

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ МАКСИМА ТАНКА»
Институт повышения квалификации и переподготовки
Факультет управления и профессионального развития педагогов
Кафедра менеджмента и образовательных технологий

**ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ
ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ
КОЛЛЕКТИВЕ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Допустить к защите в
Государственной
экзаменационной комиссии
Заведущий кафедрой менеджмента
и образовательных технологий
_____ Ю. Н. Кислякова
_____ 2017

Результаты системы Антиплагиат
Заимствования **37.4%**
Цитирования **0%**
Оригинальность **62.6%**

Дипломная работа
слушателя второго года обучения
группы МО-161 специальности
переподготовки 1-09 01 72
«Менеджмент учреждений
дошкольного, общего среднего
образования, дополнительного
образования детей и молодёжи»
заочной формы
получения образования
Асадчей Натальи Алексеевны
Научный руководитель:
Чечет В.В.,
доктор педагогических наук
профессор
Защищена
_____ 2017
с оценкой _____ (_____)

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	6
1.1 Сущность понятий «конфликт», «конфликт в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования» и их содержание	6
1.2 Виды, причины конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования	10
1.3 Методы и формы предупреждения конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования	15
ГЛАВА 2 ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО СОЗДАНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	21
2.1 Методики исследования конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования	21
2.2 Результаты опытно-экспериментальной деятельности по предупреждению конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования	23
2.3 Рекомендации по предупреждению конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования	35
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	40
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	43
ПРИЛОЖЕНИЯ	45

ВВЕДЕНИЕ.

Устранение конфликта — это универсальная реакция человека на его возникновение. Конфликт порождает противоречия, дисгармонию с самим собой и другими людьми. Негативность последствий конфликта не нужно доказывать, они очевидны. И наоборот, отсутствие конфликтов — один из компонентов психологического здоровья человека, к которому он стремится, поэтому многое зависит от умения разрешать конфликты, а лучше предупреждать их. Для этого необходимо обладать знанием теории и практическими навыками разрешения конфликтов.

По словам Феликса Франкфуртера, «самый верный способ разрешать конфликты – это избегать их». Но, к сожалению, в жизни не всегда удаётся следовать этому совету. Таким образом, конфликты всегда с нами, следует лишь научиться жить с ними и управлять ими.

Конфликты существуют столько, сколько существует человек, и являются неотъемлемой частью любых человеческих отношений. Конфликт – неизбежное явление общественной жизни, вытекающее из свойств человеческой природы.

Для администрации любого учреждения, в том числе и образовательного, проблема конфликтов с теоретическим осмыслением её сущности и рекомендации практической работы с конфликтами являются крайне важными. Характер противоречий, переживаемых учреждением, определяют его конструктивный или деструктивный путь деятельности.

Атмосферу межличностных отношений создают сами люди, но в силах руководителя изменить её так, чтобы установился климат, способствующий личностному развитию и полноправному существованию всего педагогического коллектива.

В современном мире деловые взаимоотношения между людьми в процессе деятельности, в том числе и в педагогических коллективах, всё больше усложняются. В дошкольном образовательном учреждении это усугубляется и тем, что коллектив преимущественно женский. Однако следует отметить, что полное отсутствие конфликта в коллективе – условие не только невозможное, но и нежелательное. Поэтому очевидно, что современным руководителям необходимы знания и навыки по прогнозированию конфликтов, предупреждению их и управлению ими.

Как уже было отмечено, конфликт присутствует везде, даже там, где есть сотрудничество и согласие. Следовательно, главная задача состоит не в возвращении к бесконфликтному состоянию, а в том, чтобы научиться вовремя распознавать и предупреждать конфликт.

Актуальность темы исследования. В условиях социально-экономической атмосферы во всех сферах жизнедеятельности, в том числе и в системе образования, наблюдается заметное повышение напряженности и конфликтности. Возникает необходимость изучения условий возникновения и предупреждения социальных конфликтов. Несмотря на то, что этой

проблеме уделялось много внимания и со стороны зарубежных, и со стороны российских исследователей, к сожалению, не существует путей по достижению бесконфликтного состояния системы образования, поэтому данный вопрос требует решений, направленных на поиск эффективных механизмов своевременного выявления и предупреждения конфликтов в педагогических коллективах.

На основании анализа актуальности и проблемы была определена тема исследования: **«Организационно-управленческие условия предупреждения конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования».**

Цель: теоретически обосновать, разработать и экспериментально проверить модель организации работы, направленной на предупреждение конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования.

