: Флинта: Моск. псих.-соц. ин-т, 2001. - 192 с.

33. Немов Р.С. Психология: Учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений: В 3 кн. — 4-е изд. — М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2003. - Кн. 1: Общие основы психологии. — 688 с.

34. Немов Р.С. Психология: Учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений: В 3 кн. — 4-е изд. — М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2003. - Кн. 2: Психология образования. – 608 с.

35. Носс И.Н. Психодиагностика. Тест, психометрия, эксперимент (информационно-методический конспект материалов к практическим занятиям по психодиагностике и экспериментальной психологии). — М.: Издательство

«КСП+», 1999. - 320 с.

36. Общий практикум по психологии: Метод наблюдения. Ч. 2. Методические указания / Под ред. М.Б.Михалевской. М., 1985.- 57 с.

37. Овчарова Р.В. Технологии практического психолога образования: Учебное пособие для студентов вузов и практических работников. — М: ТЦ «Сфера», 2000. — 448 с.

38. Павлова М.П. Педагогические воззрения А.С. Макаренко. – М.: Трудрезервиздат, 1956. – 245с.

39. Петровский А.В. Личность. Деятельность. Коллектив. — М.: Прогресс, 1982. – 345с.

40. Практикум по возрастной психологии: Учеб. пособие/ под ред. Л.А. Головей, Е.Ф. Рыбалко. – СПб.: Речь. – 2006 – 688с.

41. Психологическая диагностика: Проблемы и исследования / Под ред. К.М.Гуревича. М., 1981. - 232 с.

42. Психологический словарь / Под ред. В.П. Зинченко, Б.Г. Мещерякова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ООО «Издательство Астрель»: ООО «Издательство АСТ»: ООО «Транзиткнига», 2004. – 479 с.

43. Психология конфликта / Сост. и общая редакция Н. В. Гришиной. -СПб.: Питер, 2001. — 448 с.

44. Ратников В.П. Коллектив как социальная общность. — М.: МГУ, 1978. — 191с.

45. Римская Практическая психология в тестах, или как научиться понимать себя и других. - М.: АСТ-ПРЕСС КНИГА, 2001. -400 с.

46. Робер М. А., Тильман Ф. Психология индивида и группы. — М.: Прогресс, 1988. – 142с.

47. Родионов В. А., Ступницкая М. А. Взаимодействие психолога и педагога в учебном процессе. — Ярославль: Академия развития: Академия Холдинг, 2001.— 160 с.

48. Рыбакова М.М. Конфликт и взаимодействия в педагогическом процессе. М., 1991. – 245с.
49. Рыданова И.И. Основы педагогики общения. Минск, 1998. – 341с.
50. Сперанский В.И. Управление и самоменеджмент в конфликтных ситуациях. - М.: 2001. – 239с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

МЕТОДИКА К.Томаса.

«Определение доминирующего стиля поведения личности в конфликтных ситуациях»

Для описания типов поведения людей в конфликтных ситуациях К.Томас считает применимой двумерную модель регулирования конфликтов, основополагающими измерениями в которой являются кооперация, связанная с вниманием человека к интересам других людей, вовлеченных в конфликт, и напористость, для которой характерен акцент на защите собственных интересов.

Пять способов регулирования конфликтов К.Томаса



Цель: выявление стиля поведения.

Порядок исследования: опросник состоит из 12 суждений о поведении индивида в конфликтной ситуации, которые в различных сочетаниях сгруппированы в 30 пар. Респонденту предлагается выбрать то суждение, которое является наиболее типичным для характеристики его поведения. Тест возможно использовать в групповом варианте как в сочетании с другими тестами, так и отдельно. Затраты времени - не более 15-20 мин.

Инструкция: «Вашему вниманию предлагается 30 утверждений, касающихся поведения человека в конфликтных ситуациях. Прочтите

последовательно каждое из них и выберите то, которое соответствует Вашему представлению о своём поведении в конфликтной ситуации».

