



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
 высшего образования
 «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет»
 (ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ФАКУЛЬТЕТ ИНКЛЮЗИВНОГО И КОРРЕКЦИОННОГО ОБРАЗОВАНИЯ
 КАФЕДРА СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ, ПЕДАГОГИКИ И ПСИХОЛОГИИ

Управление социальными конфликтами в педагогическом коллективе
 дошкольного образовательного учреждения

Выпускная квалификационная работа
 по направлению подготовки 39.04.02 Социальная работа
 Программа профильная направленность «Конфликтология в
 социальной работе»

Проверка на объем заимствований:
48,56 % авторского текста
 Работа документа к защите
 « 10 » 08 2023 г.
 зав. кафедрой СРПиП Н.А. Соколова

Соколова Надежда Анатольевна

Выполнил (а):
 Студент (ка) группы ЗФ-306/279-2-1
 Бурамбаева Юлия Борисовна

Научный руководитель:
 доктор пед. наук, доцент

Харланова Елена Михайловна

Челябинск
 2023

Содержание

Введение	3
Глава 1 Теоретические аспекты управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.....	11
<u>1.1 Изучение проблемы управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.....</u>	<u>11</u>
<u>1.2 Нормативно - правовая база управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.....</u>	<u>19</u>
<u>1.3 Методы управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.....</u>	<u>27</u>
Выводы по первой главе.....	40
Глава 2 Экспериментальная работа по реализации управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.....	43
<u>2.1 Исследование состояния управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.....</u>	<u>43</u>
<u>2.2 Программа по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.....</u>	<u>55</u>
<u>2.3 Анализ результатов экспериментальной работы.....</u>	<u>68</u>
Выводы по второй главе.....	85
Заключение.....	88
Список использованной литературы.....	91
Приложения.....	104

Введение

В современном педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения регулярно происходят конфликты, на почве различия интересов, отсутствия взаимопонимания, неудовлетворенности оплатой труда, и т.д. Для того чтобы педагоги могли гармонично устанавливать взаимоотношения с другими участниками образовательных отношений, важно, чтобы они умели решать проблемы внутри педагогического коллектива. Поэтому проблема урегулирования конфликтов педагогических работников дошкольного образовательного учреждения на сегодняшний день является настолько актуальной.

Итак, конфликт – это своего рода противостояние, противоборство, между людьми или группами, которое обычно сопровождается агрессивными эмоциями, порой выходящими за рамки приличия.

Прежде всего, отметим, что Закон «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника» от 27.07.2010 г. № 193-ФЗ ориентирует нас на необходимость урегулирования споров в организации с участием посредника для содействия гармонизации социальных отношений.

Следуя программе утвержденной Президентом Российской Федерации: «Национальная стратегия действий в интересах детей на 2012-2017 годы» от 01.06.2012 г. № 761, было упомянуто, что на базе школ создаются службы медиации либо службы примирения, тем самым в школах предусматривается: улучшения отношений между всеми участниками образовательного процесса, в том числе создается благоприятная среда в образовательных организациях.

Для усовершенствования работы в данном направлении Президент Российской Федерации объявляет 28 мая 2017 года, период с 2018 по 2027 годы «Десятилетием детства». Основной акцент ставит на укрепление

здоровья с детства, в том числе на формирование ответственного родительства, залога благополучия семьи, а также на воспитание гармонично развитой, социально – ответственной личности на основе духовно – нравственных ценностей, национальных и исторических традиции Российской Федерации.

При этом, к сожалению, статистика показывает, что сами конфликты являются достаточно распространенным явлением.

Согласно данным Росстата возникновение конфликтов, в отрасли «Образование и наука», на период с 01.01.2019 по 31.12.2019 года, в Челябинской области зарегистрировано 27 случаев, среди основных причин наиболее значимыми выступили: низкая оплата труда, условия труда, вопросы коллективного договора. Для разрешения этих конфликтных ситуаций необходима специальная помощь.

Таким образом, мы выявили противоречие между необходимостью обеспечения гармоничного взаимоотношения и высоким уровнем конфликтности педагогических коллективов дошкольного образовательного учреждения, разрушающим такое взаимодействие.

Вышеуказанное противоречие определяют **проблему** нашего исследования: каковы методы управления социальными конфликтами педагогического коллектива дошкольного образовательного учреждения.

Цель исследования: изучить, теоретически обосновать возможности управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения, разработать и апробировать программу по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.

Объект исследования: социальные конфликты.

Предмет исследования: управление социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.

Задачи исследования:

1. Изучить проблему управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения в психолого – педагогической литературе.

2. Выявить нормативно – правовые основы управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.

3. Охарактеризовать методы управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.

4. Исследовать состояние управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.

5. Разработать и апробировать программу по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.

Следует заметить, что на сегодняшний день, существует большое количество научных трудов касающихся проблемы управления в целом, в том числе управления конфликтами.

Теоретико – методологической базой диссертационного исследования стали труды ученых в области исследования деятельностного и системного подходов (В.Г. Афанасьев, Ю.А. Конаржевский, В.В. Давыдова, Н.В. Кузьмина, А.А. Леонтьев, В.А. Якунин и др.), основополагающие идеи социологов и психологов о социально-преобразовательной деятельности человека (В.Т.Лисовский, А.В. Петровский, Л.С. Выготский и др.).

Исследованиями психологических конфликтов занимались (А. Я. Анцупов, Ф. М. Бородкин, Н. В. Гришина, А. С. Гусева, А. И. Донцов, А. А. Ершов, В. Г. Зазыкин, А. Г. Ковалев, Н. В. Крогиус, А. И. Шипилов, А. В. Филиппов и др.).

Исследованиями в области педагогических конфликтов занимались авторы: (С.В. Банькина, Б.Т. Лихачев, В.М. Афонькова, М.М. Рыбакова, И.И. Рыданова, Т.В. Драгунова, Е.Е. Тонков и др.).

Социологическими исследованиями в области конфликта занимались (Л. Козер, А.Г. Здравомыслов, А.В. Дмитриев, Г. Зиммель, К. Маркс и др.).

Проблема управления педагогическими конфликтами в литературе исследована достаточно обширно.

Вопросами управления педагогических конфликтов занимались М.И. Гулаева, Г.А. Виноградова, А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов, В.Е. Щербак и др.

В своей научной работе мы опирались на труды: А.Я. Анцупова, Н.В. Гришиной, А. И. Шипилова, А.И. Базелюк, А.В. Дмитриева, Л.Г. Король, И.А. Курочкиной, М.С. Миримановой, К.И.Шишкиной, и др.

База и этапы экспериментального исследования: экспериментальная работа реализовывалась на базе МБДОУ «ДС № 44 г. Челябинска». Теоретико – экспериментальное исследование происходило в три этапа.

Первый этап – диагностико – прогностический (констатирующий этап) (2020-2021гг.) – осуществлялось исследование состояния проблемы в условиях педагогического коллектива дошкольного образовательного учреждения, изучалась психолого – педагогическая литература, по проблемам профилактики социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения, рассматривались существующие концептуальные подходы к данной проблеме. С целью выяснения состояния проблемы также сформулирован понятийный аппарат, цели и задачи, в том числе проблема исследования.

Методы исследования: теоретические (анализ литературы и нормативной базы, обзор электронных ресурсов по теме исследования), эмпирические (онлайн анкетирование и опрос педагогов дошкольного образовательного учреждения, которые дали возможность изучить

представления сотрудников учреждения о конфликте, а также определить стиль поведения участников образовательных отношений в конфликте).

Сформулированы исходные позиции исследования благодаря теоретическому анализу психолого – педагогической литературы, обобщению эффективного педагогического опыта по разрешению исследуемого конфликта.

Второй этап – поисково – практический (2020-2021гг.) происходит апробация программы по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения. На этом этапе актуальными были следующие методы: системный анализ использовавшийся для разработки программы и создания комплекса методов результативности ее работы в дошкольном учреждении; теоретические (обобщение, описание), эмпирические (анкетирование, опрос, опытно – поисковая работа), методы математической и статистической обработки данных.

Третий этап - обобщающий (контрольный этап) (2021-2022) направлен на обобщение, инкорпорацию, воспроизведение полученных результатов, коррекцию положений и выводов по теме диссертационного научного исследования, определению практической значимости и внедрению результатов исследования в практику педагогического коллектива дошкольного образовательного учреждения. Методы математической и статистической обработки данных давшие возможность оценить результаты констатирующего и формирующего этапов эксперимента.

На защиту выносятся следующие положения:

1. Актуальность проблемы управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения определена значительной разработанностью в теории, и

недостаточным методическим обеспечением для реализации в практической деятельности.

2. Социальный конфликт в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения – это проявление социальных связей и отношений между людьми, способ взаимодействия при столкновении несовместимых взглядов, позиций и интересов, противоборство взаимосвязанных, но преследующих свои цели двух или более сторон.

3. Методы разрешения социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения, включают: стратегические (разъяснение требований к работе; использование координационных механизмов; уточнение общеорганизационных целей; создание обоснованных систем вознаграждения); межличностные методы (соперничество, уход от взаимодействия, компромисс, сглаживание, сотрудничество); персональные методы (метод использования власти, метод изменения конфликтной мотивации, метод убеждения, метод изменения состава участников конфликта, метод вхождения руководителя в конфликт); тактические методы (посредничество; переговоры; медиация).

Данные положения определяют **теоретическую значимость** исследовательской работы, которая состоит в теоретическом уточнении и конкретизации понятий «социальный конфликт», «управление социальным конфликтом», методах разрешения социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.

Практическая значимость исследовательской работы заключается в том, что разработанная программа по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения может быть использована в практике работы руководителей дошкольных образовательных учреждений.

Обоснованность и достоверность исследования определяется анализом современных достижений психолого – педагогической науки, подбором и реализацией комплекса методов, соответствующих цели исследования и наглядностью полученных экспериментальных данных, обработкой результатов эксперимента методами математической статистики с использованием вычислительной техники.

Апробация и внедрение результатов исследования осуществлялись через:

1. Публикацию материалов исследования на XIV Всероссийской студенческой научно – практической конференции проведенной 26 мая 2022 года в ФГАОУ ВО «Пермский национальный исследовательский университет» «Социальное благополучие человека в условиях новой общественной реальности».

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

Во введении обозначена актуальность и значимость проблемы исследования, устанавливается объект, предмет, цель исследования, формируется противоречие, задачи исследования, раскрываются методологические и теоретические основы, излагаются этапы и методы исследования, указывается экспериментальная база исследования, устанавливается научная новизна, теоретическая и практическая важность исследования, демонстрируются основные положения, выносимые на защиту.

Первая глава раскрывает теоретические аспекты управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения: рассматриваются детально понятия «социальный конфликт», «управление конфликтом», «управление педагогическим конфликтом», рассматривается степень разработанности

проблемы профилактики педагогических конфликтов в дошкольной образовательной организации с точки зрения разных наук.

Вторая глава посвящена эмпирическому и контрольному исследованию по разработке и апробации программы по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения; анализируются результаты эксперимента.

Заключение освещает выводы по исследованию в целом, а также намечаются перспективы дальнейшей работы.

Глава 1 Теоретические аспекты управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения

1.1 Изучение проблемы управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения

На сегодняшний день проблема конфликта это достаточно актуальная тема. В свою очередь мы хотели бы осветить теоретические аспекты управления социального конфликта в психолого – педагогической литературе.

Итак, проблема управления социальными конфликтами рассматривается с точки зрения разных наук, выделяют такое направление, как конфликтология, данное направление указывает нам на природу конфликта, его основные причины, в том числе и способы урегулирования. Прежде всего, скажем, что значительный вклад в развитие конфликтологии внесли философия, социология и психология.

Следует отметить, что понятие «конфликт» рассматривался еще с древних времен. О проблемах конфликта говорили философы того времени Конфуций, Эпикур, основная идея отводилась противоположностям, скажем Гераклит высказался о столкновении и единстве противоположностей, таким образом, сказав, что «противоположное соглашается, а из несогласного появляется самая прекрасная гармония» [Цит. по: 42, с.10].

Конфликтология, как наука зародилась благодаря социологам Р. Дарендорфу Л. Козеру, автору работы «Функции социального конфликта».

Проблемами конфликта российские ученые занимались еще с начала XX века, работа в данном направлении активно развивается по настоящее время.

Авторы многочисленных работ, Н. В. Гришина, Н. И. Леонов, А. Анцупов, А. Дмитриев, А. Здравомыслов, А. Шипилов, Е. М. Бабосов, Н. Ф. Вишнякова, В. П. Шейнов, Б.И. Хасан, освещавших свои научные исследования в отношении конфликта.

Анализируя многочисленные подходы и позиции исследователей в отношении понятия конфликта, нам необходимо определиться, как мы будем рассматривать конфликт в данном исследовании.

Под социальным конфликтом понимается дисгармоничное взаимодействие двух или более оппонентов, в том числе больших и малых социальных групп связанных с неудовлетворением базовых потребностей и блокированием их ожиданий [34, с. 101].

Г.И. Козырев утверждал, что социальный конфликт – это открытая конкуренция двух и более сторон социального взаимодействия, причинами которого становятся несовместимые интересы, потребности, цели и способы их достижения [36, с. 80].

Кроме того А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов, дали другое определение этому понятию и рассматривали его как способ решения значимых противоречий, различий, возникающих в процессе коммуникации, заключающийся в оппозиции субъектов конфликта и, как правило, сопровождающийся отрицательными эмоциями» [74, с. 288].

Однако с точки зрения Б.И. Хасан конфликт рассматривается, как вид взаимодействия, в котором «не могущие сосуществовать в неизменном виде действия взаимодействуют и взаимозаменяют друг друга, требуя для этого специальной организации» [51, с. 54].

Тем не менее, Л. Г. Здравомыслов утверждает, что конфликт это ключевая сторона взаимосвязей людей в обществе, клеточка человеческого существования. А значит и форма отношений между вероятными или актуальными субъектами социального действия, мотивация которых

вызвана конфронтующими ценностями и нормами, интересами и потребностями» [72, с. 67].

Авторы, 90-х годов XX в. С. В. Баныкина, Г. И. Козырев, Н. В. Самсонова, отмечали, что конфликт это противоборство инверсных взглядов, мнений, идей, которые могут разрешиться с помощью убеждения, либо действия на фоне проявления эмоций [46, с. 5].

Ф.М. Бородкин и Н.М. Коряк под конфликтом понимают жизнедеятельность людей, что подразумевает преследование цели [27, с. 41].

С точки зрения нашего исследования наиболее полно представлено определение конфликта в психологическом словаре.

Таким образом, мы будем рассматривать конфликт как столкновение парадоксальных друг с другом тенденций в сознании конкретной личности, во взаимоотношениях между людьми или группами людей, процесс которых вызван переживаниями, носящими отрицательный характер [51, с. 39].

Следует отметить, что у конфликта имеются функции конструктивная и деструктивная [46, с. 33].

В основе конструктивных функций конфликта лежат:

– познавательная: участники имеют противоречие, в связи с чем, это проявляется в негативных взаимоотношениях между ними.

– функция развития: конфликт – источник развития участников, а значит переход на новый уровень взаимоотношений.

– инструментальная: когда конфликт выявляет не только противоречие, но и способ разрешения данной конфликтной ситуации, посредством выработки совместных действий.

– перестроочная: т.е. нейтрализация факторов, препятствующих развитию отношений, а также взаимопониманию.

При деструктивной функции конфликта мы можем наблюдать ухудшение совместной деятельности, разрушение существующей системы взаимоотношений, что приведет к дисбалансу, в конечном итоге к распаду коллектива.

Следует отметить, что А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов делят конфликт на три периода [23, с. 22].

Первый период назвали предконфликтом, это означает, что на данной стадии накапливаются и обостряются противоречия в системе межличностных или групповых отношений.

Второй период, непосредственно конфликт, на данной стадии имеются две фазы разрешения конфликтной ситуации: конструктивная и деструктивная, которые мы описали выше.

Третий период постконфликтная ситуация. Урегулирование, формальный выход из конфликта; возврат к состоянию готовности к конфликту; спад, переход в хроническое состояние.

Особое внимание в нашей работе направлено на изучение конфликтов в образовательной организации. В любом коллективе существуют межличностные отношения, которые в свою очередь опосредуются условиями труда, создают своего рода социально – психологический климат. Благоприятный социально – психологический климат в коллективе является фактором положительной трудовой мотивации каждого сотрудника. При неблагоприятном, ведет к дисгармонии межличностных отношений.

На сегодняшний день, можно сказать, что конфликты в организациях могут быть не только возможными, но нужными. На стадии конфликта, можно выявить проблему в организации, благодаря этому найти наиболее действенный путь разрешения той самой проблемы.

В свою очередь конфликт в образовательной организации очень специфичен и имеет свои особенности: педагоги данной организации

осуществляют присмотр и уход за детьми дошкольного возраста, а также особенностью является преимущественно женский коллектив, где женщины склонны к ярко выраженному эмоциональному восприятию рабочей ситуации, что усиливает вероятность возникновения конфликтов.

Предметом нашего дальнейшего рассмотрения являются виды конфликтов в организации выдвинутые авторами А.Я. Анцуповым и А.И. Шипиловым:

1. Внутриличностный конфликт или конфликт уровней психики. Обратимся к ролевому конфликту. Прежде всего, он связан с предъявлением к самому себе противоречивых требований по поводу того, какими должны быть итоги его работы. Конфликт может стать следствием загруженности, переутомлений на работе, кроме того и результатом недогрузки. Следовательно, можно сказать, что подобный внутриличностный конфликт вызван во – первых, низкой степенью удовлетворенности своей работой, во – вторых, неуверенностью в себе, своих силах, в том числе и в организации которой работает, в – третьих, может быть связан с длительным стрессом сотрудника, когда тот чувствует подавленность, раздражительность, в том числе и беспомощность.

2. Межличностный конфликт. Конфликт между двумя людьми. Особенностью данного конфликта выступает встреча конфликтующих сторон лицом к лицу, при этом течение конфликта протекает с высокой эмоциональной составляющей, однако конфликт касается не только конфликтующие стороны, сколько всех тех, с кем они напрямую связаны.

В организации проявляется, как борьба за ограниченный ресурс, также может возникнуть из – за психологической несовместимости людей друг с другом.

3. Конфликт между человеком и группой. Прежде всего, следует учитывать, что в любой производственной группе имеется законодательно

установленные нормы и правила, этика организации, регламентирующие поведение всех его сотрудников. Вследствие этого, всем кто планирует вступить в неформальную группу, стоит придерживаться уже имеющихся норм и правил. В случае если ожидания группы разнятся с ожиданиями отдельного индивида, происходит конфликт.

4. Межгрупповой конфликт. Итак, любая организация состоит из множества групп, они могут быть как официальными (стандартизированными), так и неофициальными. Нередко различия в целях, убеждениях, мнениях линейного и штабного персонала организации приводят к возникновению конфликтов [1, с. 15].

Основываясь на ранее вышедших трудах ученых конфликтологов, выделим причины конфликтов присущих образовательным организациям: прежде всего, коллектив организации в меньшей степени уделяет внимание созданию такого микроклимата, который бы способствовал гармоничному развитию всего коллектива; к тому же администрация учреждения оставляет без внимания вопросы происхождения конфликта, а также его последствия; недостаток знаний сотрудников, полное отсутствие психологической, в том числе и конфликтологической поддержки участников организации определяет объективное состояние психологического здоровья участников межличностного общения; незначительный уровень конфликтологической грамотности сотрудников образовательной организации [43, с. 58].

Автор считает необходимым выделить основные виды конфликтов, свойственных педагогическим коллективам:

1) Личностные конфликты, в основе которых лежит личностная характеристика участников взаимодействия. Причинами подобных конфликтов являются: высокая восприимчивость критики в свою сторону, оценку индивидуальных черт; низкий уровень профессиональной компетентности; человеческий фактор (усталость, повышенная

тревожность), эмоциональное выгорание, что способствует развитию защитных реакций организма, вследствие этого приводит к снижению работоспособности.

2) Коммуникативные конфликты, возникающие в процессе общения педагогов. Они обусловлены личностными, индивидуальными особенностями педагогов, их установками, ценностными ориентациями, уровнем сформированности коммуникативных способностей, навыков рефлексии.

3) Организационные конфликты, отображают несовершенство системы управления образовательной организации, отсутствием четкой управленческой и организационной структуры, следовательно, проявляются в: отсутствии преемственности в содержании и организации основных звеньев воспитательного процесса; непродуманном введении педагогических инноваций; затруднении адаптации новых работников и молодых педагогов к социально-психологическим условиям коллектива; прагматическом подходе к педагогам, пренебрежении к творческой стороне их деятельности и даже к их профессиональной компетентности и в чрезмерной переоценке чисто исполнительских качеств подчиненных.

4) Методические конфликты. Данные конфликты возникают в связи с несовершенством методического обеспечения образовательного процесса, отсутствием систематичности, инновационных методов и форм работы [61, с. 338].

В данном исследовании мы видим, что проблема конфликта рассматривается также и в теории управления. Известно, что основополагающей задачей управления конфликтами является предупреждение возникновения негативного плана конфликтов, придание неизбежным конфликтным ситуациям конструктивного характера [24, с. 230].

Проведенный нами анализ изученной литературы показывает, что наиболее близким для управленческой науки будет определение Г.А. Виноградовой, где под управлением конфликтом она понимала целенаправленное, обусловленное объективными законами влияние на его динамику в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт [64, с. 40].