Задачи:

1. Раскрыть сущность понятий «конфликт», «конфликт в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования», их содержание, виды и причины.
2. Определить методы и формы работы руководителя учреждения дошкольного образования по предупреждению и разрешению конфликтов в педагогическом коллективе.
3. Провести опытно-экспериментальную работу по предупреждению конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования.
4. Сформулировать методические рекомендации для руководителей учреждений дошкольного образования по предупреждению конфликтов в педагогическом коллективе.

Объект исследования: конфликты в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования.

Предмет исследования: методы и формы работы руководителя учреждения дошкольного образования по профилактике и разрешению конфликтов в педагогическом коллективе.

Методы исследования:

- теоретические методы: анализ литературы по теме исследования, обобщение, описание и классификация;
- эмпирические методы: анкетирование, тестирование, наблюдение, беседа.

Методики исследования:

Методика Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте».

Методика «Изучение психологического климата в коллективе (Л.Д.Столяренко)».

В исследовании принимали участие 40 педагогов ГУО «Ясли-сад «Зубрёнок» п. Дружный» в возрасте от 24 до 58 лет с педагогическим стажем от 2 лет до 31 года.

Дипломная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Общий объём составляет 67 страниц.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ

ГЛАВА 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

1.1 Сущность понятий «конфликт», «конфликт в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования» и их содержание

Конфликт является достаточно сложным и многоплановым социальным феноменом. Принимают участие в нём самые различные стороны: индивиды, социальные группы, национально-этнические общности, государства и группы стран, объединенные теми или иными целями и интересами. «Конфликты возникают по самым различным причинам и мотивам: психологическим, экономическим, политическим, ценностным, религиозным и т.д. Но каждый из нас также знает, что сама личность внутренне противоречива и подвержена постоянным противоречиям и стрессам» [4, с. 352].

На самом деле понятие «конфликт» уходит своими корнями ещё в древние времена. Античные взгляды на конфликт строились на основе философского учения о противоположностях. Особое место принадлежит Конфуцию, одному из первых китайских философов. Его философские, в том числе конфликтологические идеи, развивались другими китайскими мыслителями на протяжении многих веков. Взгляды на проблему конфликта мы находим в многочисленных нравственных заповедях Конфуция. Вот одна из них: «Не делай другим того, чего не желаешь себе, и тогда в государстве и в семье к тебе не будут чувствовать вражды» [7, с. 14].

Демокрит заявлял, что «законы не запрещали бы каждому жить по своему вкусу, если бы каждый не вредил один другому, ибо зависть способствует началу вражды» [7, с. 16].

Не меньший интерес представляют идеи философа-материалиста Эпикура, который считал, что негативные последствия столкновений вынудят когда-то людей жить в состоянии мира [1, с. 16].

По Гераклиту, к примеру, столкновение и единство противоположностей – есть общий и универсальный способ развития. По его словам, «противоположное соглашается, а из несогласного появляется самая прекрасная гармония».

По-настоящему научный подход к конфликтам появился во второй четверти 19 века. С этого времени конфликты находятся в ряде предметов для специального изучения [6, с. 12].

Одним из первых проанализировал социальный конфликт флорентийский теоретик и государственный деятель Никколо Макиавелли. Значима его концепция тем, что значительно отходит от господствовавших тогда божественных взглядов на источники общественного развития. По его

мнению, «конфликт – это универсальное и непрерывающееся состояние общества ввиду корыстной природы человека, стремления различных групп к постоянному и неограниченному обогащению». Н. Макиавелли видел в конфликтах не только разрушительную, но и созидательную функцию: «чтобы уменьшить негативную роль конфликта, нужно правильно воздействовать на него» [1, с.17].

Основы и фундамент конфликтологии закладывался при участии Огюста Конта, Герберта Спенсера, Карла Маркса, Макса Вебера. Их труды стали, с одной стороны, общетеоретической базой конфликтологии, а с другой, методологическим руководством для разработки практических приёмов анализа, оценки и разрешения социальных конфликтов.

Интересны размышления о природе конфликтов английского философа-материалиста Фрэнсиса Бэкона. Он обращал внимание на конкретные средства предупреждения конфликтов, отмечая, что на «каждый случай болезни» существует свое лекарство. «Первым из лекарств» он называл устранение всеми возможными способами материальных причин социальных конфликтов, среди которых особая роль принадлежит неудовлетворительному положению отдельных сословий в обществе. При этом он замечал, что опасность тогда особенно велика, когда «знать только и ждёт смуты в народе, чтобы тотчас выступать самой» [1, с. 78].