Текст опросника

1. **А.** Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

Б. Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба не согласны.

2. **А.** Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б. Я пытаюсь уладить дело с учетом интересов другого и моих собственных.

3. **А.** Я обычно настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б. Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.

4. **А.** Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б. Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека

5. **А.** Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.

Б. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6. **А.** Я пытаюсь избежать возникновения неприятностей для себя.

Б. Я стараюсь добиться своего.

7. **А.** Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

Б. Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.

8. **А.** Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б. Я первым делом стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и вопросы.

9. А. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

Б. Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.

10. А. Я твердо стремлюсь достичь своего.

Б. Я пытаюсь найти компромиссное решение.

11. А. Первым делом я стараюсь определить то, в чем состоят все интересы и вопросы.

Б. Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.

12. А. Зачастую я стараюсь избегать занимать позицию, которая может вызвать споры.

Б. Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.

13. А. Я предлагаю среднюю позицию.

Б. Я настаиваю, чтобы было сделано по-моему.

14. А. Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.

Б. Я пытаюсь показать другому логику и преимущество моих взглядов.

15. А. Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.

Б. Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженности.

16. А. Я стараюсь не задеть чувства другого.

Б. Я стараюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

17. А. Обычно я настойчиво стараюсь добиться своего.

Б. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

18. **А.** Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

Б. Я даю другому возможность остаться при своем мнении, если он тоже идет мне навстречу.

19. **А.** Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы решить его окончательно.

20. **А.** Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.

Б. Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

21. **А.** Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

Б. Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22. **А.** Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей позицией и точкой зрения другого человека.

Б. Я отстаиваю свои желания.

23. **А.** Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

Б. Иногда я представляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24. **А.** Если позиция другого кажется ему очень важной, я постараюсь пойти навстречу его желаниям.

Б. Я стараюсь убедить другого прийти к компромиссу.

25. **А.** Я пытаюсь показать другому логику и преимущество моих взглядов.

Б. Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

26. **А.** Я предлагаю среднюю позицию.

Б. Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания другого.

27. **А.** Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

Б. Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

28. **А.** Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б. Улаживая ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого.

29. **А.** Я предлагаю среднюю позицию.

Б. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

30. **А.** Я стараюсь не задеть чувств другого.

Б. Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы мы совместно с другим заинтересованным человеком могли добиться успеха.

Бланк опросника

№	А	В	№	А	В	№	А	В
1			11			21		
2			12			22		
3			13			23		
4			14			24		
5			15			25		
6			16			26		
7			17			27		
8			18			28		
9			19			29		

10			20			30		
----	--	--	----	--	--	----	--	--

Ключ к тесту

1. **Избегание** — это отсутствие стремления к сотрудничеству, но одновременно с этим нет и стремления к достижению своих целей; участники (или один из них) делают вид, что конфликта вообще нет, игнорируют его (1А, 5Б, 6А, 7А, 9А, 12А, 15Б, 17Б, 19Б, 23А, 27А, 29Б).

2. **Уступчивость** - принесение своих интересов в жертву другому, согласие на свой проигрыш ради сохранения хороших отношений (1Б, 3Б, 4Б, 11Б, 15А, 16А, 18А, 21А, 24А, 25Б, 27Б, 30А).

3. **Компромисс** - обмен взаимными частичными уступками. Оба участника частично выигрывают, но и частично вынуждены отказаться от своих целей, что сохраняет напряженность и может привести к возобновлению конфликта (2А, 4А, 7Б, 10Б, 12Б, 13А, 18Б, 20Б, 22А, 24Б, 26А, 29А).

4. **Соперничество** - стремление добиться своего в ущерб другому и во что бы то ни стало (3А, 6Б, 8А, 9Б, 10А, 13Б, 14Б, 16Б, 17А, 22Б, 25А, 28А).