По мнению А.Я. Анцупова и А.И.Шипилова управление конфликтом – это сознательная деятельность, осуществляемая по отношению к конфликту на всех этапах его возникновения, развития, становления, в том числе завершения, целью которого, как правило, является изменение в лучшую сторону естественной динамики конфликта [12, с. 28].

В.Е. Щербак, дал иное определение управлению конфликтом, под которым понимал способность руководителя в сложившейся ситуации осуществить все необходимые действия по ее решению [21, с.10].

По мнению Т.А. Дубровской управление социальным конфликтом – это процесс, который заключается в умышленном и регулярном воздействии с целью развития прогрессивно – созидательного и справедливого начала, снижения на нет опасных и пагубных тенденций его развития, удерживая конкурирующих сторон в рамках правовых и нравственно оправданных действий, а также достижения позитивных результатов [37, с. 80].

М.И. Гулаева рассматривает понятие управление педагогическим конфликтом как его перевод в благоприятное русло взаимодействия людей, осмысленное воздействие на конфликтное поведение субъектов образовательного пространства, с целью достижения намеченного результата. [32, с. 416].

Резюмируя сказанное, отметим, что социальный конфликт – это проявление социальных связей и отношений между людьми, способ взаимодействия при столкновении несовместимых взглядов, позиций и

интересов, противоборство взаимосвязанных, но преследующих свои цели двух или более сторон.

Социальный конфликт в педагогическом коллективе – это столкновение противоположно направленных интересов, мнений, позиций участников педагогического процесса.

Управление социальным конфликтом – это процесс, который заключается в умышленном и регулярном воздействии с целью развития прогрессивно – созидательного и справедливого начала, снижения на нет опасных и пагубных тенденций его развития, удерживая конкурирующих сторон в рамках правовых и нравственно оправданных действий, а также достижения позитивных результатов.

1.2 Нормативно – правовая база управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения

Уже достаточно длительное время особое внимание государства и общества нацелено на создание благоприятной, гуманной безопасной среды для гармоничного развития и социализации подрастающего поколения.

Проведенный нами анализ изученной литературы показывает, что нормативно - правовых документов касающихся урегулирования конфликтов в системе образования достаточно большое количество.

Управление конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения осуществляется на основе нормативных документов разного уровня (международных, федеральных, региональных муниципальных, локальных).

В Преамбуле «Конвенции о правах ребенка» (одобрена Генеральной Ассамблеей ООН 20.11.1989) (вступила в силу для СССР 15.09.1990)

говорится, что для полного и гармоничного развития личности ребенка необходимо воспитание в семейном окружении, в атмосфере любви и счастья [39].

Отметим, что в ст.3 государства – участники обязуются обеспечить ребенку всю необходимую заботу и защиту, для его благополучия, принимая во внимание права и обязанности его родителей, иных лиц, несущих за него ответственность, по закону, в соответствии с этим принимают все необходимые законодательные и административные меры. Дисциплина должна строиться на методах отражающих уважение человеческого достоинства ребенка (ст. 28).

«Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 01.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07. 2020), предполагает, что для человека его права и свободы – это высшая ценность, а признание, соблюдение и защита прав и свобод гражданина – обязанность государства [40].

Отметим, что каждый имеет право на благоприятную окружающую среду (ст. 42). В соответствии со ст. 43 каждый имеет право на образование. Гарантируется общедоступность и бесплатность образования, а именно дошкольного, основного общего, среднего профессионального образования. Также гарантирована государственная защита прав и свобод гражданина Российской Федерации. Благодаря этому, каждый гражданин имеет право на защиту своих прав всеми способами, не запрещенными законом (ст. 45).

Федеральный закон от 24.07.1998 № 124 – ФЗ (ред. от 14.07.2022) «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации» признает детство важным этапом жизни человека и руководствуется принципом приоритетности подготовки детей к полноценной жизни в современном обществе [56]. Закон регулирует отношения, которые возникают вследствие реализации основных гарантий прав и законных интересов

детей в Российской Федерации (ст.2). Государственная политика нацелена на упрочение основных гарантий прав и законных интересов детей, в том числе на восстановление нарушенных прав детей (ст.4). В соответствии со ст. 7 п.2 законные представители ребенка содействуют ему в осуществлении самостоятельных действий, направленных на реализацию и защиту его прав и законных интересов с учетом возраста ребенка. Также могут участвовать в мероприятиях по обеспечению защиты прав и законных интересов ребенка педагоги и другие специалисты, осуществляющие функции по воспитанию, обучению, охране здоровья и т.д. (ст.7 п.3).

В соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», в ст.2 отражены основные понятия ФЗ. Немаловажно отметить, что в данном перечне имеются понятия касающиеся темы нашего исследования. В качестве таковых, рассмотрим понятие, участники образовательных отношений, к которым относятся обучающиеся, законные представители обучающихся, педагогические работники, а также их представители, в том числе организации, оказывающие образовательную деятельность (ст. 2.п. 31) [55].

Особое внимание нами сконцентрировано на понятии конфликт интересов педагогического работника - это ситуация в соответствии с которой, у педагогического работника при осуществлении им должностных обязанностей возникает личная заинтересованность в получении какой либо выгоды, которая скорее всего может повлиять на ненадлежащее исполнение данным работником своих прямых обязанностей, вследствие противоречия между его личной заинтересованностью и интересами обучающегося, родителей несовершеннолетних обучающихся.

Следует учесть, что государственная политика и правовое регулирование отношений в сфере образования строится на принципах указанных в (ст.3.п. 3), где основная суть направлена на приоритет жизни и здоровья человека, свободного развития личности, воспитание взаимоуважения, ответственности и т.д.

Целью правового регулирования отношений в сфере образования гарантировано создание условий развития системы образования, в том числе защита прав и законных интересов участников образовательных отношений (ст.4.п.2).

Статья 45 ФЗ полностью посвящена защите прав обучающихся, их родителей. На основании данной статьи, участники образовательных отношений имеют право обращаться в комиссию по урегулированию споров по вопросам наличия либо отсутствия конфликта интересов педагогического работника.

Цель такого рода комиссии – регламентация разногласий между участниками образовательных отношений в вопросах реализации права на образование. Следовательно, подобные комиссии создаются из равного числа представителей, разумеется, это несовершеннолетние обучающиеся, родители несовершеннолетних, а также работники организации. Отметим, что решения принимающиеся комиссией являются обязательными для всех без исключения участников, а также подлежат строгому исполнению в назначенные сроки. Участники образовательных отношений могут обжаловать решение комиссии в установленном законодательством Российской Федерации порядке. Порядок создания, организации работы, принятия решений комиссией по урегулированию споров между участниками образовательных отношений и их исполнения устанавливается локальным нормативным актом, который принимается с учетом мнения советов обучающихся, советов родителей, а также

представительных органов работников этой организации и (или) обучающихся в ней.

Федеральный закон от 27.07.2010 № 193-ФЗ (ред. от 26.07.2019) «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» свидетельствует о гармонизации социальных отношений, развитии партнерских деловых отношений и формировании этики делового оборота (ст.1). В соответствии с данным законом, ст.2. затрагивает основные понятия, касающиеся процедуры медиации [54]:

Стороны – субъекты, желающие с помощью процедуры медиации урегулировать возникшие разногласия.

Процедура медиации – с целью достижения обоюдного решения обе стороны добровольно разрешают возникшие спорные вопросы при помощи медиатора.

Медиатор – посредник, между конфликтующими сторонами, который оказывает помощь в выработке сторонами решения по существу спора.

Семейный кодекс Российской Федерации от 29.12.1995 № 223-ФЗ (ред. от 02.07.2021). Ответственность по защите прав и интересов детей возлагается на их родителей. А также родители являются законными представителями своих детей и выступают в защиту интересов в отношении с физическими либо юридическими лицами (ст. 64) [65].

Принципы федерального государственного образовательного стандарта отражены в Приказе Минобрнауки России от 17.10.2013 № 115 (ред. от 21.01.2019) «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» (зарегистрировано в Минюсте России 14.11.2013 № 30384). Выделим основные, а именно, лично – развивающий и гуманистический характер взаимодействия всех участников образовательных отношений; уважение личности ребенка;

учет индивидуальных особенностей ребенка при построении образовательной деятельности и т.д. [59].

Стандарт направлен на решение значимых задач:

- создание равных возможностей для всестороннего развития каждого ребенка вне зависимости от пола, нации, языка и других особенностей;

- создание условий для гармоничного развития детей в соответствии с их возрастными и индивидуальными особенностями, склонностями, усовершенствование внутренних резервов каждого ребенка как субъекта отношений с другими детьми, самим собой, взрослыми, миром.

В ст. 35 Трудового кодекса Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022) говорится об урегулировании социально – трудовых отношений посредством постоянно действующей трехсторонней комиссии, а именно на федеральном, территориальном, а также отраслевом (межотраслевом), локальном уровнях [77].

Указ Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

Обратимся к национальному проекту 2024 года, прежде всего в сфере образования необходимо обеспечить - воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций [53].

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 01.06.2012 № 761 «О национальной стратегии действий в интересах детей на 2012 – 2017 годы», впервые начали говорить о службах примирения. Однако работа в данном направлении ведется и на сегодняшний день. Так, в Распоряжении Правительства РФ от 23.01.2021 № 122-р (ред. от

25.05.2022) «Об утверждении плана основных мероприятий, проводимых в рамках Десятилетия детства, на период до 2027 года» выделено VIII разделов. В каждом из разделов обозначена важная составляющая благополучия детей, а именно здоровье; материальное и семейное благополучие; всестороннее развитие, обучение, воспитание; создание благоприятной среды для полноценного развития. Однако VII раздел посвящен комплексной безопасности детей, соблюдению их прав и законных интересов посредством разработки и реализации, системных решения по оказанию своевременной помощи детям и родителям в случае нарушения прав и законных интересов детей [57].

В Распоряжении Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. № 996-р г. Москва «Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года» говорится о механизме развития инструментов медиации для разрешения потенциальных конфликтов в образовательной среде между детьми, в том числе и в других организациях работающих с детьми [58].

Стоит обратить внимание на Письмо Минобрнауки России от 26 декабря 2017 г. № 07-7657 «О направлении методических рекомендаций», где особое место отводится внедрению восстановительных технологий (медиации) в воспитательную деятельность образовательных учреждений. Предполагается создание и развитие сети служб медиации – примирения, в качестве основополагающей цели выступает улучшение отношений в образовательной организации [52].

Локальным нормативно – правовым документом дошкольного образовательного учреждения является, «Положение о комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений».

Данное положение разработано на основании Федерального закона «Об образовании».

Важнейшей целью комиссии необходимо выделить урегулирование недопонимания между участниками образовательных отношений по вопросам реализации права на образование, за исключением споров, для которых установлен иной порядок рассмотрения.

Стоит отметить основные функции таких комиссий:

1) рассмотрение жалоб осуществляется в случае нарушения участником образовательных отношений правил внутреннего распорядка (обучающихся) воспитанников; а также образовательных, в том числе рабочих программ и т.д.

2) устанавливает наличие либо отсутствие конфликта интересов педагогического работника;

3) ведет объективное расследование нарушенных норм профессиональной этики педагогическими работниками и т.д.

Выделим полномочия комиссии по итогам рассмотрения заявлений участников образовательных отношений:

1. Установление нарушения, далее принятие мер по урегулированию ситуации.

2. Принятие конкретного решения с целью урегулирования конфликта интересов работника при его наличии.

3. Установление нарушения либо отсутствие нарушения норм профессиональной этики педагогических работников, принятие при наличии указанного нарушения мер по урегулированию ситуации, а также решения о целесообразности или нецелесообразности применения дисциплинарного взыскания;

4. Вынесение рекомендаций различным участникам образовательных отношений в целях урегулирования или профилактики повторного возникновения ситуации, ставшей предметом спора.

Таким образом, мы выделили основные нормативно – правовые документы непосредственно направленные на сохранение и укрепление

здоровья детей, создание благоприятной среды, в том числе прохождение ребенком успешной адаптации и социализации.

Можно констатировать, что знание нормативной базы работниками образовательных организаций позволит: свести к минимуму напряженность конфликтных ситуаций, в которые вовлекаются дети; повысить квалификацию работников в отношении защиты прав и интересов детей; обеспечить открытость в деятельности образовательной организации в части защиты прав и интересов детей; оздоровить психологическую обстановку в образовательной организации.

1.3 Методы управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения

Проблема изучения конфликтов в организациях была представлена в первой половине XX века Э. Мэйо и М. Фоллет, основной идеей которых послужило, «бесконфликтное» существование в организациях. Мы полагаем, что суть заключается в том, чтобы научиться благоприятно, жить с конфликтом, осознавать его разрушительный характер, контролировать рамки его развития. [18 с. 43].

Необходимо остановиться на понимании того, что рассматривается под педагогическим коллективом, безусловно, это группа педагогов, которые имеют общие образовательные цели, реализуют структуру межличностных взаимоотношений и взаимодействий, способствующих достижению тех самых целей.

Итак, уникальность дошкольных педагогических коллективов заключается, прежде всего, в том, что коллектив состоит в основном из женщин. Установлено, что в однородных по полу коллективах нередко происходят межличностные конфликты, затрагивающие деловую сферу

отношений, которые препятствуют нормальному развитию личности, следовательно, и результативности воспитательного процесса. Считается, что при обнаружении руководителем конфликта и дальнейшее управление им на начальном этапе, может успешно предотвратить дальнейшее развитие конфликта. Так вот в таком случае лучше предупредить конфликты, нежели в дальнейшем работать над их разрешением.

Работа по предупреждению конфликтов в учреждении предполагает систематические действия в отношении конфликтов, которые в дальнейшем обеспечат перевод конфликта в рациональное русло, осмысленное воздействие на конфликтное поведение позволит достичь нужного результата.

Стоит отметить, что хороший результат совместной деятельности работников учреждения напрямую зависит от благоприятного социально – психологического климата, царящего в учреждении, который напрямую зависит от руководителя и его сотрудников. Заведующий дошкольным учреждением может воздействовать на своих коллег, на их поведение в конфликте, так как наделен определенной властью.

Управляя педагогической организацией, руководитель должен иметь в совершенстве развитые коммуникативные и ораторские способности, только в таком случае он способен повлиять на подчиненных.

Авторы выделяют типы разрешения конфликта в организации: [14 с. 204].

Первый тип – авторитарный. Этот тип присущ руководителю – диктатору, при котором разрешение конфликта осуществляется с помощью властных полномочий со стороны руководителя. Взаимоотношения с коллективом строятся исключительно на подчинении. Кроме того, руководитель полагается только на себя, не принимает в расчет мнение своих коллег.

Тем не менее, стоит выделить следующие методы, которые руководитель данного типа использует в работе с подчинёнными: убеждение и внушение, с помощью диктата воздействует на сознание человека, в результате чего снижается его работоспособность в коллективе; попытка согласования непримиримых интересов, в процессе которого руководитель и конфликтанты общими усилиями пытаются уладить возникший конфликт, однако чаще всего он разгорается с большей силой.

Второй тип – партнёрский. Руководитель, использующий этот тип, решает возникшие проблемы в коллективе с конфликтующими сторонами конструктивным путем. Кроме того воспринимает конфликт, как нормальный фактор деятельности коллектива. В процессе разрешения конфликта позволяет найти общие пути решения, использует интересы всех конфликтующих сторон.

Зачастую случается, что руководитель только лишь контролирует рабочий процесс своих сотрудников, уходя от ответственности по управлению конфликтом, тем не менее, он косвенно становится виновником целого ряда конфликтов в организации. Следовательно, руководитель должен иметь знания в отношении стратегий управления конфликтами и владеть ими.

По мнению Е.Д. Петрова стратегия управления конфликтом в организации – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации персоналом, развитие членов команды правильное отношение к конфликту и исключение из деятельности сотрудников деструктивных конфликтов, препятствующих реализации общей стратегии развития [60, с. 149].

Предметом нашего дальнейшего рассмотрения являются стратегии управления конфликтами, которыми руководитель организации должен руководствоваться [60, с. 151]:

1. Нормативно – правовая (морально – правовая) которая ориентирована на объяснение полномочий участникам конфликта, закрепленных в нормативно-правовых документах, прежде всего в таких как: Трудовой кодекс Российской Федерации, Устав организации, должностные инструкции, в том числе нормы и правила, принятые в учреждении. От правильности принятых норм и правил всеми участниками конфликта зависит дальнейшее течение или урегулирование конфликта.

2. Реалистичная стратегия, при которой руководитель убежден в неизбежности конфликтной ситуации в связи с неравномерным распределением материальных ресурсов, полномочий и ответственности в коллективе. Тем не менее может использовать различные методы и приемы, которые работают в любой ситуации, но стоит учесть, что стратегия предполагает лишь временное разрешение конфликта, только лишь для того, чтобы конфликтная ситуация не нарушала привычный процесс работы организации.

3. Идеалистическая (интегративная) стратегия, прежде всего, ориентирована на поиск наиболее конструктивного выхода из конфликта, удовлетворяющего в полной мере всех его участников. Суть стратегии состоит в том, чтобы активизировать сотрудничество, а также заняться поиском общих целей. При реализации данной стратегии работы над конфликтными ситуациями необходима целенаправленная деятельность, которая должна начинаться с этапа поощрения работников учреждения, формирования установок, направленных на разрешение конфликта путем сотрудничества и компромисса.

Можно сказать, что от компетентности руководителя, будет в полной мере зависеть, атмосфера в коллективе, имидж учреждения, а также его репутация. При грамотном подборе руководителем нужной стратегии управления конфликтами он не только разрешит конфликт, но и внесет в ходе него положительные изменения в деятельность организации.

Д.П. Зеркин утверждал, что стратегия управления конфликтами включает:

- прогнозирование;
- предупреждение;
- предотвращение
- стимулирование;
- регулирование конфликтов;
- разрешение конфликтов [10 с.158].

Под прогнозированием конфликта в дошкольной образовательной организации понимается выявление субъектом управления причин данного конфликта в возможном его развитии. Для того, чтобы спрогнозировать конфликт, нужно в первую очередь изучить все условия и факторы взаимодействия людей, а также их индивидуально-психологические особенности. Прогноз осуществляется на этапе возникновения и развития конфликтной ситуации.

Под предупреждением конфликта следует понимать деятельность, направленную на недопущение его возникновения и разрушительное влияние конфликта, предполагает активное вмешательство руководителя в реальный процесс педагогических взаимоотношений. Данная стратегия работает на этапе осознания конфликтной ситуации.

Под предотвращением конфликта понимается деятельность, направленная на предупреждение, предсказание, прогнозирование возникновения конфликтной ситуации. Суть состоит том, чтобы определить противоречия, порождающие проблемные ситуации, вызывающие возможные конфликты.

Под стимулированием конфликта в дошкольной образовательной организации понимается деятельность, направленная на провокацию самого конфликта. Для нейтрализации более разрушительных конфликтов используется его инициирование.

Регулирование конфликта в дошкольной образовательной организации используется руководителем для смягчения или перевода конфликта на другой уровень отношений. Поэтому к данной стратегии следует прибегать на этапе начала открытого конфликтного взаимодействия и развития конфликта.

Результатом разрешения конфликта является его затухание, ликвидация, формы завершения конфликта могут быть различными: преобразование обеих конфликтных сторон в направлении согласования их позиций и интересов на новой основе; уничтожение одной из сторон или полного подчинения другой; взаимное примирение противоборствующих субъектов и др.

На сегодняшний день наиболее эффективным способом разрешения конфликта в организации может служить: опыт педагога, его уровень профессионализма, культура и этика, нравственные качества, адекватность самооценки, оптимизм, самоотверженность, самоконтроль, опыт конструктивного разрешения конфликтов.

А.И. Шипилов рассматривает стратегии поведения руководителя (роли) в конфликте [27 с.47].

– «третейский судья» – отметим, что руководитель за все происходящее несет ответственность, изучая все тонкости проблемы, выносит соответствующее решение, которое стороны конфликта не могут обжаловать и обязуются выполнять;

– «арбитр» – при котором, руководитель выносит наиболее справедливое решение, в то же время оно не является окончательным, если же конфликтанты не согласны с решением руководителя, они могут обратиться за помощью к третьему лицу;

– «посредник» – важно понимать, что в данном случае руководитель выступает как нейтральное лицо, наделенное достаточными знаниями, для

того чтобы конфликтующим сторонам придти к конструктивному решению, которое руководитель оставляет за самими участниками;

– «помощник» – руководитель занимается организацией встречи конфликтантов, при этом не вмешивается в процесс обсуждения, не влияет на ход принятия решения;

– «наблюдатель» – при данной позиции руководитель присутствует в зоне конфликта, смягчая его течение, своим присутствием, но в то же время не вмешивается в ситуацию конфликтующих сторон, создавая, таким образом, условия для конструктивного взаимодействия.

Следует отметить основные цели реализации стратегии:

Во – первых, установление имеющихся в организации проблем, не определив проблему мы можем ошибиться в правильности выбранной стратегии направленной на ее разрешение;

Во – вторых, определение первостепенных причин возникновения конфликтов в организации;

В – третьих, преследование стратегии урегулирования конфликта в организации посредством постановки ориентированной на это цели.

В – четвертых, определение четкого плана действий в отношении реализации стратегии, учет факторов воздействующих на организацию;

В – пятых, реализация стратегии урегулирования конфликтов посредством разработанных мероприятий [60 с. 4].

Кроме того необходимо отметить, что руководитель в процессе конфликта может выбрать определенный стиль поведения. Если руководитель хочет удовлетворить собственный интерес в конфликте, он действует пассивно, либо активно, в случае если конфликт затрагивает интерес другой стороны, в таком случае действует совместно либо индивидуально.