Основоположниками конфликтологии как науки считают немецкого социолога Р. Дарендорфа и представителя американской социологии Л. Козера, автора работы «Функции социального конфликта».

В 1950-1960-е гг. 20в. на Западе появляются исследования, где научный интерес уже обращен непосредственно к конфликту. В этот период появляются публикации российских учёных, посвящённые анализу зарубежных исследований конфликта. Первые же российские публикации, в которых главным объектом анализа был конфликт, появились в начале 20-х годов 20 в. Проблема конфликта впервые выделяется как самостоятельная, в названиях работ появляется само понятие «конфликт».

За последние годы и теоретическая, и прикладная значимость конфликтологии возросла.

Среди российских конфликтологов следует выделить Н. В. Гришину, Н. И. Леонова, А. Анцупова, А. Дмитриева, А. Здравомыслова, А. Шипилова.

Белорусскую школу конфликтологии характеризуют не только достаточно глубокие теоретические разработки теории конфликта как социально-психологического феномена, но и прикладной характер. Среди отечественных ученых, активно занимающихся проблемами конфликта, следует выделить Е. М. Бабосова, представляющего социологическое направление, Н. Ф. Вишнякову - представителя социально-психологического направления, Шейнова В. П., наработки которого носят прикладной характер.

Однако классики теоретической конфликтологии не давали четкого определения понятию «конфликт». Например, Р. Дарендорф в своих работах

рассматривает конфликт в качестве главной категории и называет свою концепцию теорией конфликта. По его мнению, наличие конфликтов - естественное состояние общества. Не наличие, а отсутствие конфликтов является ненормальным состоянием. Повод к подозрительности возникает тогда, когда обнаруживается общество или организация, в которых не видно проявлений конфликта. Конфликты отнюдь не всегда являются угрозой для общественной системы, напротив, они могут служить одним из источников ее изменения и сохранения на основе порождаемых конфликтами позитивных изменений.

Л. Козер в своем классическом произведении «Функции социального конфликта» дал глубокое обоснование позитивной роли конфликтного взаимодействия в жизни общества. Им был сформулирован ряд положений, ставших теоретическим фундаментом современной науки о конфликте. Под ним он понимает борьбу за ценности и притязания на определенный статус, власть и ресурсы, в которой целями противника являются нейтрализация, нанесение ущерба или устранение соперника [13, с. 137].

Это определение раскрывает конфликт с социологической точки зрения, т.к. его основой, по мнению автора, выступает столкновение ценностей и интересов различных социальных групп.

Большинство определений конфликта имеет социологический характер и в русскоязычной литературе. Достоинство их заключается в том, что авторы выделяют главные признаки социального конфликта, представленного разнообразными формами противоречий между индивидуумами и социальными группами, направленными на достижение определенных интересов и целей.

Так, А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов предлагают следующее определение: «Под конфликтом понимается наиболее острый способ решения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями» [1, с. 94].

Л. Г. Здравомыслов рассматривает конфликт как важнейшую сторону взаимоотношений людей в обществе, своего рода клеточку социального бытия. «Это форма отношений между потенциальными или актуальными субъектами социального действия, мотивация которых обусловлена противостоящими ценностями и нормами, интересами и потребностями» [4, с. 205].

Однако понятие внутриличностного конфликта эти определения в себя не включают. На внутриличностном конфликте заостряет внимание Г. И. Козырев. Он говорит о том, что субъектами и участниками конфликта выступают как отдельные индивиды, большие и малые социальные группы, так и стороны самой личности. Конфликтное взаимодействие предполагает противоборство сторон, т.е. действия, направленные друг против друга. По мнению Г. И. Козырева, в основе конфликта лежат субъективно-объективные противоречия, но эти два явления (противоречия и конфликт) не следует

отождествлять. Противоречия могут существовать длительный период и не перерасти в конфликт. Поэтому необходимо иметь в виду, что в основе конфликта лежат лишь те противоречия, причиной которых являются несовместимые интересы, потребности и ценности. Такие противоречия, как правило, трансформируются в открытую борьбу сторон, реальное противоборство [6, с. 78].

«В психологии конфликт определяется как столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций в сознании отдельно взятого индивида, в межличностных взаимодействиях или межличностных отношениях индивидов или групп людей, связанное с отрицательными эмоциональными переживаниями» [2, с. 387].