5. **Сотрудничество** - совместный поиск решений, полностью удовлетворяющих интересы обоих участников (2Б, 5А, 8Б, 11А, 14А, 19А, 20А, 21Б, 23А, 26Б, 28Б, 30Б).

Обработка и интерпретация результатов

1. Подсчёт количества баллов, набранных индивидом по каждой шкале.

2. Определение тенденции к проявлению соответствующих форм поведения в конфликтных ситуациях.

Эффективность решения конфликтов нарастает от избегания сотрудничества. Выписав 55 названий реакции по ключу, отметьте галочками те ответы, которые совпадают, которые отвечают вашему выбору. Подсчитайте количество галочек рядом с каждым типом реакций и умножьте

это число на 3,33. Получаем представленность этого типа в поведении человека в процентах.

ХАРАКТЕРИСТИКА СТИЛЕЙ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

Существует пять таких основных стилей поведения в конфликтной ситуации, связанных с общим источником любого конфликта - несовпадением интересов двух и более сторон.

СТИЛЬ КОНКУРЕНЦИИ (СОПЕРНИЧЕСТВО)

Человек, использующий стиль конкуренции, весьма активен и предпочитает идти к разрешению конфликта своим собственным путем. Он не очень заинтересован в сотрудничестве с другими людьми, но зато способен на волевые решения. Рационалист может сказать: "Меня не беспокоит то, что думают другие. Я собираюсь доказать им, что у меня есть свое решение проблемы". Или, согласно описанию динамики процесса Томасом и Килменом, вы стараетесь в первую очередь удовлетворить собственные интересы в ущерб интересам других, вынуждая других людей принимать ваше решение проблемы. Для достижения цели вы используете свои волевые качества; если ваша воля достаточно сильна, то вам это удастся.

Это может быть эффективным стилем в том случае, когда вы обладаете определенной властью. Вы знаете, что ваше решение или подход в данной ситуации правильны и вы имеете возможность настаивать на них. Однако это, вероятно, не тот стиль, который вы хотели бы использовать в личных отношениях; вы хотите ладить с людьми, но стиль конкуренции может вызвать в них чувство отчуждения. А если вы применяете такой стиль в ситуации, в которой вы не обладаете достаточной властью, например, когда по какому-то вопросу ваша точка зрения расходится с точкой зрения начальника, вы можете обжечься.

Вот примеры тех случаев, когда следует использовать этот стиль:

- исход очень важен для вас и вы делаете большую ставку на свое решение возникшей проблемы;

- вы обладаете достаточным авторитетом для принятия решения и представляется очевидным, что предлагаемое вами решение - наилучшее;

- решение нужно принять быстро и у вас есть достаточно власти для этого;

- вы чувствуете, что у вас нет иного выбора и что вам нечего терять;

- вы находитесь в критической ситуации, которая требует мгновенного реагирования;

- вы не можете дать понять группе людей, что находитесь в тупике, тогда как кто-то должен повести их за собой;

- вы должны принять непопулярное решение, но сейчас вам необходимо действовать и у вас достаточно полномочий для выбора этого шага.

Когда вы используете этот подход, вы можете быть не очень популярны, но вы завоеуете сторонников, если он даст положительный результат. Но если вашей основной целью является популярность и хорошие отношения со всеми, то этот стиль использовать не следует, он рекомендуется скорее в тех случаях, когда предложенное вами решение проблемы имеет для вас большое значение, когда вы чувствуете, что для его реализации вам необходимо быстро действовать, и когда вы верите в победу, потому что обладаете для этого достаточной волей и властью.