Остановимся на стилях руководства конфликтами в организации:

– конкуренция, предполагающая административный тип, при котором в конечном итоге, один является победителем, другой побежденным. Упор при этом ставится на силу и настойчивость.

– самоустранение, означает, отсутствие стремления к сотрудничеству с несогласными членами данной организации;

– компромисс, предполагает выбор экономического типа, при котором руководитель в меру настаивает на выполнении его подходов к разрешению конфликта, аналогично происходит кооперации со стороны сопротивления;

– приспособление, руководитель имеет цель - установить сотрудничество в разрешении конфликта, в то же время не настаивает на выборе выдвинутого им решения;

– сотрудничество, предполагает выбор корпоративного типа, здесь, руководитель применяет необходимые действия, приводящие к изменению, также устанавливает взаимодействие с несогласными членами организации [62 с. 199].

Рассмотрим основные методы управления конфликтами:

– организационно – структурные – связаны с проведением изменений в структуре организации, ориентированы на перераспределение полномочий и ответственности, пересмотр функционала, усовершенствование процедур распорядительства и принятия решений;

– административные связаны с воздействием руководителя на сотрудников, направлены на решение конфликта путем постороннего распорядительного вмешательства: работа комиссий по разрешению конфликта, приказ руководителя;

– социально-психологические – связаны с воздействием руководителя на психологические характеристики участников конфликта: регулирование неформальных взаимоотношений в организации, создание комфортного психологического климата, воздействие на коммуникативные

процессы, формирование системы норм внутриорганизационного поведения [83 с. 194].

Анализируя вышесказанное, отметим, что на реальное решение проблемы и устранение причин вызывающих конфликт нацелена группа социально – психологических методов, в то время как другие методы направлены лишь на устранение внешних форм проявления конфликта.

Эффективное руководство педагогическим коллективом подразумевает применение руководителем конструктивных методов разрешения конфликтов в организации, к таковым можно отнести стратегические методы управления конфликтами.

Стратегические методы направлены на полную ликвидацию конфликтов в организации, появляющихся в результате недостаточной мотивации сотрудников, низкого уровня организации труда и из – за неправильного распределения полномочий.

К данным методам относятся:

- разъяснение требований к работе, во избежание конфликтов в организации, каждый его сотрудник должен ознакомиться со своей должностной инструкцией и другими документами, в которых прописаны его права, функциональные обязанности, а также ответственность;

- использование координационных механизмов, в случае возникновения конфликта, сотрудники могут вовлечь руководителя организации в процесс принятия окончательного решения;

- уточнение общеорганизационных целей, означает, что достижение запланированных целей организации происходит за счет объединения усилий всех ее сотрудников;

- создание обоснованных систем вознаграждения (стимулирование, премирование, благодарность), все это, безусловно, благоприятно влияет на поведение сотрудников, тем самым помогает им прогрессировать [16 с. 78].

Необходимо остановиться на межличностных методах, среди которых выделяют: соперничество применяется в том случае, когда руководителю нужно принять решительное действие; уход от взаимодействия, применяется во избежание разрушительных последствий; компромисс, используется руководителем, когда одинаково важны цели обеих сторон; сглаживание, если руководитель или другая сторона осознает ошибочность своей позиции; сотрудничество применяется при достижении взаимовыгодных решений.

Наиболее эффективными методами предупреждения и разрешения педагогических конфликтов являются: переговоры, посредничество и медиация.

Переговоры – это совместное обсуждение между конфликтующими сторонами с целью достижения согласия [87 с.52].

Метод основан на подборе тактических приемов, которые направлены на компромиссное решение для каждой стороны конфликта. Анализ ситуации, обдуманый выбор линии поведения, эффективно проведенное обсуждение ситуации с ее участниками – это способы превратить зарождающийся конфликт в инструмент эффективного решения проблемы, поиска наилучшего решения и даже в средство улучшения отношений.

Действенным методом является посредничество. В процедуре посредничества задействуется независимая нейтральная третья сторона, посредник, который помогает сторонам найти приемлемое соглашение и достигнуть его. Посредник не принимает никаких решений по поводу сторон; стороны при посредничестве принимают все решения самостоятельно. Эти решения обычно направлены на удовлетворение частных интересов сторон и, как правило, основаны на чувстве справедливости, как оно представляется каждой из сторон.

Основными принципами посредничества являются нейтральность (эмоционально посредник не присоединяется к какой – либо стороне) и беспристрастность (незаинтересованность в выигрыше одной из сторон).

Самым популярным в мире методом разрешения конфликтов на сегодняшний день является медиация.

Под медиацией предполагается участие посредника (третьей стороны) в конфликте, где медиатор не принимает решений и не несет ответственности за течение и решение конфликта, но в то же время помогает сторонам конфликта прийти к соглашению [89 с. 48].

В процессе медиации необходимо соблюдение следующих принципов: нейтральность медиатора, что означает его беспристрастность по отношению к сторонам конфликта, в то же время стимулирование сторон к поиску взаимовыгодного выхода из ситуации; добровольность участия в процессе медиации; конфиденциальность в ситуации конфликта; равноправие участников в процессе медиации. В случае несоблюдения принципов, процесс превращается в арбитраж.

Кроме вышеперечисленных методов, эффективным в профилактике конфликтов является проявление руководителем учреждения дошкольного образования понимания, уважения и заботы о каждом сотруднике, используя при этом комплекс психологических методов: [79 с. 6].

– метод доброжелательности и эмпатии подразумевает понимание руководителем внутренних состояний своих подчиненных и оказание практической помощи сотрудникам;

– метод согласия, предполагает вовлечение конфликтующих сотрудников в общее дело, в ходе которого коллеги притираются друг к другу и привыкают сотрудничать;

– метод уважения репутации конфликтующих коллег;

– метод взаимного дополнения, при котором руководитель опирается на индивидуальные особенности и способности коллег. От правильного

использования способностей и недостатков людей, которые тесно взаимосвязаны будет зависеть психологический климат в коллективе. Данный метод помогает избежать конфликтов и укрепить сотрудничество.

- метод недопущения дискриминации людей, предполагает исключения подчеркивания превосходства одного коллеги над другим, в том числе различий между ними;

- метод психологического подъема подразумевает проведение неформальных мероприятий в коллективе педагогов, а именно: праздники, походы, спортивные и прочие мероприятия. Работа в данном направлении снимает моральное напряжение, способствует эмоциональной перезагрузке, вызывает положительное настроение, таким образом, создает благоприятный социально – психологический климат в педагогическом коллективе.

Кроме того, отметим группу персональных методов:

- метод использования власти применительно к участникам конфликта в качестве поощрения и наказания;

- метод изменения конфликтной мотивации сотрудников путем влияния на их потребности и интересы административными мерами (повысить в должности, послать на курсы повышения квалификации);

- метод убеждения участников конфликта (воспитательные беседы);

- метод изменения состава участников конфликта (перевод в структурное подразделение, увольнение);

- метод вхождения руководителя в конфликт и проведение переговоров с конфликтующими сторонами (эксперт, арбитраж) [75 с. 309].

Во многих организациях присутствует демократический стиль управления, но это не мешает руководителям применять метод принуждения при разрешении конфликтных ситуаций. Принуждение подразумевает под собой попытку заставить любой ценой принять точку

зрения управляющего. С одной стороны, этот «стиль» управления эффективен, когда у руководителя есть значительная власть над сотрудниками. Но, с другой, в этом методе рассматривается только одна точка зрения, и могут не учитываться какие-либо важные факторы.

Крайне нежелательным считается метод ответных агрессивных действий. Используя этот метод, руководитель вынужден решать конфликтную ситуацию с позиции грубой силы, но, к сожалению, бывают случаи, когда урегулирование конфликта, возможно, только таким способом.

Управление педагогическим коллективом требует от руководителя образовательной организации характерного отношения к сотрудникам, а именно: уважения, надёжность морально-этических устоев, самообладание и сдержанность; кроме того, от руководителя требуется использование принципов рациональности и объективности в профессиональной деятельности и деловом общении, беспристрастность руководителя.

Итак, конфликты среди работников педагогического коллектива неизбежны. Однако важно помнить, что большую часть конфликтных ситуаций можно избежать, если быть профессионалом и руководствоваться нормами и правилами профессиональной педагогической этики. Знания о возникновении, механизмах развития конфликтов и методах их решения важны в практической работе руководителя дошкольного образовательного учреждения. Такие знания помогают правильно и своевременно диагностировать конфликт. Своевременная фиксация наличия конфликта и правильная оценка степени его развития позволяет руководителю не просто адекватно отреагировать на конфликтную ситуацию в коллективе, но и соответственно урегулировать разногласия между субъектами конфликтного взаимодействия. В современных условиях невозможно определить один или несколько эффективных методов управления конфликтами, поскольку

выбор метода зависит прежде всего от взаимоотношений в педагогическом коллективе, а также в значительной степени от «политики управления» руководителя. Правильный подбор методов обращения с конфликтами в педагогическом коллективе обеспечивает как сохранение нормальной социально – психологической атмосферы в коллективе, так и повышение производительности труда и результативности дошкольного образовательного учреждения.

На основе анализа используемых методов, представляем группировку методов управления конфликтами в педагогическом коллективе: *стратегические* (разъяснение требований к работе; использование координационных механизмов; уточнение общеорганизационных целей; создание обоснованных систем вознаграждения); *межличностные методы* (соперничество, уход от взаимодействия, компромисс, сглаживание, сотрудничество); *персональные методы* (метод использования власти, метод изменения конфликтной мотивации, метод убеждения, метод изменения состава участников конфликта, метод вхождения руководителя в конфликт); *тактические методы* (посредничество; переговоры; медиация).

Выводы по первой главе

Изучив теоретические аспекты управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения можно сказать, что по сей день, проблема конфликтов является довольно назревшей темой. Особое внимание проблемам конфликта уделяла философия, социология, психология.

Проанализировав многочисленные подходы и позиции исследователей в отношении конфликта, отметим, что социальный конфликт – это конкуренция двух или более сторон социального

взаимодействия, причинами которого становятся, все так же несовместимые интересы, потребности цели и способы их достижения.

С управленческой точки зрения социальный конфликт – это осознанная деятельность, проводимая в отношении конфликта на всех его этапах (развития, становления, завершения), целью которого является пересмотр и изменение в лучшую сторону естественной динамики конфликта.

Управление педагогическим конфликтом предполагает, его перевод в благоприятное русло взаимодействия людей, разумное воздействие на конфликтное поведение субъектов образовательного пространства, с целью достижения будущего результата.

В нормативно – правовой базе управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения, сделан акцент на гармонизации социальных отношений, создании благоприятной среды, а также защите прав и законных интересов всех участников образовательных отношений. Особое место отводится внедрению восстановительных технологий (медиации) в воспитательную деятельность образовательных учреждений. Также предполагается создание и развитие сети служб медиации – примирения, в качестве основополагающей цели выступает улучшение отношений в образовательной организации.

В конечном итоге мы выделили спектр методов, которые целесообразны для решения социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения: стратегические (разъяснение требований к работе; использование координационных механизмов; уточнение общеорганизационных целей; создание обоснованных систем вознаграждения); межличностные методы (соперничество, уход от взаимодействия, компромисс, сглаживание, сотрудничество); персональные методы (метод использования власти,

метод изменения конфликтной мотивации, метод убеждения, метод изменения состава участников конфликта, метод вхождения руководителя в конфликт); тактические методы (посредничество, переговоры, медиация).

Глава 2 Экспериментальная работа по реализации управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения

2.1 Исследование состояния управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения

Первая глава нашего исследования посвящена теоретическим аспектам управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения. Теоретический анализ состояния проблемы и изучение опыта работы по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения позволил организовать экспериментальное исследование в логике выдвинутых нами теоретических предположений, которые в свою очередь требовали экспериментальной проверки: социальные конфликты можно предупредить, в том числе минимизировать, выстраивая при этом грамотную профилактическую работу субъектов.

Экспериментальная работа по управлению социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения проводилось на базе Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «ДС №44 г. Челябинска». В исследовании приняли участие 37 педагогов дошкольного образовательного учреждения, включая специалистов.

Цель исследования – разработка и апробация программы по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.

Исследование проводилось поэтапно, на каждом из этапов нами были поставлены нижеописанные задачи:

- констатирующий этап – изучение состояния сложившейся в дошкольном образовательном учреждении системы управления конфликтами;

- формирующий этап – реализация организационно – педагогических условий управления конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения;

- контрольный этап – проверка эффективности научно – исследовательской работы, проведение сравнительного анализа результатов констатирующего и контрольного этапов исследования.

Стало быть, вторая глава нашего исследования будет посвящена описанию вышеназванных этапов исследования.

На первом этапе работа строилась по следующим направлениям:

- исследование представлений сотрудников о конфликте;
- изучение стилей поведения в конфликтной ситуации.

Ознакомимся с результатами, нашей экспериментальной работы полученными по каждому выдвинутому направлению.

Для исследования представлений сотрудников о конфликте нами разрабатывалась анкета изучения представлений сотрудников о педагогических конфликтах в дошкольном образовательном учреждении (см. Приложение 1).

Цель анкетирования: выявить уровень знаний педагогов в области конфликта; частоту и причины возникновения конфликтов в педагогическом коллективе ДООУ.

Анкета предполагает ответы на пятнадцать вопросов, вариантов ответа четыре и более, также имеется графа «другое», где испытуемый может вписать свой вариант ответа на поставленный вопрос. Респондентами стали 37 сотрудников дошкольной образовательной организации.

Анкета включала ряд различных вопросов.

Приведем анализ получившихся результатов по данной анкете.

Судя по ответам респондентов, можно сделать вывод, что они не считают конфликт двигателем развития, напротив, 43,2% (16 человек) испытуемых выделяют конфликт, как крайне деструктивную форму проявления отношений, приводящую к затрудненным взаимоотношениям между сотрудниками, 32,4% (12 человек) респондентов, думают, что конфликт, это норма социального бытия и лишь 24,4% (9 человек) опрашиваемых считают, что конфликт, вроде, как и способствует развитию отношений внутри коллектива, в то же время приводит к дисгармонии, если конфликт не разрешается (рисунок 1).

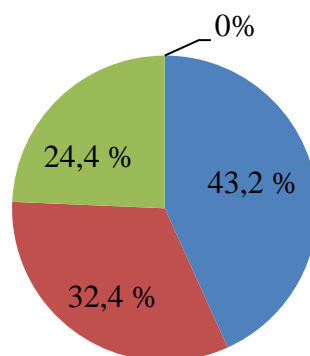


Рисунок 1 - Ответы респондентов на вопрос «Как вы считаете, что такое конфликт?»

О наличии конфликтов внутри коллектива судят 35,2% (13 человек) респондентов, также 32,4% (12 человек) испытуемых отметили, что конфликты скорее существуют в коллективе нежели их нет, а 24,3% (9 человек) уверены в том, что конфликта скорее нет, нежели он присутствует, незначительный процент набрали ответы респондентов, которые затруднились с выбором варианта ответа на данный вопрос, таковых 5,4%, (2 человека) стоит отметить, что 2,7% (1 человек) обследуемых считают, что конфликтов в данном педагогическом коллективе не происходит (рисунок 2).

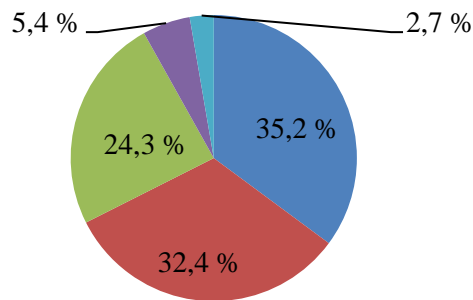


Рисунок 2 - Ответы респондентов на вопрос «Как вы считаете, есть ли конфликты в вашем педагогическом коллективе?»

Значительная часть участников анкетирования, а именно 46%, (17 человек) считают, что конфликты, по сути, вызваны организационно - производственными факторами, а именно, неблагоприятными условиями труда, несовершенством системы его оплаты, недостатками стиля руководства и т.д. В равных долях расположились социальные 27% (10 человек) и личностные 27% (10 человек) факторы. К социальным факторам отнесем нарушение норм делового и неформального общения, предвзятая и негативная установка друг к другу и другое. В качестве личностных факторов выступают психологическая несовместимость отдельных членов коллектива, характерологические недостатки и т.д. (рисунок 3).

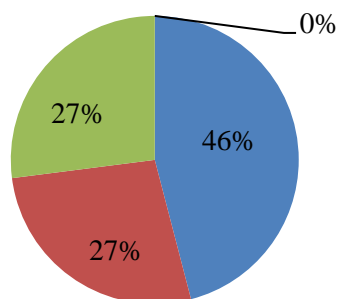


Рисунок 3 - Ответы респондентов на вопрос: «Чаще всего, конфликты, которые возникают в педагогическом коллективе, вызваны, по вашему мнению?»

Респонденты, а именно 45,9%, (17 человек) ответили достаточно четко, что конфликт воспринимается ими крайне негативно, а для 43,3% (16 человек) обследуемых он скорее имеет негативный характер, нежели позитивный, 5,4% (2 человека) испытуемых отметили, что затрудняются ответить на поставленный вопрос, также 5,4% (2 человека) респондентов оценивают конфликт, как позитивное явление, нежели негативное, мы отчетливо видим, что респонденты не воспринимают конфликт только как позитивное явление (рисунок 4).

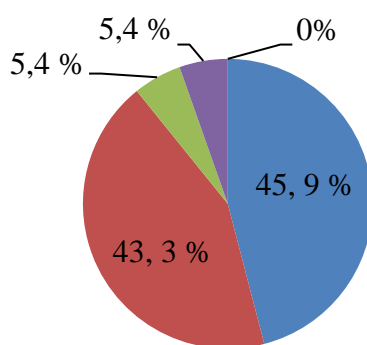


Рисунок 4 - Ответы респондентов на вопрос: «Как вы воспринимаете конфликт?»

По мнению 45,9% (17 человек) респондентов, конфликты чаще всего происходят на уровне взаимодействия педагог – педагог, тем не менее, 37,8% (14 человек) респондентов отмечают, что на уровне педагог - родитель, также часто возникают разного рода конфликтные ситуации, менее конфликтным является уровень педагог – администрация, который составляет 13,5% (5 человек) голосов участников анкетирования, реже, конфликты встречаются на уровне взаимодействия родителей 2,8% (1 человек) респондентов (рисунок 5).

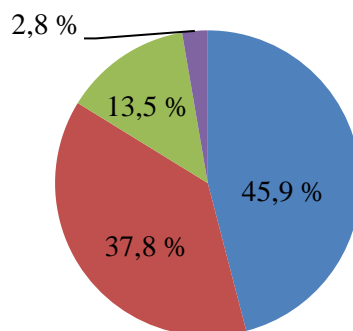


Рисунок 5 - Ответы респондентов на вопрос: «На каком уровне взаимодействия вы чаще всего сталкиваетесь с конфликтами?»

Отметим, что основными причинами, служащими разладом в коллективе, являются профессиональные разногласия, за данный вариант ответа проголосовало большинство испытуемых 48,7% (18 человек) оппонентов, также к причинам такого рода конфликтов отнесли низкий уровень культуры и коммуникации, таковых составило 29,7 % (11 человек) респондентов, немногие, а именно 10,8% (4 человека) опрашиваемых конфликтуют в связи с неудовлетворенностью условиями труда, идентичный процент вышестоящему связан с негодованием по поводу уровня заработной платы (рисунок 6).

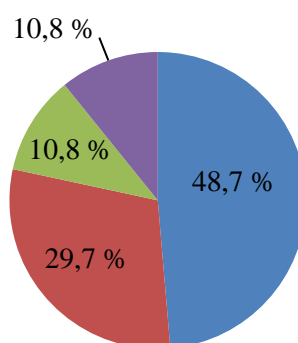


Рисунок 6 - Ответы респондентов на вопрос: «Что является причиной возникновения конфликта на уровне взаимодействия педагог – педагог?»

Респонденты считают, что на данном уровне взаимодействия, реже возникают конфликты, связанные с недовольством родителей работой педагога, таковых 2,8%, (1 человек) тождественными являются варианты:

уровень образования 10,8% (4 человека) и незнание нормативно правовой документации, за которые проголосовали 10,8% (4 человека) респондентов, немаловажной причиной, по мнению респондентов, является, личная составляющая 35,1%, (13 человек) наибольшее количество ответов 40,5% (15 человек) соотносят с неудовлетворенностью качеством образовательных услуг (рисунок 7).

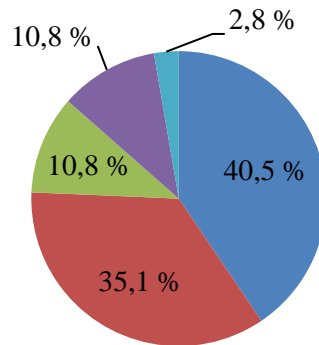


Рисунок 7 - Ответы респондентов на вопрос: Что является причиной возникновения конфликта на уровне взаимодействия педагог - родитель?

Причиной возникновения конфликтов данного уровня, по мнению 32,4% (12 человек) респондентов, служит стиль управления конфликтом, 29,7% (11 человек) обследуемых видят причину конфликта в неадекватной оценке труда, в то же время 13,5% (5 человек) испытуемых настаивают на причине низкого уровня компетентности педагогических работников, сходными, по 8,1%, (3 человека) являются причины, говорящие о недостаточности компетентности и завышенных требованиях руководителя учреждения, 5,4% (2 человека) респондентов отмечают, в качестве причины недопонимание, и все же есть те, кто не вступает в перепалку с руководителем учреждения это 2,8% (1 человек) испытуемых (рисунок 8).