Специалисты по вопросам управления чаще определяют конфликт как «универсальный способ взаимодействия сложных систем, преодоления противоречий и ограничений в любой сфере, где осуществляются контакты между отдельными людьми и их сообществами» [22, с. 199]. Для управленческой науки более подходящим, на наш взгляд, будет определение следующего характера: конфликт — это нормальное 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.

Как отмечают исследователи в области конфликтологии, основой всех конфликтов являются противоречия, возникающие между людьми или внутри структуры самой личности. Именно противоречия и вызывают противоборство между сторонами конфликта. Следует отметить, что противоречия, вызывающие конфликт, могут носить как объективный характер, так и субъективный.

Имея в виду важную для понимания конфликта роль противоречий, часто сам конфликт определяют как предельное обострение противоречий между участниками взаимодействия, проявляющееся в их противоборстве. При этом речь идет именно о резком обострении противоречий, поскольку не всякое противоречие вызывает конфликт. На ранней стадии развития противоречия оно может разрешиться и бесконфликтным образом.

Стоит отметить, что изучением конфликта наука занимается с разных сторон: психология, социология, военные науки, исторические науки, математика, политические науки, философия, педагогика.

Педагогическая конфликтология как отрасль педагогического знания находится в стадии становления, т.е. предприняты попытки описать теоретические основы педагогической конфликтологии (С. В. Баныкина, Г. И. Козырев, Н. В. Самсонова). Становление педагогической конфликтологии можно отнести к 90-м гг. XX в.

Итак, что же такое конфликт? Конфликт (от лат. Conflictus — столкновение) — это столкновение противоположных позиций, мнений,

оценок и идей, которые люди пытаются разрешить с помощью убеждения или действия на фоне проявления эмоций.

Таким образом, конфликт есть качество взаимодействия между людьми (или элементами внутренней структуры личности), выражающееся в противоборстве сторон ради достижения своих интересов и целей. В данном определении отражены необходимые свойства всякого конфликта.

В чем же особенность и отличие конфликта педагогического? «Педагогический конфликт можно рассматривать как возникающую в результате профессионального и межличностного взаимодействия участников воспитательного процесса форму проявления обострившихся субъектно-субъектных противоречий, вызывающих чаще всего у них отрицательный эмоциональный фон общения, и предполагающую конструктивный перевод столкновения сторон конфликта в заинтересованное устранение его причин» [23, с. 205].

Таким образом, в данном объяснении педагогического конфликта как разновидности конфликтов прежде всего обращается внимание на сферу его протекания (воспитательный процесс), особенность субъектов (воспитатели), эмоциональный фон протекания. Но для более полного понимания педагогического конфликта в дошкольном учреждении нужно детально рассмотреть его виды, причины и особенности.

1.2 Виды, причины конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования

Педагогический конфликт – естественное социальное явление. В силу того, что всякий коллектив проходит в своем развитии через серию внутренних конфликтов, он не может существовать без внутренней напряженности и без столкновений между определенными позициями, представленными в ней, между группировками людей.

Педагогический коллектив - это сложный организм, в который входят личности с различными статусами, социальными установками и интересами, а также различные социальные образования, стремящиеся занять более высокое место в структуре коллектива, изменить существующие нормы деятельности или систему отношений внутри организационной структуры.

Многие учёные отмечают, что конфликт содействует сохранению устойчивости и жизнестойкости организации. Конфликт может содействовать более четкому разграничению между группами, укреплять единство группы, усиливать социальный контроль.

Но, подчеркивая позитивные стороны конфликта, нельзя забывать о его деструктивной роли в жизни общества и каждого человека. Можно считать общепризнанным представление не только о положительном значении эффективного разрешения и преодоления личностью возникающих

конфликтов, но и о негативном, а то и разрушительном влиянии, которое может иметь конфликт в случае его преодоления.

Существует много критериев, используемых для классификации конфликтов в организационной среде. В зависимости от вовлечённых в них субъектов конфликты подразделяются на межличностные, межгрупповые, конфликты между отдельным человеком и группой.

Как правило, к основным структурным элементам конфликта относятся субъекты конфликта, взаимоотношения между ними и предмет.

Объект конфликта – конкретная причина, движущая сила конфликта, то, к обладанию или пользованию чем стремятся оба субъекта. Условием возникновения конфликта является притязание одного из субъектов на неделимость объекта, владение им.