СТИЛЬ УКЛОНЕНИЯ (ИЗБЕГАНИЕ)

Этот подход к конфликтной ситуации реализуется тогда, когда вы не отстаиваете свои права, не сотрудничаете ни с кем для выработки решения проблемы или просто уклоняетесь от разрешения конфликта. Вы можете использовать этот стиль, когда затрагивается проблема не столь важная для вас, когда вы не хотите тратить силы на ее решение или когда вы чувствуете, что находитесь в безнадежном положении. Этот стиль рекомендуется также в

тех случаях, когда вы чувствуете себя неправым и предчувствуете правоту другого человека или когда этот человек обладает большей властью. Все это серьезное основание для того, чтобы не отстаивать собственной позиции. Вы можете попытаться изменить тему, выйти из комнаты или сделать что-нибудь такое, что устранил или отсрочит конфликт. Вы уходите от проблемы, игнорируя ее, перекладывая ответственность за ее решение на другого, добиваясь отсрочки решения или используя иные приемы.

Приведем наиболее типичные ситуации, в которых рекомендуется применять стиль уклонения:

- напряженность слишком велика и вы ощущаете необходимость ослабления накала;
- исход не очень важен для вас и вы считаете, что решение настолько тривиально, что не стоит тратить на него силы;
- у вас трудный день, решение этой проблемы может принести дополнительные неприятности;
- вы знаете, что не можете или даже не хотите решить конфликт в свою пользу;
- вы хотите выиграть время, может быть, для того, чтобы получить дополнительную информацию или чтобы заручиться чей-либо поддержкой;
- ситуация очень сложна, и вы чувствуете, что разрешение конфликта потребует слишком многого от вас;
- у вас мало власти для решения проблемы или ее решения желательным для вас способом;
- вы чувствуете, что у других больше шансов решить эту проблему;
- пытаться решить проблему немедленно - опасно, поскольку вскрытие и открытое обсуждение конфликта может только ухудшить ситуацию.

Несмотря на то, что многие могут посчитать стиль уклонения "бегством" от проблем и от ответственности, а не эффективным подходом к разрешению

конфликтов, в действительности уход или отсрочка могут быть вполне подходящей и конструктивной реакцией на конфликтную ситуацию. Вполне вероятно, что если вы постараетесь игнорировать ее, не выразить к ней свое отношение, уйти от решения, сменить тему или перенести внимание на что-нибудь другое, то конфликт разрешится сам собой. Если нет, то вы сможете заняться им позже, когда будете больше готовы к этому.

СТИЛЬ ПРИСПОСОБЛЕНИЯ

Стиль приспособления означает то, что вы действуете совместно с другим человеком, не пытаясь отстаивать собственные интересы. Вы можете использовать этот подход, когда исход дела чрезвычайно важен для другого человека и не очень существенен для вас. Этот стиль полезен также в ситуациях, в которых вы не можете одержать верх, поскольку другой человек обладает большей властью. Таким образом, вы уступаете и смиряетесь с тем, чего хочет оппонент.

Поскольку, используя этот подход, вы откладываете свои интересы в сторону, то лучше поступать таким образом тогда, когда ваш вклад в данном случае не слишком велик или когда вы делаете не слишком высокую ставку на положительное для вас решение проблемы.

Если вы считаете, что уступаете в чем-то важном для вас и чувствуете в связи с этим неудовлетворенность, то стиль приспособления в этом случае, вероятно, неприемлем. Он может оказаться неприемлемым и в той ситуации, когда почувствуете, что другой не собирается в свою очередь поступиться чем-то или что этот человек не оценит сделанного вами. Этот стиль следует использовать тогда, когда вы чувствуете, что, немного уступая, вы теряете мало.

Стиль приспособления может немного напоминать стиль уклонения, поскольку вы можете использовать его для получения отсрочки в решении проблемы. Однако основное отличие состоит в том, что Вы действуете вместе

с другим человеком; вы участвуете в ситуации и соглашаетесь делать то, что хочет другой. Когда же вы применяете стиль уклонения, вы не делаете ничего для удовлетворения интересов другого человека. Вы просто отталкиваете от себя проблему.