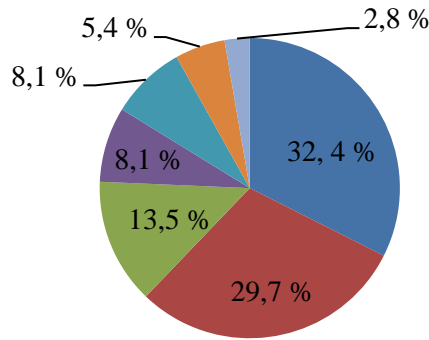


Рисунок 8 - Ответы респондентов на вопрос: «Что является причиной возникновения конфликтов на уровне взаимодействия педагог – администрация?»

В следующем вопросе 43,2% (16 человек) респондентов ответили, что разрешение конфликтов в учреждении скорее приносит результат, нежели наоборот, 32,4% (12 человек) обследуемых оценивают работу по разрешению конфликтов в педагогическом учреждении как результативную, однако стоит заметить, что есть 13,6% (5 человек) испытуемых, кто затрудняется ответить на поставленный вопрос, 5,4% (2 человека) респондентов считают, что разрешение конфликтов в педагогическом коллективе скорее не результативным, 5,4% (2 человека) испытуемых уверены, что разрешение конфликтов в педагогическом коллективе не является результативным (рисунок 9).

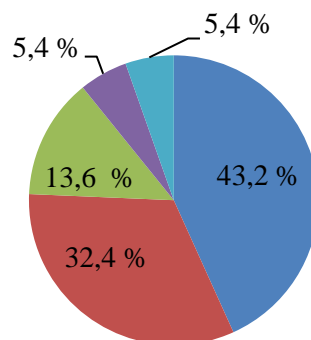


Рисунок 9 - Ответы респондентов на вопрос: «По вашему мнению, разрешение конфликтов в педагогическом коллективе происходит результативно?»

Мы уточнили, какие методы, по мнению участников анкетирования, являются наиболее действенными при разрешении конфликтов: 32,4% (12 человек) респондентов отдали предпочтение методу убеждения, вместе с тем и методу разговор по душам 32,4% (12 человек), который считают однозначно полезным при разрешении конфликтов, эффективным является также метод переговоров, за который проголосовало 24,3% (9 человек) испытуемых, однако метод использования власти, является менее производительным его отметили 8,1% (3 человека) опрашиваемых, по мнению респондентов, на последнем месте, с результатом 2,8% (1 человек) располагается метод переговоров с участием третьей стороны (рисунок 10).

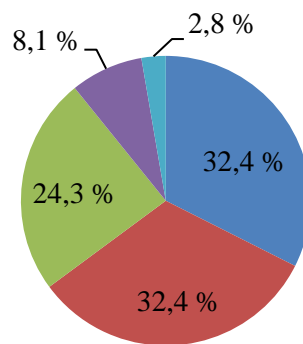


Рисунок 10 - Ответы респондентов на вопрос: Какие методы наиболее эффективны в педагогическом коллективе для решения конфликтов?

Стоит отметить, что большая часть респондентов, склоняются к такому способу разрешения конфликта, как сотрудничество, таковых 67,6%, (25 человек) однако 21,6% (8 человек) респондентов прибегают к способу компромисса, при котором пытаются уладить разногласия взаимно уступая в чем – то друг другу, способ уход от конфликта или избегание отметили 5,4% (2 человека) респондентов, имеются и те, кто приносят в жертву свои интересы ради другого, выбирая способ приспособление таковых 2,7% (1 человек) испытуемых, аналогично 2,7%

(1 человек) набрал способ разрешения конфликта, как соперничество (рисунок 11).

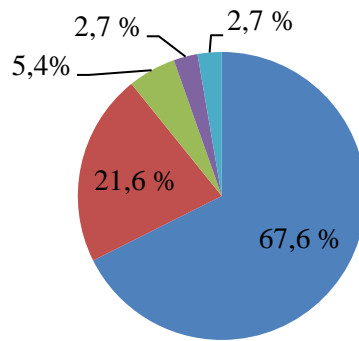


Рисунок 11 - Ответы респондентов на вопрос: «Какой способ разрешения конфликта в педагогическом коллективе вам наиболее близок?»

О необходимости профилактической работы по разрешению конфликтов в коллективе говорят 32,4% (12 человек) респондентов, 29,7% (11 человек) респондентов не уверены в своем ответе, но все - же склоняются в положительную сторону, 18,9% (7 человек) респондентов затрудняются в выборе ответа на вопрос, а вот 16,2% (6 человек) опрошиваемых профилактика конфликтов скорее не нужна. Остальным 2,8% (1 человек) респондентам, работа по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе не нужна (рисунок 12).

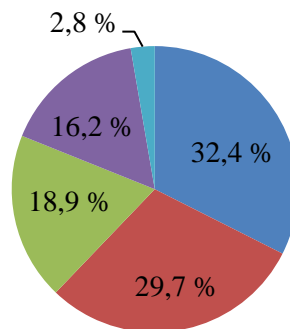


Рисунок 12 - Ответы респондентов на вопрос: «Нужна ли дополнительная работа, которая связана с профилактикой конфликтов в педагогическом коллективе?»

В ходе анкетирования нам необходимо было узнать возраст участников анкетирования, мы выявили, что в данном дошкольном образовательном учреждении работают педагоги разных возрастов - это педагоги зрелого возраста, таковых 37,9% (14 человек) респондентов, молодые педагоги 32,4%, (12 человек) педагогов среднего возраста оказалось 18,9%, (7 человек) а также в состав входят педагоги на этапе ранней зрелости 10,8% (4 человека) респондентов, мы не выявили респондентов преклонного возраста (рисунок 13).

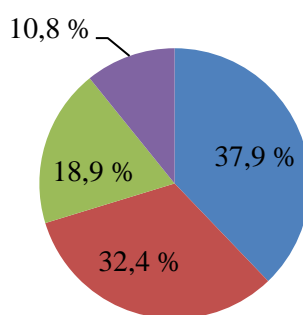


Рисунок 13 - Ответы респондентов на вопрос: «Количество полных лет»

Основными участниками анкетирования являются: непосредственно педагоги - 81,1%, (30 человек) административный персонал - 10,8% (4 человека) бухгалтера, инструктор по физической культуре и иные сотрудники дошкольной образовательной организации по 2,7% (3 человека) (рисунок 14).

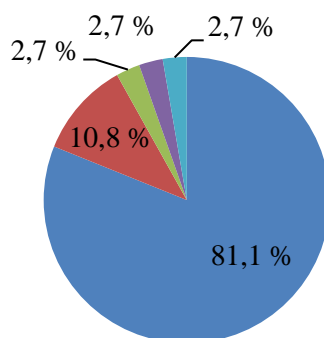


Рисунок 14 - Ответы респондентов на вопрос: «Какую должность в дошкольном образовательном учреждении вы занимаете?»

Мы выявили, что большая часть респондентов, а именно 59,5% (22 человека) имеет высшее профессиональное образование, 40,5% (15 человек) респондентов закончили среднее профессиональное учреждение, а вот педагогов с неоконченным высшим образованием в данном коллективе не имеется (рисунок 15).

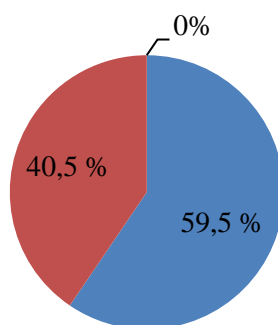


Рисунок 15 - Ответы респондентов на вопрос: «Ваш уровень образования?»

Следующее направление нашей экспериментальной работы было направлено на изучение стилей поведения в конфликтной ситуации. Для определения этих стилей нами использовался уникальный авторский опросник К. Томаса, (см. Приложение 2), который мы адаптировали под группу респондентов: педагогического коллектива дошкольного образовательного учреждения и выявили стиль поведения каждого сотрудника дошкольной образовательной организации в конфликтной ситуации. Участниками опроса стали 35 сотрудников дошкольной образовательной организации. Всего в опросе 30 вопросов, респондентам необходимо выбрать одно суждение, наиболее точно описывающее их реальное поведение в конфликтной ситуации. По количеству набранных баллов мы смогли определить выраженность тенденций к проявлению соответствующих форм поведения в конфликтной ситуации.

Приведем общий анализ полученных результатов по данному опросу.

Можно констатировать, что 40% (14 человек) участников опроса в конфликтной ситуации приходят к такому стилю, как компромисс, 17,2% (6 человек) респондентов придерживается такого способа разрешения конфликта, как избегание, однако аналогичный процент 17,2% (6 человек) респондентов имеют смешанный тип, 11,4% (4 человека) испытуемых имеют такой стиль поведения в конфликте, как приспособление, только 8,5% (3 человека) опрашиваемых приходят к сотрудничеству, а соперничают 5,7% (2 человека) респондентов (рисунок 17).

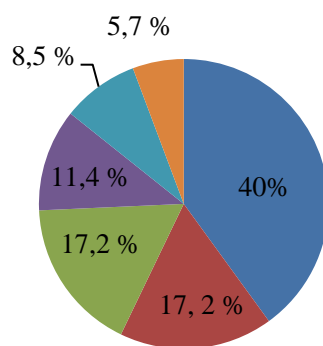


Рисунок 17- Стиль поведения в конфликтной ситуации

Таким образом, сотрудники видят, что в дошкольном образовательном учреждении существуют конфликты. Но не имеют навыков, грамотного выхода из конфликтных ситуаций. Поэтому есть необходимость проведения программы, по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.

2.2 Программа по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения

В основу формирующего этапа эксперимента легли: апробация разработанной программы по профилактике социальных конфликтов в

педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения, в том числе экспериментальная проверка теоретических положений исследования.

Согласно данным исследования анкетирования проведенного в коллективе дошкольного образовательного учреждения, в котором приняли участие 37 сотрудников педагогического состава, мы выявили, что конфликты, связаны с организационно-производственными факторами, т.е. на уровне взаимодействия сотрудников между собой и педагогов с родителями. Результаты анкетирования показали, что около (90%) относятся к конфликтам негативно, но только (60%) считают, что в образовательных организациях нужна профилактика конфликтов. Конфликты в педагогическом коллективе есть, они решаются, но недостаточно рационально и эффективно, педагоги чувствуют недостаток теоретических знаний, практических умений в данной области, именно это и стало основанием для разработки нами данной программы. Реализация программы рассчитана на 1 месяц.

Проблема: обеспечить переход от деструктивных к конструктивным формам взаимодействия всех участников образовательных отношений дошкольного образовательного учреждения.

Цель: формирование конструктивного отношения к конфликту и его решению у участников образовательной организации, в том числе исключение деструктивных форм взаимодействия.

Задачи:

1. Обеспечение мониторинга состояния взаимодействия участников образовательных отношений в ДОУ на наличие либо отсутствие конфликта.
2. Разработка плана повышения профессиональной компетентности педагогов по вопросам разрешения конфликтов в ДОУ.

3. Разработка системы методической поддержки педагогов по вопросам разрешения конфликтов в ДООУ.

4. Определение эффективности разработанной системы методических мероприятий.

5. Формирование знаний у членов педагогического коллектива о стратегиях, тактиках, методах выхода из конфликта.

6. Создание гармоничных взаимоотношений в коллективе и во взаимодействиях участников образовательных отношений;

7. Приобщение педагогов к конструктивному поведению в конфликте.

Программа по профилактике социальных педагогических конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения выстроена на основе совокупности методов социального управления, а именно: стратегических (разъяснение требований к работе; использование координационных механизмов; уточнение общеорганизационных целей; создание обоснованных систем вознаграждения); межличностных (соперничество, уход от взаимодействия, компромисс, сглаживание, сотрудничество); персональных (метод использования власти, метод изменения конфликтной мотивации, метод убеждения, метод изменения состава участников конфликта, метод вхождения руководителя в конфликт); посредничество; переговоры; медиация.

Ожидаемые результаты: формирование у сотрудников дошкольной образовательной организации конфликтологической компетентности, которая проявляется в:

- знаниях сущности конфликта и психологических механизмах его развития;

- знаниях о способах, стратегиях, тактиках и методах конструктивного выхода из конфликтных ситуаций;

- овладении навыками разрешения конфликтов и эмоциональной саморегуляции;
- снижении количества и остроты конфликтов;
- улучшении эмоционального климата в коллективе;
- повышении внутриколлективной сплоченности.

Направления программы: диагностическое, организационное, консультативно – практическое, информационное, итогово – рефлексивное.

Рассмотрим содержание направлений работы программы представленные в таблице 1.

Таблица 1 – Программа по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения

Направления	Содержание	Ответственные	Методическое обеспечение
Диагностическое	Проведение мониторинга состояния взаимодействия участников образовательных отношений дошкольного образовательного учреждения на наличие либо отсутствие конфликтов в коллективе на основе: <ul style="list-style-type: none"> - анкеты предполагающей исследование представлений сотрудников о конфликте; - опросника К. Томаса «Стилей поведения в конфликтной ситуации» 	Магистрант, коллектив дошкольного образовательного учреждения (педагоги, административный персонал, специалисты)	[25 с. 313] https://cloud.mail.ru/public/t2dc/GcgZ/XmHFT
Организационное	Обсуждение с руководителем и методистом дошкольного образовательного учреждения проекта программы по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе	Магистрант, заведующий и методист ДОУ	-
	Разработка и утверждение плана работы	Магистрант, заведующий и методист ДОУ	-
	Сбор заинтересованной группы по разрешению и профилактике конфликтов в дошкольном образовательном учреждении, определение регламента онлайн встреч.	Магистрант, педагоги, администрация, специалисты	-

Продолжение таблицы 1

Информационное	Размещение на сайте ДОУ в виртуальном кабинете теоретических материалов по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения; информации о графике встреч; тематике мероприятий; результатах реализации программы.	Магистрант ст. воспитатель	https://vk.com/away.php?to=https%3A%2F%2Fdc44.ru%2Findex.php%2Fsvedeniya-ob-obrazovatelnoj-organizatsii%2Fosnovnye-svedeniya&cc_key=
Консультативно – практическое	Проведение теоретико – практических курсов, в рамках которого рассматриваются нижеперечисленные темы. 1 занятие «Понятие конфликта, виды, причины, динамика конфликта» 2 занятие «Управление конфликтами – понятие, этапы, стратегии поведения в конфликте» 3 занятие «Тактики разрешения конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения» 4 занятие «Методы разрешения конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения» 5 занятие «Способы конструктивного выхода из конфликта».	Магистрант, педагоги, администрация , специалисты	https://cloud.mail.ru/public/i9Eo/krzuwEoVp https://cloud.mail.ru/public/JrbP/wySY4yn77 https://cloud.mail.ru/public/6pEU/kYNs6ahAP https://cloud.mail.ru/public/fZwd/ELQygzBt
Итогово – рефлексивное	Самоанализ – анализ выполнения поставленных задач программы.	Магистрант	-
	Групповая рефлексия участников программы – обращение участников программы к себе и друг к другу, в новом качестве, с высоты приобретенных знаний, умений, навыков, опыта совместной деятельности.	Сотрудники ДОУ	-

Продолжение таблицы 1

	Обсуждение с руководителем и методистом дошкольного образовательного учреждения результатов программы по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе	Магистрант, заведующий и методист ДООУ	-
	Проведение итоговой диагностики на основе уже использовавшихся на первичном этапе методик: - анкета, предполагающая исследование представлений сотрудников о конфликте; - опросника К. Томаса «Стили поведения в конфликтной ситуации»	Магистрант, коллектив дошкольного образовательного учреждения (педагоги, административный персонал, специалисты)	-

Представим реализацию вышеназванных направлений программы.

Первоначально наше взаимодействие началось с общего сбора сотрудников дошкольной образовательной организации, на котором были проинформированы все сотрудники дошкольной образовательной организации о намеченной работе, обговаривались все этапы работы.

Начало нашей работы заложено с *диагностического* направления. В качестве первичного сбора информации нами в гугл форме была разработана анкета по выявлению педагогических конфликтов в дошкольном образовательном учреждении, а также, выбран авторский опросник К. Томаса «Стиль поведения в конфликтной ситуации». На данном этапе осуществляется анализ полученных данных первичной диагностики.

В результате анкетирования мы разработали программу по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения. По итогам первичной диагностики разрабатываются методические рекомендации для сотрудников дошкольного образовательного учреждения, по профилактике

и разрешению имеющихся в педагогическом коллективе конфликтов. В методических рекомендациях даны основные правила поведения в педагогическом конфликте.

Следующее направление *организационное*.

На данном этапе произошло обсуждение идей по разработке программы с администрацией учреждения, а именно с руководителем и зав. по УВР. Руководитель высказывала предпочтения по планируемым мероприятиям. Дальнейшим шагом является разработка программы по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения. В конечном итоге утверждается план работы на месяц. Также происходит сбор заинтересованной группы по разрешению и профилактике конфликтов в дошкольном образовательном учреждении, в том числе определение регламента онлайн встреч. Группа по разрешению, а также профилактике конфликтов создавалась для работы с педагогами по реализации конструктивных методов разрешения конфликтов, выбора благоприятных стратегий сотрудничества и компромисса. После чего программа запускается и начинает работать в соответствии с планом.

Третье направление работы – *информационное*.

В рамках вышеназванного направления мы разместили информацию в виртуальном кабинете сообщества «Вконтакте», где основной акцент был направлен на освещении тематики мероприятия, графике встреч с коллегами, а также были представлены выводы и результаты программы.

Еженедельно в течение месяца выкладывались свежие презентации и видео по теме исследования, в которых говорилось о способах, стратегиях, тактиках и методах выхода из конфликта с целью повышения компетентности сотрудников дошкольной образовательной организации по вопросам повышения знаний в области конфликтологии и взаимодействия в коллективе.

Четвертое направление *консультативно – практическое*.

Для достижения поставленных целей проводятся теоретические и практические занятия с ситуационно - ролевыми играми и упражнениями по типу тренинга. Работа с педагогами проходит в форме групповых занятий.

Включенный в программу тренинг состоит из 5 занятий. Длительность занятия от 40 до 80 минут.

Каждое занятие имеют четкую спланированную структуру, а именно:

- Ритуал приветствия, в процессе которого происходит настрой педагогов на работу в группе, в том числе на сплочение коллектива, принятие друг друга, создание атмосферы доверия и эмоционального комфорта.

- Разминка, нужна для того, чтобы настроить группу участников тренинга на плодотворную и эффективную работу, в том числе воздействовать на их эмоциональное состояние.

- Основное содержание занятия – совокупность упражнений направленных на решение общих задач тренинга по обучению педагогов дошкольной образовательной организации конструктивному поведению в конфликте.

- Рефлексия, проводится по окончанию занятия, для самоанализа, чтобы педагог понимал эмоциональную оставляющую, а также смысловую.

- Ритуал прощания, подразумевает смысловое завершение занятий.

Представим тематику групповых встреч (таблица 2):

Таблица 2 – Тематический план встреч

№ п/п	Тема занятий	Краткая аннотация занятия	Форма контроля полученных результатов
1.	Образовательное занятие: «Понятие конфликта, виды, причины, динамика конфликта»	Сплочение участников заинтересованной группы, создание доброжелательной атмосферы. Теоретическое ознакомление с дисциплиной «Конфликтология». Упражнения: «Здравствуй, я рада тебя видеть, потому что...»; «Ассоциации»; «Эмоциональная тропинка»; «Учимся ценить индивидуальность»; «Подарок».	Групповая дискуссия Упражнения
2.	«Управление конфликтами – понятие, этапы, стратегии поведения в конфликте»	Знакомство участников группы с имеющимися типами конфликтной личности, этапами и стратегиями поведения в конфликте. Упражнения: «Начальник – подчиненный», «Если бы..., я стал бы...»; «Девиз»; «Случай в лифте»; «Тумба – Юмба».	Тренинг Самоанализ Разбор ситуаций Упражнения
3.	«Тактики разрешения конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения»	Проинформировать участников группы о имеющихся тактиках разрешения конфликтов. Ролевая игра «сглаживание конфликта»; «Да, значит нет»; «Разыгрывание конфликтной ситуации»; «Техника вежливого отказа»; «Оправдание».	Тренинг Инсценирование и анализ ситуаций Упражнения

Продолжение таблицы 2

4.	«Методы разрешения конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения»	Обучение участников группы методам нахождения решения в сложившихся конфликтных ситуациях. Упражнения: «Возражение» с помощью метода «парафраз»; «Муха»; «Лимон»; «Драка»; «Лужа».	Тренинг Решение кейсов Упражнения
5.	«Способы конструктивного выхода из конфликта»	Рассмотрение способов конструктивного поведения в конфликте. Отработка умений и навыков, в области конструктивного выхода из конфликтных ситуации. Упражнения: «Другими словами»; «Согласие» «Восточный базар»; «Сказка»; «Аплодисменты по кругу». Рефлексия.	Мозговой штурм «Конфликт. Способы решения»

Материально – техническое обеспечение: для проведения тренинговых занятий выбрано помещение (музыкальный зал), в котором достаточно много места, чтобы организовать рабочее пространство участников тренинга. Тренинговые занятия также предполагают использование мультимедийного оборудования: проектор, ноутбук, музыкальный центр (колонка). Для выполнения ряда упражнений требуется использование канцелярских товаров: ручки, бумага, маркеры, стикеры, чтобы обеспечить всем необходимым участников тренинга.

После конечного согласования программы с руководителем дошкольной образовательной организации, нами частично была реализована программа.