Объект конфликта обладает следующими характеристиками:

- не существует сам по себе, он становится таковым при наличии интереса к нему со стороны взаимодействующих субъектов (когда появляется желание им обладать, его использовать, контролировать, присвоить и т. д.);

- имеет признак дефицитности и необходимости его использования со стороны обоих субъектов;

- имеет относительный характер, связанный с разными субъективными оценками его значимости для разных субъектов.

Субъект конфликта – это активная сторона, способная создать конфликтную ситуацию и влиять на динамику развития конфликта в зависимости от своих интересов. Это могут быть либо отдельные индивиды, либо состоящие из них группы.

Предмет конфликта – объективно существующая или воображаемая проблема, служащая причиной разногласий между сторонами. Другими словами, предмет конфликта – это то противоречие, из-за которого субъекты вступают в противоборство.

Субъектами конфликтного взаимодействия в педагогическом коллективе выступают как отдельные личности, так и группы. Основой любого конфликта является накопившиеся противоречия, объективные и субъективные, реальные и кажущиеся. Кроме того, большое значение имеет ситуация, в которой конфликты возникают и развиваются. В одних случаях она способствует конфликту, в других - тормозит его, сковывает инициативу противоборствующих сторон.

Любой конфликт в коллективе не просто существует сам по себе, а выполняет определённую функцию по отношению к социальной среде. Таким образом, роль, которую играет конфликт по отношению к обществу и его различным структурным образованиям: индивидам, социальным группам, организациями т. д., и является функцией конфликта. При этом функции конфликта могут быть положительными и отрицательными.

Положительные функции конфликта:

- установление неформальной иерархии в группе или обществе;

- более глубокое познание участниками конфликта друг друга;
- познавательная функция по отношению к тем людям, которые принимают в нем участие;
- самопознание и коррекция самооценки, ослабление психической напряженности и др.

Отрицательные функции конфликта:

- большие материальные, эмоциональные затраты на участие в конфликте;
- возможно значительное ухудшение настроения участников, появление болезней;
- разрушение межличностных отношений;
- ухудшение качества индивидуальной деятельности;
- разочарование в своих способностях, снижение самооценки и т. д.

Конфликты возникают разные, застраховаться от них практически невозможно, так как в любом педагогическом коллективе существует много объективных причин, которые могут способствовать обострению обстановки.

Таким образом, «конфликт как общественное явление в своей структуре содержит субъектов и предмет конфликта, а также имеет как положительные, так и отрицательные функции» [9, с. 86].

Учёные выделяют четыре основных вида конфликтов, в педагогическом коллективе в том числе: внутриличностный, межличностный, конфликт между личностью и группой и межгрупповой конфликт.

Когда сходятся люди с разными характерами, несовместимыми темпераментами, они просто не в состоянии ладить друг с другом. Тогда и проявляется межличностный конфликт. Этот конфликт также может вырасти и из несоответствия взглядов, целей, ценностей сталкивающихся личностей. Этот тип конфликта, пожалуй, самый распространенный в педагогическом коллективе и может возникать между педагогом и руководителем, между педагогами и специалистами, между молодыми педагогами и педагогами со стажем работы.

Внутриличностный конфликт возникает тогда, когда к одному человеку предъявляются требования противоречащие личностным потребностям. Например, подчиненный планировал в свой выходной какие-то семейные мероприятия, а руководитель объявил ему, что в связи с необходимостью он должен заменить заболевшего коллегу. Внутриличностный конфликт возникает как ответ на рабочую перегрузку или недогрузку.

Конфликт между личностью и группой возникает тогда, когда эта личность вдруг занимает позицию, отличную от позиции группы.

Известно, что коллектив состоит из множества как формальных, так и неформальных групп. Даже в самых лучших педагогических коллективах между ними могут возникнуть конфликты. Тогда о себе заявляет межгрупповой конфликт.

По способу завершения конфликты делятся на конструктивные и деструктивные. В групповых отношениях конструктивная функция конфликта проявляется в способствовании предотвращению застоя, служит источником нововведений, развития. Деструктивная функция конфликта на уровне группы проявляется в нарушении системы коммуникаций, взаимосвязей, снижении групповой сплоченности и понижении эффективности функционирования группы в целом. Обычно конфликт несет в себе как конструктивные, так и деструктивные стороны, по мере развития конфликта функциональность его может меняться. Оценивают конфликт по преобладанию той или иной функции [11, с. 252].

Кроме того, конфликты классифицируют по степени проявления: скрытый и открытый. Скрытые конфликты затрагивают обычно двух человек, которые стараются не показывать вида, что конфликтуют. Но как только у одного из них «сдают» нервы, скрытый конфликт превращается в открытый.