Наиболее характерные ситуации, в которых рекомендуется стиль приспособления:

- вас не особенно волнует случившееся;
- вы хотите сохранить мир и добрые отношения с другими людьми;
- вы чувствуете, что важнее сохранить с кем-то хорошие взаимоотношения, чем отстаивать свои интересы;
- вы понимаете, что итог намного важнее для другого человека, чем для вас;
- вы понимаете, что правда не на вашей стороне;
- у вас мало власти или мало шансов победить;
- вы полагаете, что другой человек может извлечь из этой ситуации полезный урок, если вы уступите его желаниям, даже не соглашаясь с тем, что он делает, или считая, что он совершает ошибку.

Уступая, соглашаясь или жертвуя своими интересами в пользу другого человека, вы можете смягчить конкретную ситуацию и восстановить гармонию. Вы можете и в дальнейшем довольствоваться итогом, если считаете его приемлемым для себя, или же вы можете использовать этот период затишья для того, чтобы выиграть время и позднее добиться окончательного желательного для вас решения.

СТИЛЬ СОТРУДНИЧЕСТВА

Следуя этому стилю, вы активно участвуете в разрешении конфликта и отстаиваете свои интересы, но стараетесь при этом сотрудничать с этим человеком. Этот стиль требует более продолжительной работы по сравнению с большинством других подходов к конфликту, поскольку вы сначала

"выкладываете на стол" нужды, заботы и интересы обеих сторон, а затем обсуждаете их. Однако, если у вас есть время и решение проблемы имеет достаточно важное для вас значение, то это хороший способ поиска обоюдновыгодного результата и удовлетворения интересов всех сторон.

Для успешного использования стиля сотрудничества необходимо затратить некоторое время на поиск скрытых интересов и нужд для разработки способа удовлетворения истинных желаний обеих сторон. Раз вы оба понимаете, в чем состоит причина конфликта, вы имеете возможность вместе искать новые альтернативы или выработать приемлемые компромиссы.

Такой подход рекомендуется использовать в описанных ниже ситуациях:

- решение проблемы очень важно для обеих сторон и никто не хочет полностью от него устраниваться;
- у вас тесные, длительные и взаимозависимые отношения с другой стороной;
- у вас есть время поработать над возникшей проблемой (это хороший подход к разрешению конфликтов на почве долгосрочных проектов);
- и вы, и другой человек осведомлены в проблеме и желания обеих сторон известны;
- вы и ваш оппонент хотите поставить на обсуждение некоторые идеи и потрудиться над выработкой решения;
- вы оба способны изложить суть своих интересов и выслушать друг друга;
- обе вовлеченные в конфликт стороны обладают равной властью или хотят игнорировать разницу в положении для того, чтобы на равных искать решение проблемы.

Сотрудничество является дружеским, мудрым подходом к решению задач определения и удовлетворения интересов обеих сторон. Однако это требует определенных усилий. Обе стороны должны выделить на это

некоторое время, и они должны уметь объяснить свои желания, выразить свои нужды, выслушать друг друга и затем выработать альтернативные варианты и решения проблемы. Отсутствие одного из этих элементов делает такой подход неэффективным. Сотрудничество среди прочих стилей является самым трудным, однако оно позволяет выработать наиболее удовлетворяющее обе стороны решение в сложных и важных конфликтных ситуациях.

СТИЛЬ КОМПРОМИССА

Используя стиль компромисса, вы немного уступаете в своих интересах, чтобы удовлетворить их в оставшемся, другая сторона делает то же самое. Иными словами, вы сходитесь на частичном удовлетворении своего желания другого человека. Вы делаете это, обмениваясь уступками и торгуясь для разработки компромиссного решения.

Такие действия могут в некоторой мере напоминать сотрудничество. Однако компромисс достигается на более поверхностном уровне по сравнению с сотрудничеством; вы уступаете в чем-то, другой человек также в чем-то уступает и в результате вы можете прийти к общему решению. Вы не ищите скрытые нужды и интересы, как в случае применения стиля сотрудничества. Вы рассматриваете только то, что говорите друг другу о своих желаниях.