В силу эпидемиологической обстановки, а также занятости и загруженности педагогического коллектива нами были представлены

теоретические занятия в форме презентации, с которыми педагоги могли ознакомиться в виртуальном кабинете сообщества в «ВКонтакте» в любое свободное для них время.

В онлайн формате мы встретились лишь раз. Приняли участие в тренинге 16 педагогов. Время проведения 1 час 40 минут. Далее кратко опишу его ход.

Изначально было представлено вступительное слово, в котором основной акцент сделан на результаты начального анкетирования, и необходимости реализации программы по профилактике конфликтов в данном учреждении.

Первым упражнением тренинга было приветствие, в процессе которого педагоги в кругу поприветствовали друг друга. Упражнение помогло поддержать положительный микроклимат участников тренинга. Далее на листочках писали индивидуальные признаки, которые, по их мнению, отличают их от других коллег, позже отгадывали, кому же присущ тот или иной признак. Позднее придумывали ассоциации к каждой букве слова конфликт, а так же искали плюсы и минусы этого явления.

Педагоги выражали различный спектр эмоций, которые им необходимо было передать в упражнении, в свою очередь наблюдатели должны были отгадать, какую эмоцию испытывал каждый участник упражнения.

В ходе упражнения «Да» значит «Нет» педагоги пробовали выражать свою точку зрения без использования отрицательных эмоций, пытались конструктивно урегулировать спорные утверждения своих коллег.

Упражнения относительно стратегий в тренинге также были, коллегам необходимо былоделиться на два племени и следовать инструкциям. В процессе упражнения все участники получили заряд положительных эмоций на весь оставшийся день, сняли напряжение.

Далее перед участниками тренинга стояла задача закончить фразу и определить какой девиз подходит тому или иному стилю поведения в конфликте. После чего коллеги разбирали конфликтную ситуацию с точки зрения той стратегии, которую они вытянули на карточке.

В результате тренинга педагогам необходимо было разыграть конфликтную ситуацию присущую данной организации, а также найти пути ее решения. После чего участники конфликта приняли участие в упражнении, где каждый из присутствующих дарит аплодисменты определенному человеку, последнему, аплодируют все присутствующие.

Итогом группового тренинга, завершившим работу с положительным настроем, было упражнение, в процессе которого каждый присутствующий нашел для себя подарок, который принадлежит непосредственно ему. Этот подарок – пожелание, связанное с правилами, которые не стоит нарушать в конфликте, которых стоит придерживаться и тогда конфликт будет конструктивным.

Конечное направление *итогово – рефлексивное.*

Перед началом разработки программы мы поставили множество задач. Представим анализ реализованности конкретно каждой из них. Обеспечили проведение мониторинга состояния участников образовательных отношений и можем с уверенностью сказать о наличии в педагогическом коллективе конфликтов связанных с организационно – производственными факторами, которые возникают чаще на уровне педагог – педагог и связаны с профессиональными разногласиями коллег. Разработали план повышения профессиональной компетентности педагогов по вопросам разрешения конфликтов в дошкольном образовательном учреждении посредством проведения тренинговых теоретико – практических занятий. Выстроили систему методической поддержки педагогов и других сотрудников по вопросам разрешения

конфликтов в дошкольном образовательном учреждении с помощью разработки методических рекомендаций. Сформировали конфликтологические знания у членов педагогического коллектива о способах, стратегиях, тактиках, и методах выхода из конфликтных ситуаций.

Выстроенная таким образом работа по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе, предполагает создание гармоничных взаимоотношений в коллективе и во взаимодействии участников образовательных отношений, приобщая педагогов к конструктивному поведению в конфликте. Следовательно, цель достигнута, задачи решены.

Опираясь на результаты вторичного исследования, мы видим, что программа по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения, по мнению сотрудников, принесла положительные результаты, в том числе, была информативной и полезной, а также, повлияла на изменение их поведения при разрешении конфликтов с коллегами и другими участниками образовательных отношений. Данное направление даст возможность подумать и включиться в работу над собой, чтобы в будущем педагоги могли решать конфликты только конструктивным путем.

После обсуждения результатов программы по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе с руководителем и методистом учреждения, отмечена эффективность разработанной системы методических мероприятий.

Проведение итоговой диагностики осуществлялось на основе уже использовавшихся на первичном этапе методик.

Таким образом, разработанная нами авторская программа предполагает включение следующих направлений: диагностического, организационного, информационного, консультативно – практического, итогово – рефлексивного. Обеспечивает формирование конструктивного

отношения к конфликту и его разрешению у участников образовательной организации, исключая деструктивные формы взаимодействия.

2.3 Анализ результатов экспериментальной работы

Для определения эффективности частично реализованной программы по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения был проведен конечный срез аналогичный первичному.

Результаты показывают положительную динамику по нескольким аспектам, но в то же время мы увидели и проявление интереса к самой тематике, акцентировали внимание на других типах конфликта, что говорит о необходимости все таки целостного проведения программы и продолжения работы в этом направлении.

Остановимся на анализе полученных данных.

В первом вопросе анкеты, мы можем отметить положительную тенденцию, скажем, конфликт воспринимается респондентами, как нормальное проявление социальных отношений и имеет показатель 37,8% (14 человек), что выше показателя констатирующего эксперимента на 5,4%, на начальном этапе варианта ответа конфликт, как двигатель развития респондентами не рассматривался, однако результаты повторного исследования возросли на 8,1% (3 человек), конфликт как крайне деструктивная форма проявления взаимоотношений имеет 29,7% (11 человек), мы отметим снижение данного показателя на 13,5 %, вариант: конфликт, с одной стороны способствует развитию, с другой при не разрешении, теряется взаимопонимание внутри коллектива, остался на прежнем уровне и составляет 24,4% (9 человек).

Таким образом, после реализации программы по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного

образовательного учреждения респонденты поняли, что конфликты это не всегда плохо, а наоборот нормально и обыденно, чаще конфликты приводят к развитию коллектива, разрешению имеющихся противоречий (рисунок 18).

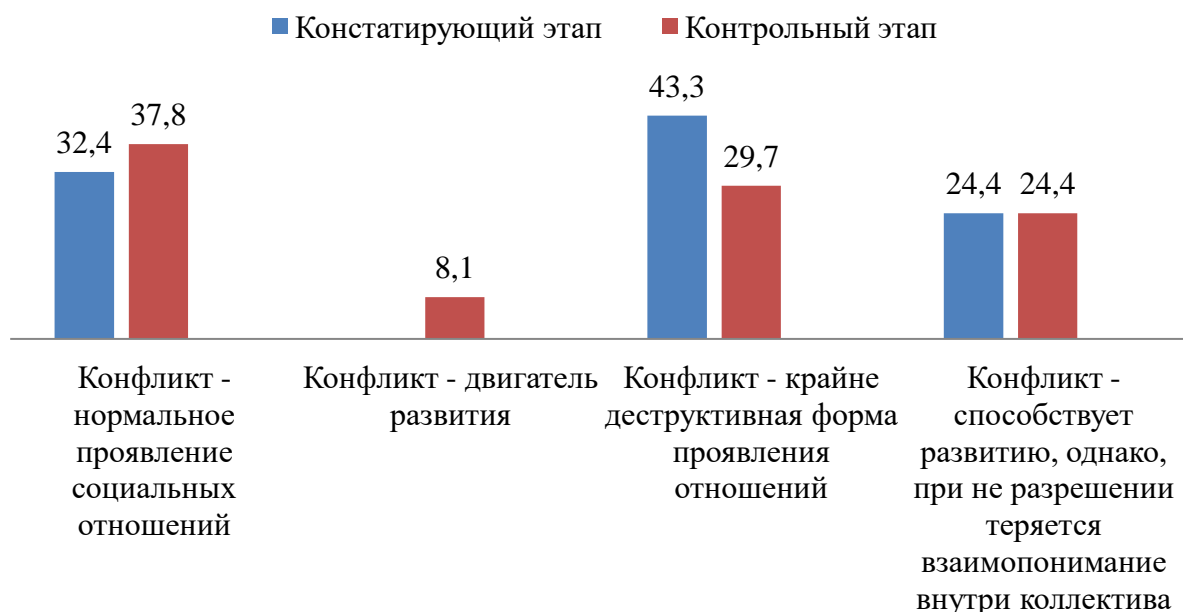


Рисунок 18 – Ответы респондентов на вопрос: «Как вы считаете, что такое конфликт?»

О наличии, либо отсутствии конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения говорит следующий вопрос рисунок 19, конфликты в учреждении имеются, по мнению 64,8% (24 человек) респондентов, что на 2,8% ниже предыдущего исследования, также у 24,3% (9 человек) появились затруднения с выбором ответа, что на 18,9% выше показателя предыдущего исследования, респондентов ответивших, что конфликтов в учреждении нет 10,8% (4 человека), данный показатель снизился на 16,2%.

Таким образом, мы увидели, что сотрудники, начали более критично относиться к понятию конфликта. Но в рамках этого вопроса, когда часть респондентов стали сомневаться, является ли это

конфликтом или нет, скорее говорит о том, что эта тема требует еще рассмотрения в рамках нашего коллектива в дальнейшем (рисунок 19).

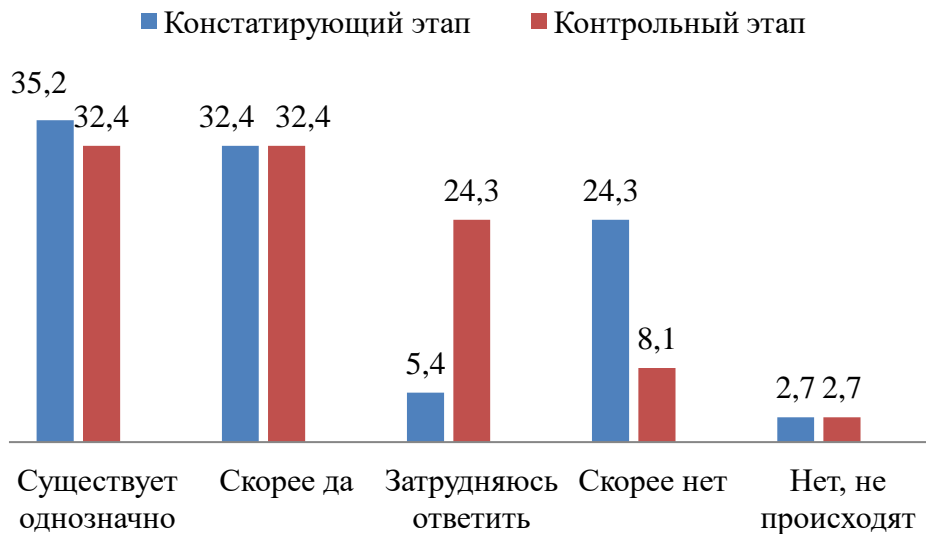


Рисунок 19 - Ответы респондентов на вопрос: «Как вы считаете, есть ли конфликты в вашем педагогическом коллективе?»

В соответствии со следующим вопросом, можно отметить определенные факторы возникновения конфликта в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения, а именно организационно – производственные, за который проголосовало большинство испытуемых, а именно 43,2% (16 человек), отметим, что данный показатель возрос и значительно отличается от предыдущего констатирующего этапа эксперимента на 16,2%, однако такой фактор, как социальный, снизился на 19% набрав всего 27% (10 человек) голосов респондентов, стоит заметить, что личностный фактор также претерпел изменение, его отметили 29,8% (11 человек) респондентов, что выше прошлого показателя на 2,8%.

В рамках нашей экспериментальной работы, основной акцент мы делали на разрешение именно социальных конфликтов. В то же время результаты показали, что целесообразно в дальнейшем рассмотреть и межличностный конфликт (рисунок 20).

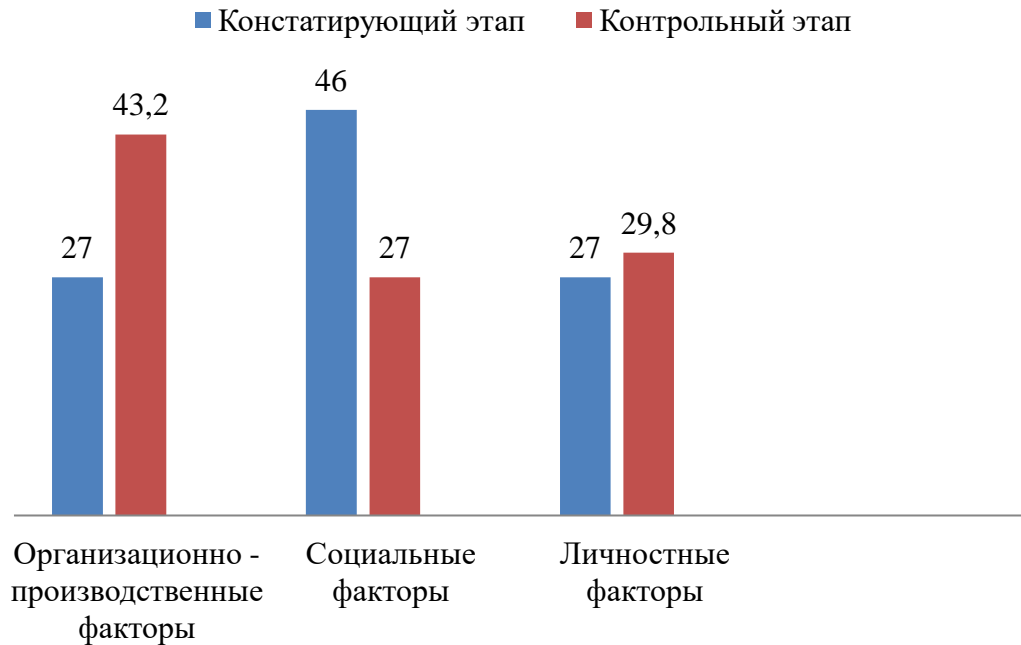


Рисунок 20 - Ответы респондентов на вопрос: «Чаще всего, конфликты, которые возникают в педагогическом коллективе вызваны по вашему мнению?»

На рисунке 20 представлены результаты следующего вопроса касающегося восприятия конфликта, можно сказать, что результаты констатирующего и контрольно этапов эксперимента находятся на одинаковом уровне, только процент крайне негативного восприятия конфликта снизился, а скорее негативного вырос и составляет 89,2% (33 человека) ответов респондентов, затрудняются ответить 8,1% (3 человека) респондентов, данный показатель вырос на 2,7%, позитивно воспринимают конфликт 2,7% (1 человек) испытуемых, показатель также претерпел изменения и снизился на 2,7% (1 человек).

Таким образом, мы видим сдвиг в области восприятия конфликта, как негативного. Респонденты понимают, что конфликты это всегда не есть хорошо, но видят в них не только минусы, но и плюсы. Все это скорее говорит о том, что эта тема требует еще рассмотрения в рамках нашего коллектива в дальнейшем (рисунок 21).

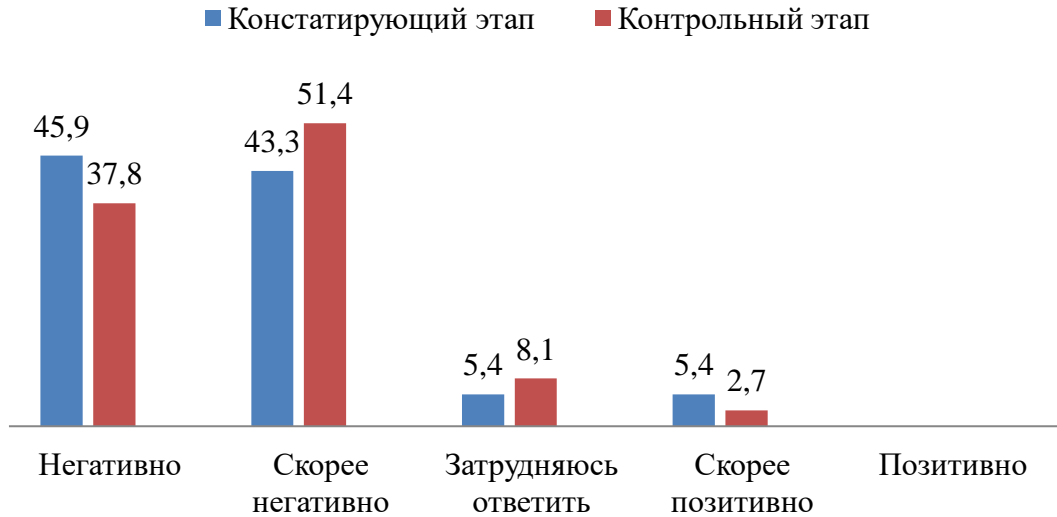


Рисунок 21 - Ответы респондентов на вопрос: «Как вы воспринимаете конфликт?»

Основываясь на результатах следующего вопроса, можно сказать, что уровень педагог – педагог уронил показатели на 13,5% и составил 32,4% (12 человек), также менее конфликтным стал уровень педагог – родитель и снизился в результатах на 10,8%, за данный уровень проголосовало 27% (10 человек) респондентов, чаще, столкновения видны на уровне педагог – администрация, показатели возросли на 27,1% и составили 40,6% (15 человек) при изначальных 13,5%, по мнению респондентов, реже стали конфликтовать родители между собой, показатель снизился на 2,8%.

Таким образом, реализация программы показала положительную динамику, мы увидели, что уровень педагог - педагог снизил свои показатели. Собственно на снижение и была направлена наша работа. В то же время, проговаривая проблемы, сотрудники стали проговаривать и другие ситуации. Следовательно, считаем целесообразным проведение в дальнейшем образовательных семинаров по разрешению конфликтов между педагогами и администрацией (рисунок 22).

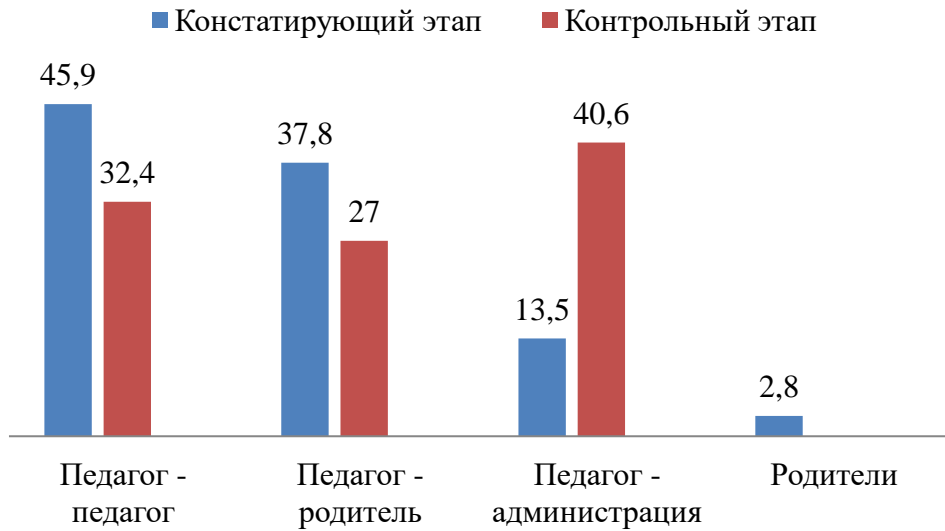


Рисунок 22 - Ответы респондентов на вопрос: «На каком уровне взаимодействия вы чаще всего сталкиваетесь с конфликтами?»

Стоит отметить, что уровень взаимодействия педагог - педагог предполагает наличие разного рода конфликтов, наиболее часто встречающимися причинами является: неудовлетворенность уровнем заработной платы данный вариант обозначили 10,8% (4 человека) респондентов, данный показатель не сдвинулся с прежнего места, 62,1% (23 человека) участников анкетирования видят причину конфликта в профессиональных разногласиях коллег по работе, данный показатель возрос и отличается от прошлого исследования на 13,5%, конфликты связанные с условиями труда сократились на 5,4% и составили в контрольном эксперименте 5,4% (2 человека), низкий уровень культуры и коммуникации 21,6% (8 человек) респондентов отметили эту причину, она также снизилась на 8,1%.

Следует отметить, что в основном причиной конфликта педагогов дошкольного образовательного учреждения являются профессиональные разногласия по различным рабочим моментам. Целесообразно и в дальнейшем проводить работу, относительно конструктивного выхода из сложившихся ситуаций (рисунок 23).