При использовании стиля сотрудничества вы сосредоточиваете внимание на удовлетворении скрытых нужд и желаний. Применяя стиль компромисса, вы рассматриваете конфликтную ситуацию как нечто данное и ищите способ повлиять на нее или изменить ее, уступая и обмениваясь уступками. Целью сотрудничества является выработка долгосрочного взаимовыгодного решения, в случае компромисса это может быть сиюминутный подходящий вариант. В результате подходящего компромисса человек может выразить свое согласие следующим образом: "Я могу смириться с этим". Ударение делается не на решении, которое удовлетворяет интересы обеих сторон, а на варианте, который можно выразить словами: "Мы

не можем полностью выполнить свои желания, следовательно, необходимо прийти к решению, с которым каждый из нас мог бы смириться".

В таких ситуациях сотрудничество может оказаться даже невозможным. Возможно, ни один из вас не имеет ни времени, ни сил, необходимых для него, или ваши интересы исключают друг друга. И тогда вам может помочь только компромисс.

Ниже перечислены типичные случаи, в которых стиль компромисса наиболее эффективен:

- обе стороны обладают одинаковой властью и имеют взаимоисключающие интересы;
- вы хотите получить решение быстро, потому что у вас нет времени или потому что это более экономичный и эффективный путь;
- вас может устроить временное решение;
- вы можете воспользоваться кратковременной выгодой;
- другие подходы к решению. Проблемы оказались неэффективными;
- удовлетворение вашего желания имеет для вас не слишком большое значение и вы можете несколько изменить поставленную вначале цель;
- компромисс позволит вам сохранить взаимоотношения и вы предпочитаете получить хоть что-то, чем все терять.

Компромисс часто является удачным отступлением или даже последней возможностью прийти к какому-то решению. Вы можете выбрать этот подход с самого начала, если вы не обладаете достаточной властью для того, чтобы добиться желаемого, если сотрудничество невозможно и если никто не хочет односторонних уступок.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Прогнозирование межличностных конфликтов в условиях нововведений
(А.Н. Лебедев, И.И. Лаврененко)*

*Методика выявления потенциальных межличностных конфликтов
(методика выявления межличностной напряжённости)*

Инструкция к проведению опросника. Каждому работнику предлагается список членов группы с просьбой оценить:

- 1) уровень профессиональной подготовленности (знания, навыки, умения, опыт) членов коллектива;
- 2) их отношение к труду, качество и объем самостоятельно выполняемой работы;
- 3) уровень развития нравственных качеств (доброта, честность; уважение к людям);

4) уровень способностей к руководству группой (умение организовать работу в коллективе, эффективно управлять людьми в процессе работы).

На специальном бланке (бланк № 1) следует указать, какой уровень развития того или иного предложенного качества имеет тот или иной член группы по отношению к испытуемому. Если уровень оценивается как более высокий, против фамилии человека нужно поставить знак «В» (выше); если уровень оценивается как равный, требуется поставить знак «Р» (равно); если уровень оценивается как более низкий – «Н» (ниже).

Полученные по каждому параметру данные вносятся в специальные матрицы парных сравнений.

Бланк № 1

А	Объект оценивания (деловой партнер, которого оценивают)						
	Параметры оценки *						
Субъект оценивания (работник, который оценивает)	1. Уровень профессиональной подготовки (знания, навыки, умения, опыт)						
	2. Отношение к труду, качество и объём самостоятельного выполнения работы						
	3. Нравственные качества, отношение к людям						
	4. Уровень способности управлять коллективом						

На основе данных бланка № 1 можно построить вторичную матрицу путем переноса значений из нижней части первичной матрицы (под диагональю) в верхнюю над диагональю. Каждая клетка вторичной матрицы разделяется на две части, куда вносятся взаимные оценки, что позволяет выявить диады с взаимными негативными оценками. Взаимные оценки типа «НН» рассматриваются показателями значительной потенциально конфликтной ситуации, оценки типа «НР» и «РН» – относительно конфликтной ситуации.

Таблица 7

Сравнительная таблица коэффициентов потенциальной конфликтности групп по оцениваемым параметрам

Параметры оценки	Номер группы								
Уровень профессиональной подготовки (знания, навыки, умения, опыт)									
Отрешение к труду, качество и объём самостоятельно выполняемой работы									
Нравственные качества, отношение к людям									
Уровень способности управлять коллективом									
Итого									
Количество людей в группе									

В результате обработки полученного материала вычисляются индивидуальные и групповые коэффициенты.

Коэффициент потенциальной конфликтности (A_k). Для определения потенциальной конфликтности в группах рассчитывается следующий коэффициент:

$$A_k = 2 \frac{(2N_H + N_P + N_R)}{N(N-1)},$$

где N – количество членов в группе.

Знаменатель данного коэффициента позволяет получить значение потенциальной конфликтности с учетом количества членов в группе так же, как это делается при определении социометрических индексов. То есть может быть получено значение, теоретически не зависящее от количества работников в коллективах, что позволяет их сравнивать.

Коэффициент индивидуальной потенциальной конфликтности подсчитывается по указанным параметрам. Индивидуальная потенциальная конфликтность определяется по формуле:

$$I_k = \frac{N}{M-1},$$

где « N » – количество полученных работником оценок «ниже».

Методика определения потенциальной конфликтности в группе позволяет выявить индивидуальные внутригрупповые статусы работников. Статус определяется по формуле:

$$I_s = \frac{(B-N)}{N-1},$$

где « B » – количество полученных работником оценок «выше»;

« N » – «ниже», т. е. подсчитывается разница между оценками

«выше» и «ниже», которые каждый получал в результате его оценки членами группы.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Опросник SACS - «Стратегии преодоления стрессовых ситуаций» (С. Хобфолл, 1994.)

Инструкция. «Вам предлагаются 54 утверждения относительно поведения в напряженных (стрессовых) ситуациях. Оцените, пожалуйста, как вы обычно поступаете в данных случаях.

Для этого на листе ответов поставьте цифру от 1 до 5, которая наиболее соответствует вашим действиям. Если утверждение полностью описывает ваши действия или переживания, то рядом с номером вопроса поставьте 5 (ответ - да, совершенно верно). Если утверждение совсем не подходит к вам, тогда поставьте 1 (ответ - нет, это совсем не так)».

1 - нет, это совсем не так

2 - скорее нет, чем да

3 - затрудняюсь ответить

4 - скорее да, чем нет

5 - да, совершенно верно

1. В любых сложных ситуациях вы не сдаетесь.
2. Объединяетесь с другими людьми, чтобы вместе разрешить ситуацию.
3. Советуетесь с друзьями или близкими о том, что бы они сделали, оказавшись в вашем положении.
4. Вы всегда очень тщательно взвешиваете возможные варианты решений (лучше быть осторожным, чем подвергать себя риску).
5. Вы полагаетесь на свою интуицию.
6. Как правило, вы откладываете решение возникшей проблемы в надежде, что она разрешится сама.
7. Стараетесь держать все под контролем, хотя и не показываете этого другим.
8. Вы полагаете, что иногда необходимо действовать столь быстро и решительно, чтобы застать других врасплох.

9. Решая неприятные проблемы, выходите из себя и можете «наломать немало дров».

10. Когда кто-либо из близких поступает с вами несправедливо, Вы пытаетесь вести себя так, чтобы они не почувствовали, что вы расстроены или обижены.

11. Стараетесь помочь другим при решении ваших общих проблем.

12. Не стесняетесь при необходимости обращаться к другим людям за помощью или поддержкой.

13. Без необходимости не «выкладываетесь» полностью, предпочитая экономить свои силы.

14. Вы часто удивляетесь, что наиболее правильным является то решение, которое первым пришло в голову.

15. Иногда предпочитаете заняться чем угодно, лишь бы забыть о неприятном деле, которое нужно делать.