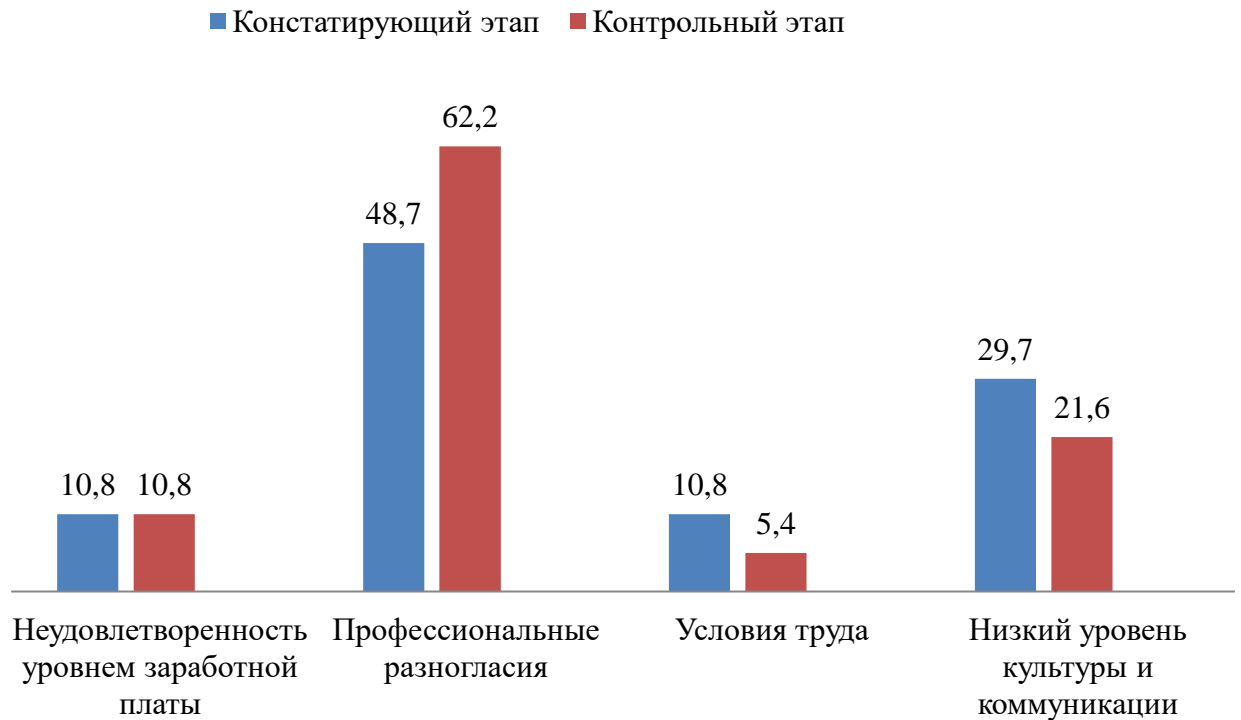


Рисунок 23 - Ответы респондентов на вопрос: «Что является причиной возникновения конфликта на уровне взаимодействия педагог – педагог?»

Среди основных причин, возникающих на уровне взаимодействия педагог – родитель 35,2% (13 человек) респондентов отметили, неудовлетворенность качеством услуг, показатель сократился на 5,4%, причины конфликта связанные с уровнем образования аналогичны друг другу по 10,8% (4 человек) остались без изменения, 13,5% (5 человек) респондентов выделили в качестве причины возникновения конфликтов в дошкольном образовательном учреждении также незнание родителями, в том числе и педагогами нормативных документов, показатель возрос на 2,7%, наибольший процент голосов набрала личная составляющая 40,5% (15 человек), это выше на 2,7% предыдущего исследования.

В рамках нашей экспериментальной работы, основной акцент мы делали на разрешение конфликтов именно между педагогами, не затрагивая таких участников образовательных отношений, как родители.

Следовательно, считаем целесообразным проведение в дальнейшем индивидуальных консультаций, образовательных семинаров по разрешению конфликтов между педагогами и родителями (рисунок 24).

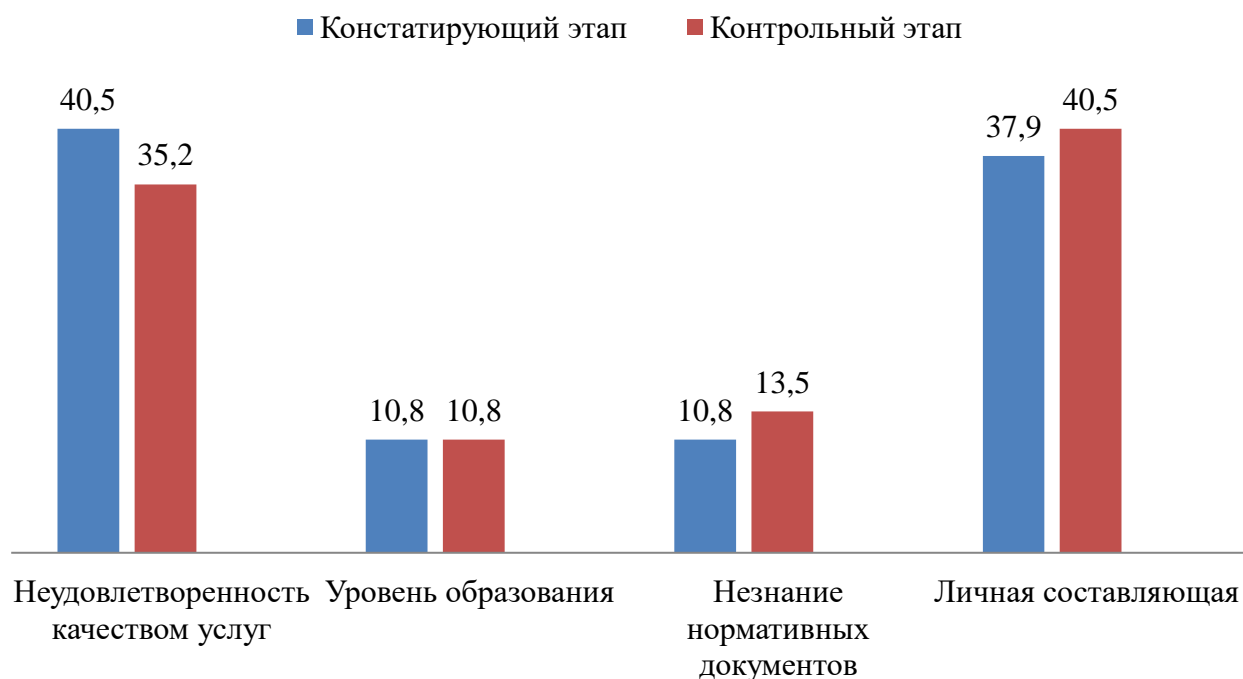


Рисунок 24 - Ответы респондентов на вопрос: «Что является причиной возникновения конфликта на уровне взаимодействия педагог – родитель?»

В следующем вопросе рассмотрим причины возникновения конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения на уровне педагог – администрация. В качестве первоочередной причины респонденты выделяют стиль управления коллективом, в отличие от констатирующего эксперимента показатель значительно снизил процент с 32,4% до 13,5% (5 человек) стал ниже на 18,9%, поднялся показатель до 24,3% (9 человек) ответ респондентов о завышенных требованиях руководителя, здесь наблюдается рост показателя на 13,4%, причины конфликтов также связаны с неадекватной оценкой труда, показатель опустился на 5,4% и имеет в чистом виде 24,3% (9 человек) ответов респондентов, 24,3% (9 человек) испытуемых считают, что причины такого рода связаны в первую очередь с недостаточной

компетентностью самого руководителя дошкольной образовательной организации, результат контрольного исследования увеличился на 16,2% ответов респондентов, 10,9% (4 человека) участников анкетирования считают, что причиной также является недостаточная компетентность педагога, показатель снизился на 2,6%, недопонимание в коллективе тоже приводит к возникновению конфликтных ситуаций, но в данном случае мы видим, что они происходят крайне редко, 2,7% (1 человек) респондентов отметили данный вариант, но он также рознится с предыдущим и стал ниже на 2,7% (рисунок 25).

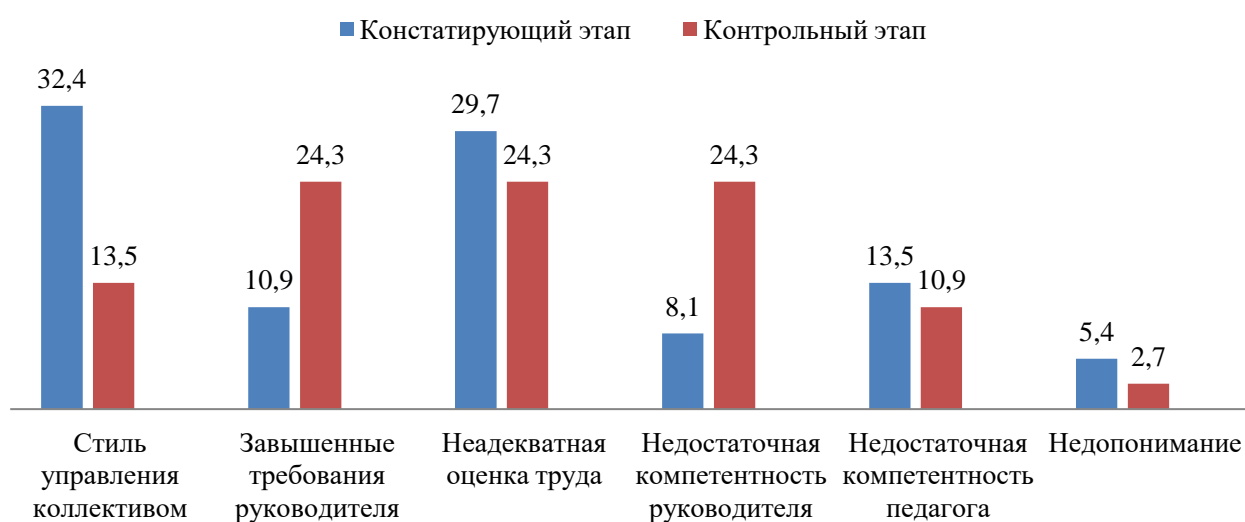


Рисунок 25 - Ответы респондентов на вопрос: «Что является причиной возникновения конфликта на уровне взаимодействия педагог – администрация?»

Мы также повторно задали вопрос, касающийся результативности разрешения конфликтов в педагогическом коллективе и получили интересные показатели. На констатирующем этапе эксперимента, работу по разрешению конфликтов в учреждении обозначили результативной 75,6% (28 человек) респондентов, на контрольном этапе лишь 54% (20 человек) респондентов, выросло количество ответов респондентов затруднившихся дать четкий ответ на поставленный вопрос, таковых 32,4% (12 человек), мы видим, что показатель стремительно вырос на

18,8%, в то же время не результативной работу считают 13,6% (5 человек) опрошиваемых, в отличие от прошлого исследования показатель составлял 10,8%, а значит, вырос на 2,8%.

Таким образом, считаем целесообразным, проводить и в дальнейшем в коллективе дошкольного образовательного учреждения больше семинаров, тренингов, мастер классов по профилактике конфликтов между участниками образовательных отношений (рисунок 26).

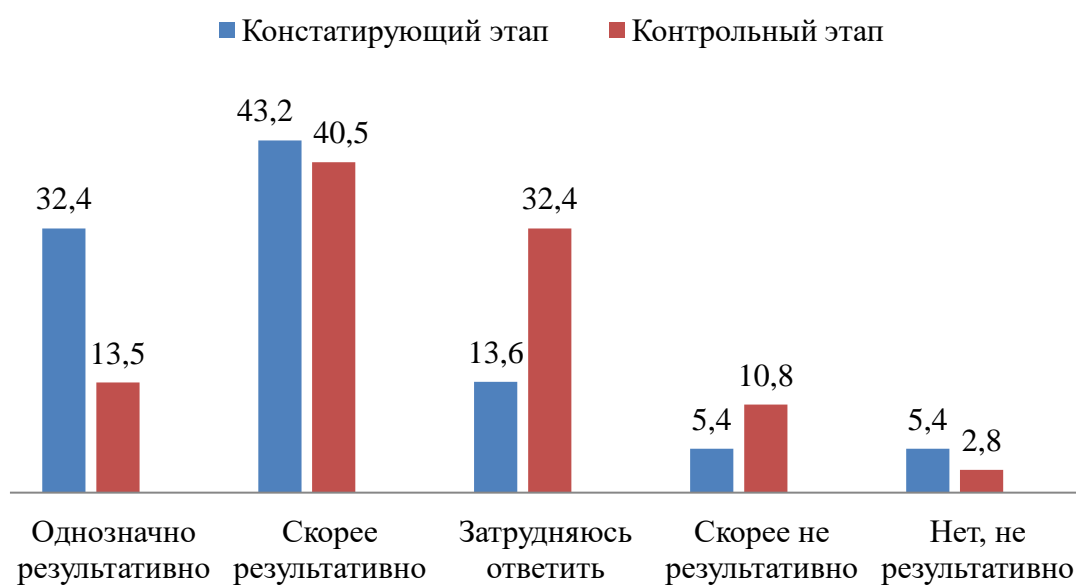


Рисунок 26 - Ответы респондентов на вопрос: «По вашему мнению, разрешение конфликтов в педагогическом коллективе происходит результативно?»

Опираясь на следующий вопрос, можем увидеть, какой из представленных методов, является самым результативным в работе по разрешению конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения. По мнению респондентов, самым успешным методом разрешения конфликтов в коллективе являются переговоры, за вышеназванный метод проголосовало 40,6% (15 человек) респондентов, показатели по данному методу возросли на 16,3%. По сравнению с констатирующим экспериментом, метод использования

власти упал на 2,8% и имеет всего 5,4% (2 человека) ответов респондентов. Метод убеждения отметили 27% (10 человек) испытуемых, но он также ниже первоначального показателя на 5,4%, данные метода медиации увеличились на 5,4% и составляют 8,1% (3 человека) ответов респондентов, 18,9% (7 человек) испытуемых отметили метод разговора по душам, результат рознится с предыдущим показателем в 13,5% (рисунок 27).

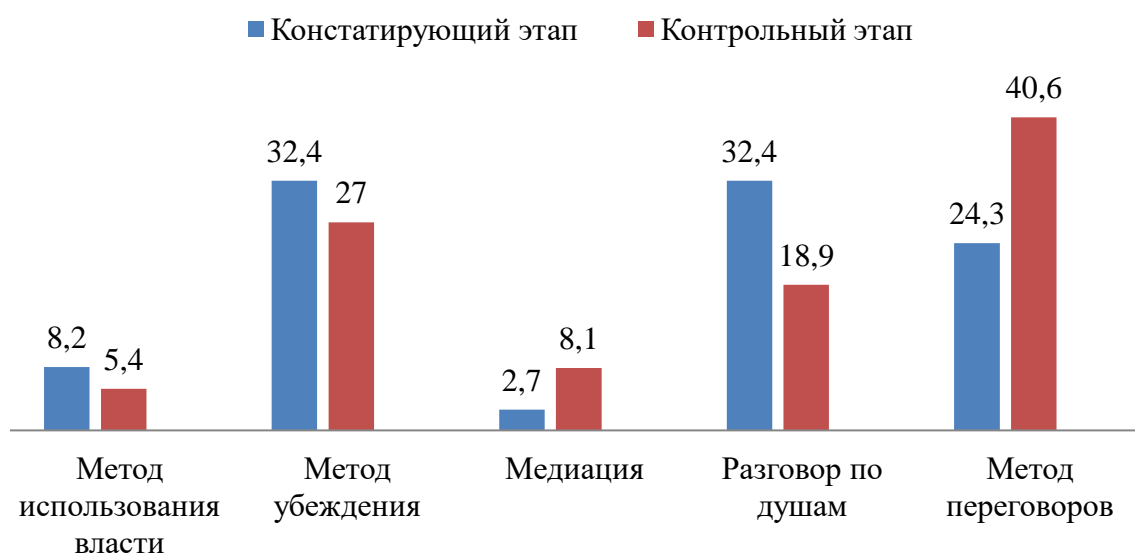


Рисунок 27 - Ответы респондентов на вопрос: «Какие методы наиболее эффективны в педагогическом коллективе для разрешения конфликтов?»

Следующий вопрос касался стилей поведения в конфликтной ситуации, 5,4% (2 человека) респондентов выбирают стиль соперничества или конкуренции, этот показатель вырос на 2,7% относительно предыдущего, стиль избегание отметили 10,8% (4 человека) участников анкетирования, что тоже выше на 5,4% показателей констатирующего эксперимента, стиль приспособление на итоговом этапе остался без внимания, а вот стиль компромисс поднялся на 10,8% и составляет 32,4% (12 человек) ответов респондентов, стиль сотрудничество выбрали большинство опрошиваемых и показатель имеет

51,4% (19 человек), но все же он ниже прежнего показателя на 16,2% (рисунок 28).

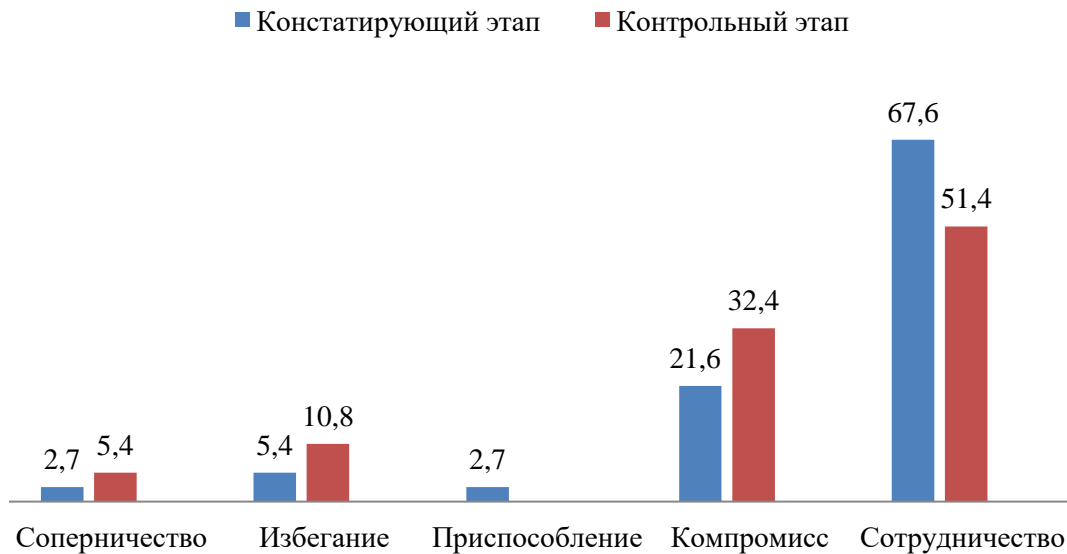


Рисунок 28 - Ответы респондентов на вопрос: «Какой способ разрешения конфликта в педагогическом коллективе вам наиболее близок?»

Также мы уточнили, необходимо ли осуществлять дополнительную работу, связанную с профилактикой конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения и выявили, что работа в данном ключе однозначно нужна 67,5% (25 человек) респондентов, выросло количество респондентов с 18,9% до 21,6% затруднившихся ответить на вопрос, разница составляет 2,7%, не видят необходимости в работе по профилактике конфликтов в дошкольном учреждении 10,9% (4 человека) испытуемых (рисунок 29).

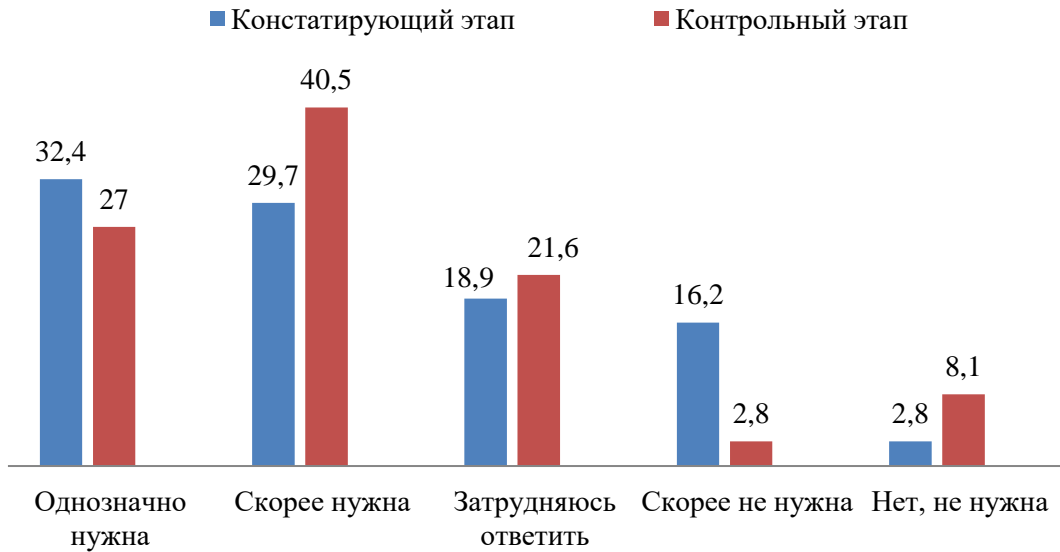


Рисунок 29 - Ответы респондентов на вопрос: «Нужна ли дополнительная работа, которая связана с профилактикой конфликтов в педагогическом коллективе?»»

Помимо вышепредложенных основных вопросов, нами в итоговом исследовании были добавлены и другие, относительно проделанной нами работы в области профилактики конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.

О положительных результатах реализованной программы по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения говорят 78,4% (29 человек) респондентов, затрудняются выбрать ответ на поставленный вопрос 21,6% (8 человек) участников анкетирования (рисунок 30).



Рисунок 30 - Ответы респондентов на вопрос: «Как вы считаете, реализация программы по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения принесла положительные результаты?»

Следующий вопрос касался информативности программы по профилактике конфликтов в дошкольном образовательном учреждении. Следует отметить, что 78,3% (29 человек) отмечают данную программу, несомненно, эффективной, затрудняются ответить на вопрос 18,9% (7 человек) испытуемых, не узнали ничего нового 2,7% (1 человек) респондентов (рисунок 31).



Рисунок 31 - Ответы респондентов на вопрос: «Как вы считаете, программа по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения была информативной?»

По мнению 59,4% (22 человека) респондентов программа по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения повлияла на поведение при разрешении возникающих в коллективе конфликтов, 35,2% (13 человек) респондентов испытывают затруднение в выборе ответа на вопрос, 5,4% (2 человек) респондентов, уверены, что программа никаким образом не оказала влияния на их поведение в разрешении конфликтов (рисунок 32).