16. Для достижения своих целей вам часто приходится «подыгрывать» другим или подстраиваться под других людей (несколько «кривить душой»).

17. В определенных ситуациях вы ставите свои личные интересы превыше всего, даже если это пойдет во вред другим.

18. Как правило, препятствия для решения ваших проблем или достижения желаемого сильно выводят вас из себя, можно сказать, что они просто бесят вас.

19. Вы считаете, что в сложной ситуации лучше действовать самому, чем ждать, когда ее будут решать другие.

20. Находясь в трудной ситуации, вы раздумываете о том, как поступили бы в этом случае другие люди.

21. В трудные минуты для вас очень важна эмоциональная поддержка близких людей.

22. Считаете, что во всех случаях лучшее «сечь и более раз отмерить, прежде чем отрезать».

23. Вы часто проигрываете из-за того, что не полагаетесь на свои предчувствия.

24. Вы не тратите свою энергию на разрешение того, что, возможно, само по себе рассеется.

25. Позволяете другим людям думать, что они могут повлиять на вас, но на самом деле вы - крепкий орешек и никому не позволяете манипулировать собой.

26. Считаете, что полезно демонстрировать свою власть и превосходство для укрепления собственного авторитета.

27. Вас можно назвать вспыльчивым человеком.

28. Вам бывает достаточно трудно ответить отказом на чьи-либо требования или просьбы.

29. Вы полагаете, что в критических ситуациях лучше действовать сообща с другими.

30. Вы считаете, что на душе может стать легче, если поделиться с другими своими переживаниями.

31. Ничего не принимаете на веру, так как полагаете, что в любой ситуации могут быть «подводные камни».

32. Ваша интуиция вас никогда не подводит.

33. В конфликтной ситуации убеждаете себя и других, что проблема «не стоит и выеденного яйца».

34. Иногда вам приходится немного манипулировать людьми (решать свои проблемы, невзирая на интересы других).

35. Бывает очень выгодно поставить другого человека в неловкое и зависимое положение.

36. Вы считаете, что лучше решительно и быстро дать отпор тем, кто не согласен с вашим мнением, чем «тянуть кота за хвост».

37. Вы легко и спокойно можете защитить себя от несправедливых действий со стороны других, в случае необходимости сказать «нет» в ситуации эмоционального давления.

38. Вы считаете, что общение с другими людьми обогатит ваш жизненный опыт.

39. Вы полагаете, что поддержка других людей очень помогает Вам в трудных ситуациях.

40. В трудных ситуациях вы долго готовитесь и предпочитаете сначала успокоиться, а потом уже действовать.

41. В сложных ситуациях лучше следовать первому импульсу, чем долго взвешивать возможные варианты.

42. По возможности избегаете решительных действий, требующих большой напряженности и ответственности за последствия.

43. Для достижения своих заветных целей не грех и немного полукавить.

44. Ищете слабости других людей и используете их со своей выгодой.

45. Грубость и глупость других людей часто приводят вас в ярость (выводят вас из себя).

46. Вы испытываете неловкость, когда вас хвалят или говорят комплименты.

47. Считаете, что совместные усилия с другими принесут больше пользы в любых ситуациях (при решении любых задач).

48. Вы уверены, что в трудных ситуациях вы всегда найдете понимание и сочувствие со стороны близких людей.

49. Вы полагаете, что во всех случаях нужно следовать принципу «тише едешь, дальше будешь».

50. Действие под влиянием первого порыва всегда хуже, чем трезвый расчет.

51. В конфликтных ситуациях предпочитаете найти какие-либо важные и неотложные дела, позволяя другим заняться решением проблемы или надеясь, что время все расставит на свои места.

52. Вы полагаете, что хитростью можно добиться порою больше, чем действуя напрямую.

53. Цель оправдывает средство.

54. В значимых и конфликтных ситуациях вы бываете агрессивным.