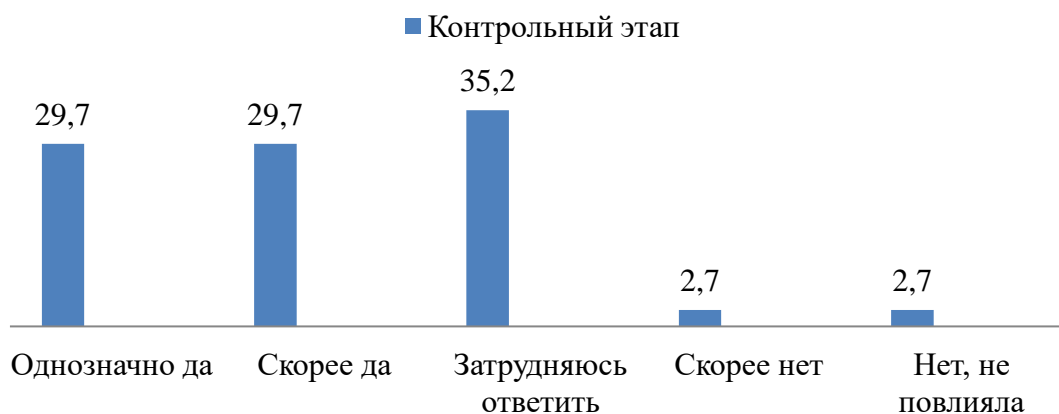


Рисунок 32 - Ответы респондентов на вопрос: «Повлияла ли программа на изменение в поведении при разрешении конфликтов с коллегами, родителями?»

О желании реализации программы по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения, в дальнейшем, высказались 81% (30 человек) респондентов, 13,6% (5) испытуемых сомневаются в выборе правильно ответа на вопрос, поэтому воздержались, 5,4% (2 человека) респондентов не хотели бы, чтобы названная программа реализовывалась в дальнейшем (рисунок 33).

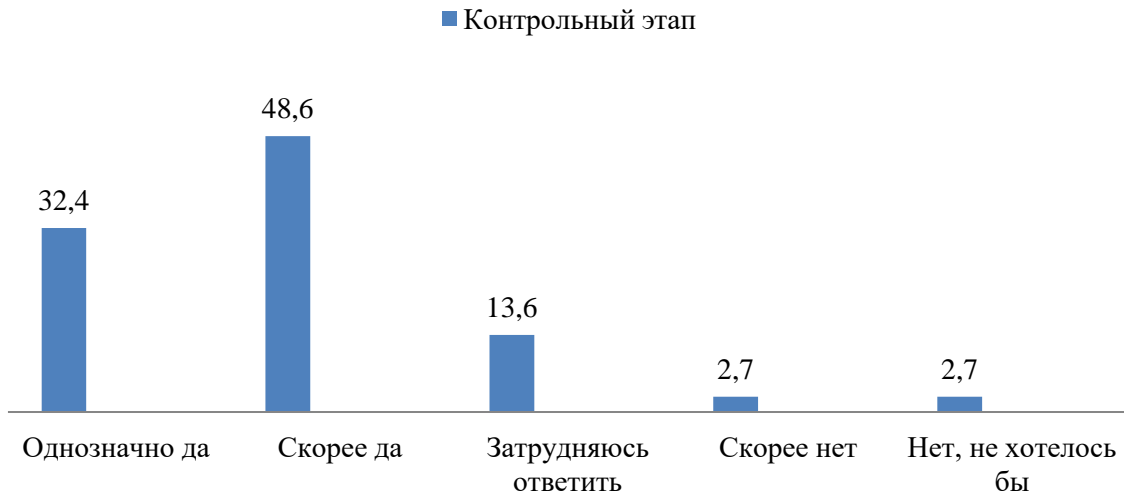


Рисунок 33 - Ответы респондентов на вопрос: «Хотели бы вы, чтобы программа по профилактике конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения реализовывалась в дальнейшем?»

В нашем контрольном исследовании был задан открытый вопрос, на который сотрудники дошкольного образовательного учреждения отвечали самостоятельно, в этом вопросе не было предложенных вариантов ответа. Итак, наиболее полезным для педагогического коллектива стало: анкетирование и опрос, проведенный тренинг по профилактике конфликтов, интересные методы урегулирования конфликтов, практические приемы разрешения конфликтов, способы конструктивного выхода из конфликтных ситуаций, теоретические знания в области конфликтологии.

Опросник К. Томаса также был вторично запущен, поэтому приведем получившиеся результаты. Отметим, что стиль поведения соперничество снизил свои показатели на 5,7% и опустился до нуля, 11,4% (4 человека) респондентов выбирают в конфликтной ситуации стиль сотрудничества, это выше прежнего показателя на 2,9%, снизился показатель на 14,2% относительно стиля поведения компромисс и составил 25,8% (9 человек) ответов респондентов, на 11,4% вырос

коэффициент стиля поведения избегание, в конечном итоге составляет 28,6% (10 человек) ответов участников опроса, одинаковое процентное соотношение у стиля приспособление по 11,4% (4 человека), смешанный тип имеет 22,8% (8 человек) ответов респондентов, разница между констатирующим и контрольным исследованием равна 5,6% (рисунок 34).

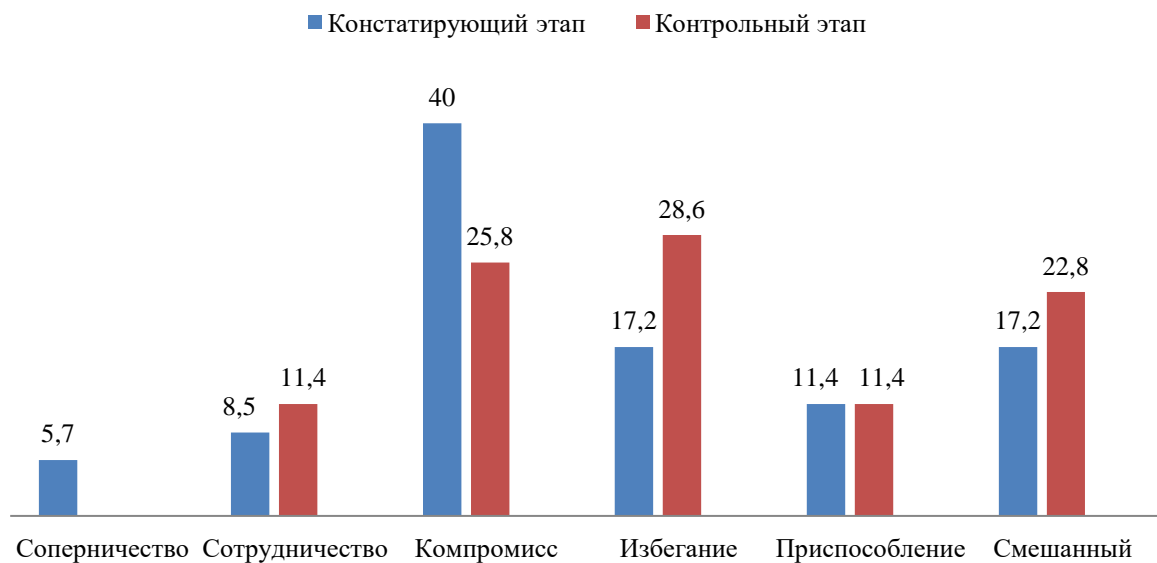


Рисунок 34 - Ответы респондентов на вопрос: «Стиль поведения в конфликтной ситуации»

Таким образом, можно сказать, работая на профилактику конфликтов, у сотрудников дошкольного образовательного учреждения пришло понимание, что конфликт это не всегда деструктивная форма проявления отношений, скорее нормальное общественное явление, приносящее пользу для организации. Чаще всего, конфликты связаны с организационно – производственными факторами. Все же нередко конфликты происходят между педагогами и администрацией, также между педагогами. Причинами конфликтов педагог – администрация служат: завышенные требования руководителя, неадекватная оценка труда. Причинами конфликтов между педагогами являются: профессиональные разногласия в том числе низкий уровень культуры и коммуникации.

Наиболее эффективным, по мнению сотрудников дошкольного образовательного учреждения, является метод убеждения и переговоров.

Можно с уверенностью сказать, что 67,5% (25) оппонентов нуждаются в дополнительной работе по профилактике конфликтов в дошкольном образовательном учреждении.

После апробации программы по профилактике конфликтов в дошкольном образовательном учреждении 78,3% (29 человек) респондентов считают, что работа в данном направлении принесла положительные результаты в процесс разрешения конфликтов между участниками образовательных отношений. Содержательной, также познавательной программа стала для 78,3% (29 человек) респондентов.

Относительно опросника К. Томаса можно сказать, что сотрудники чаще придерживаются таких стилей поведения в конфликтных ситуациях, как: смешанный, компромисс, избегание.

Таким образом, экспериментальная работа показала, что проведение программы имеет положительные результаты, а именно, сотрудники образовательного учреждения, ознакомившись с основными методами управления социальными конфликтами стали более компетентными в этом вопросе. В то же время люди в процессе общения раскрываются и начинают видеть и иные причины конфликтов, что может стать темами дальнейшей работы по разрешению социальных конфликтов в педагогическом коллективе. В целом программа оценена педагогическим коллективом, как полезная, продуктивная, информативная, а также поддержана ее реализация.

Выводы по второй главе

Исследование состояния управления социальными конфликтами проводилось на базе МБДОУ «ДС № 44 г. Челябинска».

Основной целью экспериментальной работы была реализация и апробация программы по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.

Исследование проводилось в несколько этапов, каждый из которых решал определенные задачи.

На начальном констатирующем этапе, мы выяснили, что недостаточно сформированы конфликтологические компетенции у педагогов и есть проблемы конфликта внутри организации.

На формирующем этапе эксперимента была частично апробирована программа по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения, которая включала ключевые этапы реализации программы: диагностический, организационный, информационный, консультативно – практический, итогово – рефлексивный.

На контрольном этапе эксперимента, мы проверили эффективность нашей научно – исследовательской работы. Результаты реализации программы по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения показали положительную динамику. Мы увидели, что сотрудники дошкольного образовательного учреждения, стали более грамотными и информированными в области конфликтологии. Педагоги выражают готовность и понимают, что важно развивать свои знания методов разрешения конфликтов. Мы увидели, что конфликтность снизилась в отношении педагогов друг к другу. Также сотрудники проявляют интерес к самой тематике, акцентируют внимание на других типах конфликта, что говорит о необходимости, все таки целостного проведения программы и продолжения работы в этом направлении в дальнейшем.

Таким образом, данные эксперимента послужили основанием для оценки проведенной работы по управлению социальными конфликтами в дошкольном образовательном учреждении как результативной.

Заключение

На основе анализа научной литературы и проведенной экспериментальной работы была достигнута цель исследования - изучить, теоретически обосновать возможности управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения, разработать и апробировать программу по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения.

Поставленные изначально задачи исследования решены, а именно:

1. Изучена проблема управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения посредством анализа психолого – педагогической литературы. Отмечены основные понятия конфликта, причины, виды и т.д.

Социальный конфликт рассматриваем как проявление социальных связей и отношений между людьми, способ взаимодействия при столкновении несовместимых взглядов, позиций и интересов, противоборство взаимосвязанных, но преследующих свои цели двух или более сторон.

Социальный конфликт в педагогическом коллективе рассматриваем, как столкновение противоположно направленных интересов, мнений, позиций участников педагогического процесса.

Под управлением социальным конфликтом понимаем процесс, заключающийся в умышленном и регулярном воздействии с целью развития прогрессивно – созидательного и справедливого начала, снижения на нет опасных и пагубных тенденций его развития, удерживая конкурирующих сторон в рамках правовых и нравственно оправданных действий, а также достижения позитивных результатов.

2. Выявлены нормативно – правовые основы управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения в ходе работы с юридическими платформами «Гарант», «Консультант Плюс».

Проанализировав нормативно правовые документы международного, федерального, локального уровней мы выяснили, что необходимо обеспечить гармоничное развитие социальных взаимоотношений всех участников образовательных отношений, также создать благоприятную среду, улучшить отношения в образовательной организации и защитить права и законные интересы всех участников образовательных отношений дошкольного образовательного учреждения.

3. Охарактеризованы методы управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения, которые способствуют профилактике, конструктивному разрешению конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе.

К таковым отнесем: стратегические методы (разъяснение требований к работе; использование координационных механизмов; уточнение общеорганизационных целей; создание обоснованных систем вознаграждения); межличностные методы (соперничество, уход от взаимодействия, компромисс, сглаживание, сотрудничество); персональные методы (метод использования власти, метод изменения конфликтной мотивации, метод убеждения, метод изменения состава участников конфликта, метод вхождения руководителя в конфликт); тактические методы (посредничество; переговоры; медиация).

4. Проведено исследование состояния управления социальными конфликтами в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения, которое проводилось на базе МБДОУ «ДС № 44 г. Челябинска» с помощью разработанной нами анкеты изучающей представления сотрудников о педагогических конфликтах в дошкольном

образовательном учреждении, а также с помощью авторского опросника К. Томаса «Стилей поведения в конфликтной ситуации». В ходе исследования было выявлено наличие конфликтов в коллективе, что стало основанием, для разработки и реализации программы.

5. Разработана и частично реализована программа по профилактике социальных конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного образовательного учреждения включающая следующие направления: диагностическое, организационное, информационное, консультативно – практическое, итогово – рефлексивное.

На контрольном этапе эксперимента мы увидели, что наметилась положительная динамика, в то же время есть необходимость продолжения работы в данном направлении, и в отношении межличностных конфликтов в коллективе.

Подводя итог нашей проделанной работы, можем сказать, что задачи исследования решены, цель достигнута, однако мы не претендуем на завершенность данной работы, она может быть продолжена в следующих направлениях:

- разрешение конфликтов и совершенствование взаимодействия между административным персоналом и педагогическими работниками;
- рассмотрение вопроса социального конфликта связанного с взаимодействием педагогов и родителей.
- изучение и внедрение инновационных технологий в практику работы, по подготовке участников образовательных отношений к профилактике социальных конфликтов.

Список использованной литературы

1. Ан, Ю.Н. Классификация внутриорганизационных конфликтов и методов управления ими / Ю.Н. Ан // Наука о человеке: гуманитарные исследования. – 2014. - № 3 (17). - С. 11 – 18.
2. **Анцупов, А.Я.** Конфликтология : Учебник для вузов 5-е изд. - СПб.: / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – Питер : Теория и практика, 2013. – 226 с. – Текст : непосредственный. – ISBN 978-5-4960-0113-7.
3. **Анцупов, А. Я.** Профилактика конфликтов в школьном коллективе : Библ-ка школьного психолога / А. Я. Анцупов. – Гуманит. изд.: ВЛАДОС, 2003. – 207 с. – Текст : непосредственный. - ISBN 5-691-01057-3.
4. Атмачев, С. И. Нравственные отношения в педагогическом коллективе: Методологический аспект исследования / С. И. Атмачев, М. Г. Егорушина, Н. Б. Хусаинова // Гуманитарные и социальные науки. - 2020. - № 2. - С. 274-283.
5. Ахметжанова, И. Р. Управление конфликтами в организациях / И. Р. Ахметжанова // Российская наука и образование сегодня: проблемы и перспективы. - 2017. - № 1 (14). - С. 27-28.
6. Бабина, С. А. Нормативно – правовой аспект организации практики при подготовке бакалавров дошкольного образования / С. А. Бабина, Е. В.Белоглазова // Гуманитарные науки и образование. - 2018. Т. 9. - № 3 (35). - С. 7-13.
7. Базелюк В. В. Теория и технология конфликтологической подготовки будущего учителя: моногр. / В. В. Базелюк. - М.: МГОУ, 2005.-69 с.
8. **Базелюк, В. В.** Разрешение педагогических конфликтов : учебное пособие / В. В. Базелюк. – Челябинск: изд-во ЧГПУ. - 2005. – 169 с. – Текст : непосредственный. - ISBN 5-85716-575-X.

9. Безматерных, О. А. Методология исследования конфликтов в дошкольном образовательном учреждении / О. А. Безматерных, А. О. Безматерных // В сборнике: Педагогика и психология: перспективы развития. Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. Чебоксары, - 2021. - С. 72-78.
10. Бережная, Н. А. Методы и механизмы управления педагогическими конфликтами. Стратегия их предупреждения / Н. А. Бережная // Интериал. – 2019. - № 4 (8). – С.155-163.
11. Бодренко, Г. В. Управление дошкольной образовательной организацией в современных условиях как фактор эффективности образования и воспитания [Электронный ресурс] / Г.В. Бодренко // Вопросы дошкольной педагогики. – 2018. – №2. – С. 1-3. – URL: <https://moluch.ru/th/1/archive/87/3110/>.
12. Боева, Л. Ф. Управление конфликтом в организации / Л. Ф. Боева // Наука и общество в эпоху перемен. – 2016. - № 1 (2). - С. 28 – 30.
13. Бондарева, Ю. И. Управление конфликтами в контексте формирования корпоративной культуры образовательной организации / Ю. И. Бондарева // Научные достижения и открытия современной молодёжи. – 2017. – С. 512-514.
14. Бубнова, И. С. Женщина – руководитель: Феномен и стили управления коллективом / И. С. Бубнова // В сборнике: Женская активность: история и современность. Материалы Международной научно – практической конференции. – 2021. – С. 202 – 207.
15. Быстрова, Н. В. Управление психологическим климатом в дошкольном образовательном учреждении / Н. В. Быстрова, С. А. Цыплакова, А. А. Бушуева // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. - 2019. - № 1 (35). - С. 10-16.

16. Гнедаш, Е. С. Управление конфликтами в педагогическом коллективе образовательных учреждений / Е. С. Гнедаш, Н. А. Михайличенко // Вопросы педагогики. – 2021. – № 4-2. – С. 76 – 79.

17. Гончарова, О. В. Культурная интеграция и конфликты в дошкольном образовании / О. В. Гончарова, С. Чен // Грани познания. - 2010. - № 3 (8). - С. 24-27.

18. Гребенюк, А. В. Технология профилактики межличностных конфликтов в женском трудовом коллективе / А. В. Гребенюк // В сборнике: Социально-педагогические и социально-психологические исследования: актуальные и приоритетные направления. Сборник научных статей магистрантов и аспирантов кафедры социальной педагогики и психологии факультета педагогики и социальной работы Астраханского государственного университета. Ответственный редактор Г. В. Палаткина. - 2018. - С. 40-45.

19. Гриневич, И. М. Механизмы возникновения конфликтов в педагогическом коллективе ДОО / И. М. Гриневич, О.А. Матяжова // Экономические и гуманитарные исследования регионов. - 2019. - № 3.- С. 34-38.

20. **Гришина, Н. В.** Психология конфликта : «Мастера психологии» 2-е изд. – СПб / Н. В. Гришина. – Питер : Пресс, 2008.- 544 с. – Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-91180-895-2.

21. Грязнова, Е. В. Анализ подходов к решению проблемы управления конфликтами в педагогическом коллективе в дошкольной образовательной организации / Е. В. Грязнова, А. Г. Гончарук, А. Д. Курмыскова, А. А. Соколина // Карельский научный журнал. - 2018. Т. 7. - № 4 (25). - С. 10-12.

22. Дарвиш, О. Б. Повышение уровня конфликтоустойчивости у педагогов дошкольных образовательных учреждений / О. Б. Дарвиш // В сборнике: Психологическое здоровье и психологическая культура в

современном Российском образовании. Материалы V всероссийской научно-практической конференции: посвящается 80-летию АлтГПА . - 2013. - С. 53-56.

23. **Денисов, С.Б.** Конфликтология в социальной работе : учебное пособие / С. Б. Денисов, Д. А. Бистяйкина. – Саранск : Афанасьев Е. С., 2015. – 98 с. Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-905093-71-5.

24. Денисова, А. Ю. Управление стрессами и конфликтами в процессе управления / А.Ю. Денисова // В сборнике: Инновационные стратегии развития управления в строительстве и городском хозяйстве. – 2018. – С. 228 – 235.

25. **Дмитриев, А. В.** Конфликтология: учеб. пособие / А. В. Дмитриев. – Москва: Гардарики, 2000. – 320 с. Текст : непосредственный. - ISBN 5-8297-0044-1.

26. **Дорохова, А. В.** Разрешение конфликтов: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / А. В. Дорохова, Л. И. Игумнова, Т. И. Привалихина. – Москва : Академия, 2008.- 192 с. – Текст: непосредственный. - ISBN 978-5-7695-4391-3.

27. Евдокимова, И. В. Психолого – педагогическое сопровождение конфликтных ситуаций в дошкольной образовательной организации / И. В. Евдокимова, В. А. Дегтерев // Вестник социально-гуманитарного образования и науки. - 2020. - № 1. - С. 40-48.

28. Ежкова, Н. С. Конфликтные ситуации в педагогических коллективах: Проблема управления / Н. С. Ежкова, Л. В. Васичева // В сборнике: Гуманитарные основания социального прогресса: Россия и современность. Сборник статей Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки РФ; Московский государственный университет дизайна и технологии. - 2016. - С. 49-53.

29. Ежкова, Н. С. Особенности управления конфликтными ситуациями в педагогическом коллективе дошкольной образовательной

организации / Н. С. Ежкова, Л. В. Васичева // В сборнике: Теория и методика современного учебно-воспитательного процесса. Сборник научных трудов по материалам I Международной научно-практической конференции. Редакторы: Н. А. Краснова, Т. Н. Плесканюк. - 2016. - С. 40-42.

30. Зюзина, А. А. Изучение содержания взаимосвязи агрессивности и стратегии поведения в ситуациях конфликта у педагогов дошкольных образовательных учреждений / А. А. Зюзина, Н. Н. Ершова // Форум молодёжной науки. - 2020. Т. 1. - № 2. - С. 64-69.

31. Ибраимова, К.А. Способы решения конфликтных ситуаций в образовательном учреждении / К. А. Ибраимова // Энигма. - 2020. - № 22-1. - С. 162-167.

32. Иноземцева, А. С. Технологии управления конфликтами в образовательной организации / А. С. Иноземцева // Академия публицистика. – 2022. - № 5 – 2. - С. 415 – 419.

33. Кашуба, А. Г. Конструктивный подход к разрешению конфликтов в педагогических коллективах / А. Г. Кашуба, А. О. Кашуба // Социальные отношения. - 2016. - № 2 (17). - С. 164-171.

34. Кильмашкина, Т. Н. Предупреждение и предотвращение социального конфликта в системе управления им / Т. Н. Кильмашкина // В сборнике: Уголовная политика России на современном этапе: состояние, тенденции, перспективы. Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. - 2017. - С. 101-116.

35. Кнейс, О. К. Особенности управления конфликтами в школьном педагогическом коллективе / О. К. Кнейс, М. А. Пайдемирова // Новая наука: психолого-педагогический подход. - 2017. - № 3. - С. 78-82.

36. Козырев, Г. И. Социальный конфликт как причина и следствие организационных изменений / Г. И. Козырев // Личность. Культура. Общество. - 2016. Т. 18. - № 1-2 (89-90). - С. 79-92.

37. Колесникова, А. В. Современные технологии управления социальными конфликтами / А. В. Колесникова // В сборнике: Актуальные вопросы экономики и управления. Материалы VI Международной научно-практической конференции под общ. ред. Н.Р. Балынской. - 2021. - С. 79-82.

38. **Колесникова, С. В.** Практикум по конфликтологии, или Учимся разрешать конфликты: учебное пособие / С. В. Колесникова, О. П. Фесенко. – Москва: Флинта, НОУ ВПО Московский психолого-социальный университет, 2015. – 128 с. Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-9765-1580-2.

39. Конвенция о правах ребенка: одобрена Генеральной Ассамблеей ООН от 20 ноября 1989 г., - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9959/.

40. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993, с изменениями 01.07.2020, - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/.

41. Корнеева, Т. В. Индивидуально-личностные особенности и стратегии поведения в конфликте воспитателей дошкольных образовательных организаций / Т. В. Корнеева, Е. В. Кирилина // Дошкольник. Методика и практика воспитания и обучения. – 2015. – № 3. – С. 4-12.

42. **Король, Л. Г.** Конфликтология: учебное пособие для студентов, обучающихся по направлениям 37.04.01 Психология, 38.04.02 Менеджмент, 38.03.03 Управление персоналом / Л. Г. Король, И. В. Малимонов, Д. В. Рахинский. – Москва : Зебра, 2015. – 248 с. Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-9907022-9-5.

43. Криводонова, Ю. Е. Причины возникновения конфликтов в образовательной среде / Ю. Е. Криводонова // В сборнике: Новая

парадигма социально-гуманитарного знания. Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции. В 6-ти частях. Под общей редакцией Е. П. Ткачевой. - 2018. - С. 58-64.

44. Крюкова, И. Д. Особенности межличностных конфликтов в коллективе дошкольного образовательного учреждения / И. Д. Крюкова // В сборнике: Теоретические и практические аспекты развития современной науки. Материалы Международной (заочной) научно-практической конференции. - 2019. - С. 158-162.

45. Кукосьян, Т. А. Профилактика педагогических конфликтов в дошкольной образовательной организации / Т. А. Кукосьян, Т. Г. Сироштаненко // Векторы образования: от традиций к инновациям. – 2015. – С. 221-224.

46. **Курочкина, И. А.** Педагогическая конфликтология : учебное пособие / И. А. Курочкина, О. Н. Шахматова. - Екатеринбург : Изд-во Рос. гос. проф.- пед. ун-та. - 2013. - 228 с. Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-8050-0524-5.

47. Кылосова, В. В. Эффективное управление конфликтами в организации / В. В. Кылосова // Современные тенденции развития науки и технологий. - 2016. - № 7-8. - С. 61-63.

48. Леонова, Н. П. Некоторые причины возникновения конфликтов в процессе управления дошкольным образовательным учреждением / Н. П. Леонова // Вестник Северо-Восточного государственного университета. - 2011.- № 15. - С. 46-50.

49. Малкарова, Р. Х. Конфликтологическая компетентность руководителя в создании благоприятного психологического климата в коллективе / Р. Х. Малкарова, Е. А. Газина // В сборнике: Актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований. Материалы XIX международной научно-практической конференции. - 2019. - С. 83-86.

50. Мигалкина, А. Л. Управление социальным конфликтом / А. Л. Мигалкина, Л. Н. Попова // Актуальные направления научных исследований: от теории к практике. - 2015. - № 3 (5). - С. 252.

51. **Мириманова, М. С.** Конфликтология: учеб. для студ. сред. пед. учеб. заведений / М. С. Мириманова. – Москва. - Академия, 2004. - 320 с. Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-4468-1505-0.

52. О направлении методических рекомендаций: Письмо Министерства образования и науки Рос. Федерации от 26.12. 2017, № 07-7657 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71777356/>.

53. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента Рос. Федерации от 07.05.2018, № 204 – Указ Президента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432/.

54. Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника: закон Рос. Федерации от 27.07.2010, № 193 – ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103038/.

55. Об образовании в РФ: закон Рос. Федерации от 29.12.2012, N 273 - ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/.

56. Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации: закон Рос. Федерации от 24.07.1998, № 124 – ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19558/.

57. Об утверждении плана основных мероприятий, проводимых в рамках Десятилетия детства, на период до 2027 года: Распоряжение Правительства РФ от 23.01.2021, № 122 –р – Распоряжение Правительства [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_375249/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/.

58. Об утверждении Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года: Распоряжение Правительства Рос. Федерации от 29.05.2015, № 996-р – Распоряжение Правительства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_180402/400951e1bec44b76d470a1deda8b17e988c587d6/.

59. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования: приказ Минобрнауки Рос. Федерации от 17.10.2013, № 1155 – Приказ Минобрнауки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_154637/.

60. Петрова, Е. Д. Стратегия управления конфликтами в организации / Е. Д. Петрова // В сборнике: Торговля в XXI веке. Материалы XII Международной научно – практической конференции. – 2014. – С. 148 – 152.

61. Погодина, Е. К. Факторы и причины возникновения конфликтов в современной образовательной среде / Е. К. Погодина // В сборнике: Воспитание и социализация в современной социокультурной среде. Сборник научных статей II Международной научно-практической конференции. Отв. редакторы С. В. Кривых, А. Д. Абашина. - 2020. - С. 336-342.

62. Почекаева, И. С. Управление межличностными конфликтами в педагогическом коллективе / И. С. Почекаева, А. А. Заркова // Проблемы романно – германской филологии, педагогики и методики преподавания иностранных языков. - 2019. - № 15. С. 195 – 201.

63. Реснянская, Н. Л. Конфликты в системе дошкольного образования / Н. Л. Реснянская // В сборнике: Современные проблемы взаимодействия российского государства и общества. - 2016. - С. 223-225.

64. Саух, Е. И. Теоретический аспект управления конфликтами в педагогическом коллективе / Е. И. Саух // В сборнике: Актуальные проблемы развития инноваций и менеджмента в образовании. Сборник тезисов докладов межвузовской научно-практической конференции. - 2014. - С. 40-42.

65. Семейный кодекс Российской Федерации: закон Рос. Федерации от 29.12.1995, ред. от 02.07.2021, № 223 – ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8982/.

66. Сергеева, Д. Н. Развитие креативности педагогов в процессе разрешения конфликтов / Д. Н. Сергеева // Образование и наука. - 2016. - № 5 (134). - С. 107-122.

67. Сердюкова, Л. В. Методы управления конфликтами в педагогическом коллективе / Л. В. Сердюкова, Ю. О. Аверкина // В сборнике: Музыкальное образование в контексте современных социокультурных вызовов. Материалы Всероссийской научно-практической конференции: в 2 ч. - 2019. - С. 161-165.

68. Сизова, В. В. Влияние возраста на стили управления конфликтами в педагогических коллективах / В. В. Сизова, А. Е. Шабанова // Вестник Тверского государственного технического университета. Серия: Науки об обществе и гуманитарные науки. - 2020. - № 2 (21). - С. 65-68.

69. Сизова, В. В. Причины конфликтов и методы управления конфликтами в педагогических коллективах / В. В. Сизова, А. Е. Шабанова // Вестник Тверского государственного технического университета. Серия: Науки об обществе и гуманитарные науки. - 2018. - № 3. - С. 91-95.

70. Силина, А. А. Деятельность руководителя по профилактике межличностных конфликтов в дошкольном образовательном учреждении / А.А. Силина // Форум молодых ученых. - 2019. - № 1-3 (29). - С. 316-324.
71. Слепцова, А. В. Управление конфликтами в организации как один из важнейших процессов ее эффективной деятельности / А. В. Слепцова, М. А. Эдилсултанова, И. И. Саенко // Вектор экономики. - 2019. - № 12 (42). - С. 150.
72. Стребякова, Н. В. Понятие организационного конфликта: определение, история и сущность / Н. В. Стребякова // Вестник Саратовского областного института развития образования. – 2018. - № 1(13). – С. 66 – 70.
73. Тагиев, Э. Трудности в общении и конфликтность педагогических коллективов / Э. Тагиев, О. В. Семеняк // В сборнике: Современный тренинг и коучинг: новые возможности в бизнесе и образовании. Материалы по итогам VI Международной научно-практической конференции. - 2021. - С. 23.
74. Терякова, А. В. Исследование проблемы конфликта в психолого – педагогической литературе / А. В. Терякова, Л. Н. Санникова // Международный студенческий научный вестник. - 2016. - № 5-2. - С. 287-288.
75. Тетцоева, О. А. Конфликт как форма проявления социально – трудовых отношений / О. А. Тетцоева, Е. М. Тетцоева // Вестник университета. – 2015. – № 2. – С. 306 – 311.
76. Токарева, А. А. Конфликты в педагогическом коллективе проблемы и пути решения / А. А. Токарева // Бюллетень науки и практики. - 2020. - Т. 6. - № 7. - С. 368-379.
77. Трудовой кодекс Российской Федерации: закон Рос. Федерации от 30.12.2001, (ред. от 25.02.2022), № 197 – ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/.

78. Тюрникова, Н. И. Конфликтогенная компетентность как составляющая профессиональной культуры педагога ДОУ / Н. И. Тюрникова, Т. Н. Михайлова // Грани познания. - 2017. - № 6 (53). - С. 34-36.

79. Уманец, А. П. Определение стратегии поведения преподавателя в целях предупреждения и предотвращения конфликтов между обучающимися (на примере ОАО «РЖД») / А. П. Уманец, А. Л. Золкин // Вестник Международного института рынка. – 2020. – № 2. - С. 34 – 43.

80. Усманова, С. Г. Педагогические условия управления конфликтами в образовательной организации / С. Г. Усманова // Наукосфера. - 2021. - № 3-2. - С. 109-115.

81. Учадзе, С. С. Технологии педагогического управления конфликтами в образовательном учреждении / С. С. Учадзе // Гуманизация образования. - 2012. - № 6. - С. 24-27.

82. Фалунина, Е. В. Социально – психологические факторы, влияющие на конфликтность в образовательной организации / Е.В. Фалунина, С. Н. Герасимов // Евразийский союз ученых. - 2021. - № 2-1 (83). - С. 19-22.

83. **Фрик, О. В.** Конфликты в организации и психологические методы их профилактики и регулирования : Книга: Управление социально-экономическими системами в условиях неопределенности. / О. В. Фрик, Д. А. Южакова, А. З. Аббасов. - Мюнхен, 2021. - 180-200 с. Текст : непосредственный. - ISBN: 978-3-346-47281-6.

84. Черницына, Е. С. Корпоративная культура и этика как средство предупреждения и разрешения конфликтов в образовательной организации / Е. С. Черницына // Дошкольная педагогика. – 2014. – № 6 (101). – С. 14-21.

85. Черноусова, Е. Н. Управление конфликтами в педагогическом коллективе на примере муниципальных школ / Е. Н. Черноусова // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. - 2015. - № 19. - С. 125-131.

86. Чижова, К. И. Эмоционально – волевая устойчивость как способ предупреждения педагогических конфликтов / К. И. Чижова // Среднее профессиональное образование. - 2015. - № 3. - С. 49-53.

87. Шевчук, А. А. Переговоры как метод управления конфликтами в современной организации / А.А. Шевчук // Russian Economic Bulletin. – 2022. – Т. 5. - № 2. С. 50 – 55.

88. **Шишкина, К. И.** Конфликтология: учебно – методическое пособие / К. И. Шишкина, М. В. Жукова, Е. В. Фролова. – Челябинск : Изд-во Южно-Урал. Гос. гуман. - пед. ун-та, 2021.- 43 с. Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-907409-36-1.

89. Юферова, М. А. Настольная книга специалиста по урегулированию конфликтов в образовательной организации: методическое пособие / составители: М. А. Юферова, Т. В. Бугайчук, О. А. Коряковцева, А. Ю. Куликов. – Ярославль: РИО ЯГПУ, 2016. – 89 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1**Анкета «Конфликт»**

1. Как вы считаете, что такое конфликт?

А) конфликт - это нормальное проявление социальных отношений между людьми, способ взаимодействия при столкновении несовместимых взглядов, позиций и интересов;

Б) конфликт - это двигатель развития;

В) конфликт - крайне деструктивная форма проявления отношений, которые затрудняют взаимодействие сотрудников;

Г) конфликт - с одной стороны способствует развитию отношений, с другой, при не разрешении конфликтов приводят к тому, что теряется взаимопонимание внутри коллектива;

Д) другое _____

2. Как вы считаете, есть ли конфликты в вашем педагогическом коллективе?

А) существуют однозначно;

Б) скорее да, чем нет;

В) затрудняюсь ответить;

Г) скорее нет, чем да;

Д) нет, не происходят.

3. Чаще всего, конфликты, которые возникают в педагогическом коллективе вызваны по вашему мнению:

А) организационно-производственными факторами: (неблагоприятные условия труда; несовершенство системы его оплаты; недостаточная компетентность руководителя, недостатки стиля руководства, расхождения во взглядах на организацию работы);

Б) социальными факторами: (различия в способах оценки результатов деятельности и друг друга, предвзятая и негативная установка друг к другу, нарушение норм делового и неформального общения;

В) личностными факторами: (психологическая несовместимость отдельных членов коллектива; характерологические недостатки (конфликтная личность); неадекватность внутренней установки статусу);

Г) другое _____

4. Как вы воспринимаете конфликт?

- А) негативно;
- Б) скорее негативно, чем позитивно;
- В) затрудняюсь ответить;
- Г) скорее позитивно, чем негативно;
- Д) позитивно.

5. На каком уровне взаимодействия вы чаще всего сталкиваетесь с конфликтами (можно выбрать несколько вариантов ответа):

- А) педагог - педагог;
 - Б) педагог - родитель;
 - В) педагог - администрация;
 - Д) другое _____
-

6. Что является причиной возникновения конфликта на уровне взаимодействия педагог - педагог?

- А) неудовлетворенность уровнем заработной платы;
 - Б) профессиональные разногласия;
 - В) условия труда;
 - Г) низкий уровень культуры и коммуникации;
 - Д) другое _____
-

7. Что является причиной возникновения конфликта на уровне взаимодействия педагог - родитель?

- А) неудовлетворенность качеством услуг;
 - Б) уровень образования;
 - В) незнание нормативных документов;
 - Г) личная составляющая;
 - Д) другое _____
-

8. Что является причиной возникновения конфликта на уровне взаимодействия педагог - администрация:

- А) стиль управления коллективом;
- Б) завышенные требования;

- В) неадекватная оценка труда;
- Г) недостаточная компетентность;
- Д) другое _____

9. По вашему мнению, разрешение конфликтов в педагогическом коллективе происходит результативно?

- А) однозначно результативно;
- Б) скорее да, чем нет;
- В) затрудняюсь ответить;
- Г) скорее нет, чем да;
- Д) нет, не результативно.

10. Какие методы наиболее эффективны в педагогическом коллективе для решения конфликтов?

- А) метод использования власти (поощрения и наказания);
- Б) метод убеждения (воспитательные беседы);
- В) медиация (переговоры с участием третьей стороны);
- Г) разговор по душам;
- Д) метод переговоров;
- Е) другое _____

11. Какой способ разрешения конфликта в педагогическом коллективе вам наиболее близок?

- А) соперничество (стремление добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому человеку);
- Б) избегание (уход от конфликта);
- В) приспособление (принесение в жертву собственных интересов ради другого человека);
- Г) компромисс (попытка урегулирования разногласий вследствие взаимных уступок);
- Д) сотрудничество (совместный поиск решений, удовлетворяющих интересы обеих сторон).

12. Нужна ли дополнительная работа, которая связана с профилактикой конфликтов в педагогическом коллективе?

- А) однозначно нужна;
- Б) скорее да, чем нет;
- В) затрудняюсь ответить;

Г) скорее нет, чем да;

Д) нет, не нужна.

Ответьте несколько сведений о себе:

Количество полных лет:

А) 18 - 24;

Б) 24 - 35;

В) 35 - 45;

Г) 45 - 55;

Д) 55 - 65.

Какую должность вы занимаете?

А) педагог;

Б) администрация (административный персонал);

В) младший обслуживающий персонал;

Уровень образования:

А) среднее профессиональное;

Б) высшее профессиональное;

В) неоконченное высшее;

Г)

другое

ПРИЛОЖЕНИЕ 2**ТЕСТ К. Томаса «Стиль поведения в конфликтной ситуации»**

Инструкция: В каждой паре выберите то суждение, которое наиболее точно описывает ваше типичное поведение в конфликтной ситуации.

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

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

2 А/ Я стараюсь найти компромиссное решение.

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

3 А/ Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б/ Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, 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 стараюсь избежать возникновения неприятностей для себя.

Б/ Я стараюсь добиться своего.

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

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

8 А/ Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б/ Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные 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 ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

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

12 А/ Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

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

13 А/ Я предлагаю среднюю позицию.

Б/ Я пытаюсь убедить другого в преимуществах своей позиции.

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

Б/ Я пытаюсь показать другому логику и преимущество своих взглядов.

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

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

16 А/ Я стараюсь не задеть чувства другого.

Б/ Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

17 А/ Обычно я настойчиво стремлюсь 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 дам возможность другому в чем-то оставаться при своем мнении, если он также 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 сложного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

20 А/ Я пытаюсь немедленно разрешить 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 и той, которая отстаивается другим.

Б/ Я отстаиваю свои желания.

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

Б/ Иногда я предоставляю другим возможность 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 в необходимости прийти к компромиссу.

25 А/ Я пытаюсь показать другому логику и преимущество своих 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 каждого.

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 спорную 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 могли совместно с другим заинтересованным человеком добиться успеха.

Ключ к тесту Томаса типы поведения в конфликте:

№	Соперничество (Конкуренция)	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
1.				А	Б
2.		Б	А		
3.	А				Б
4.			А		Б
5.		А		Б	
6.	Б			А	
7.			Б	А	
8.	А	Б			
9.	Б			А	
10.	А		Б		
11.		А			Б
12.			Б	А	
13.	Б		А		
14.	Б	А			
15.				Б	А
16.	Б				А

17.	А			Б	
18.			Б		А
19.		А		Б	
20.		А	Б		
21.		Б			А
22.	Б		А		
23.		А		Б	
24.			Б		А
25.	А				Б
26.		Б	А		
27.				А	Б
28.	А	Б			
29.			А	Б	
30.		Б			А

Обработка и интерпретация результатов теста:

Количество баллов, набранных испытуемым по каждой шкале, дает представление о выраженности у него тенденции к проявлению соответствующих форм поведения в конфликтных ситуациях.

Для описания типов поведения людей в конфликтных ситуациях К. Томас применял двухмерная модель регулирования конфликтов. основополагающими измерениями в ней 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 урегулирования конфликтов.



Соответственно этим двум способам измерения К. Томас выделял следующие способы регулирования конфликтов:

- Соперничество (конкуренция) или административный тип, как стремление добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому.
- Приспособление (приспосабливание), означающее, в противоположность соперничеству, принесение в жертву собственных интересов ради интересов другого человека.
- Компромисс или экономический тип.
- Избегание или традиционный тип, для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей.

- Сотрудничество или корпоративный тип, когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон.

Он полагал, что при избегании конфликта ни одна из сторон не достигнет успеха. При таких формах поведения как конкуренция, приспособление и компромисс или один участник оказывается в выигрыше, а другой проигрывает, либо проигрывают оба, так как идут на компромиссные уступки. И только в ситуации сотрудничества обе стороны оказываются в выигрыше.

Другие специалисты убеждены, что оптимальной стратегией в конфликте считается такая, когда применяются все пять тактик поведения, и каждая из них имеет значение в интервале от 5 до 7 баллов. Если ваш результат отличен от оптимального, то одни тактики выражены слабо - имеют значения ниже 5 баллов, другие - сильно - выше 7 баллов.

Формулы, для прогнозирования исхода конфликтной ситуации:

А) Соревнование + Решение проблемы + 1/2 Компромисса

Б) Приспособление + Избегание + 1/2 Компромисса

- если сумма А > суммы Б, шанс выиграть конфликтную ситуацию есть у вас

- если сумма Б > суммы А, шанс выиграть конфликт есть у вашего оппонента.