Любой конфликт, возникающий в какой бы то ни было организации, проходит в своём развитии ряд ступеней. А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов в динамике конфликта выделяют латентный период (предконфликтная ситуация) и открытый период (собственно конфликт), каждый из которых имеет ряд этапов.

Латентный период:

- возникновение объективной проблемной ситуации (объективные причины, которые являются предпосылкой возникновения конфликтов);
- осознание объективной проблемной ситуации (восприятие реальности как проблемной, понимание необходимости предпринять какие-то действия для разрешения противоречия);
- попытки сторон разрешить объективную проблемную ситуацию неконфликтными способами;
- возникновение предконфликтной ситуации.

Открытый период, или конфликтное взаимодействие:

- инцидент: происходит первое столкновение сторон, попытка одной стороны решить проблему в свою пользу;
- эскалация: интенсификация противостояния участников конфликта (этот этап связан с началом открытого конфликтного взаимодействия: эмоциональным напряжением, переходом в общении от аргументов к претензиям и личным выпадам, углублением противоречий);
- сбалансированное противодействие: снижение интенсивности противостояния (происходит осознание, что продолжение конфликта силовыми методами не даст результата, но действия по достижению согласия участниками еще не предпринимаются);
- завершение конфликта: осуществляется поиск путей выхода из конфликта и переход от конфликтного противодействия к решению проблемы и прекращению конфликта (основными формами завершения

конфликта являются разрешение, урегулирование, затухание, устранение или перерастание в другой конфликт) [15, с. 14].

Главную роль в возникновении конфликтов играют так называемые конфликтогены — слова, действия, способствующие возникновению и развитию конфликта, т.е. приводящие к конфликту непосредственно.

Следует отметить, что «одиночный» конфликтоген, как правило, не способен привести к конфликту, должна возникнуть цепочка конфликтогенов, т.е их эскалация.

Эскалация конфликтогенов — следствие того, что на конфликтоген в свой адрес человек старается ответить более сильным конфликтогеном, часто максимально сильным из всех возможных.

Каждый конфликт имеет свою причину возникновения. И. Е. Ворожейкин выделяет следующие причины конфликтов в организации:

1. Объективные источники конфликта. Это проблемы, которые должны быть решены, или вопросы, по которым следует принять решение. Каждая сторона имеет свою позицию, и необходимы аргументы для того, чтобы убедить противоположную сторону изменить свою позицию или принять другую.

2. Эмоциональные источники конфликта. Конфликт – это не простое различие в позициях; различия, лишённые эмоциональной окраски, редко воспринимаются как конфликт, скорее как просто предмет для обсуждения, разговора. Эмоциональные источники конфликта существуют вместе с объективными. С определенной точки зрения они и составляют то, что отличает конфликт от разногласий. Объективные источники конфликта переживаются как важные только в том случае, если воспринимаются как средства ослабить эмоциональное напряжение, вызванное неудовлетворенностью тех или иных потребностей.

3. Псевдообъективные источники конфликта. Это эмоциональные источники, выдаваемые за объективные. Источники становятся псевдообъективными, когда отражают потребности человека. Это объясняется тем, что, на первый взгляд, объективные источники лишь маскируют истинные интересы людей, участвующих в конфликте. В ходе конфликта часто появляются новые темы споров, разногласий, которые не имеют ничего общего с исходными объективными источниками [4, с. 306].

Баныкина С. В. причины конфликтов в организации рассматривает несколько иначе. По её мнению, причины конфликтов могут быть следующими:

- трудовой процесс;
- психологические особенности человеческих взаимоотношений, т.е. симпатии и антипатии, действия руководителя и т.д.;
- личностное своеобразие членов группы, например, неумение контролировать свое эмоциональное состояние, агрессивность, некоммуникабельность.

Проанализировав различные подходы авторов к типологии причин конфликтов, в педагогическом коллективе можно выделить следующие:

- противоречие между функциями, входящими в круг должностных обязанностей педагогических работников, и тем, что они вынуждены делать по требованию руководителя;
- авторитарный стиль руководства коллективом;
- частая смена руководства;
- различия в жизненном опыте, нравственных ценностях, образовании, стаже работы, возрасте и социальных характеристиках, что уменьшает степень взаимопонимания и сотрудничества между членами коллектива;
- нарушение принципов морального и материального стимулирования труда педагогических работников;
- неравномерная загруженность воспитателей общественными поручениями;
- нарушение принципа индивидуального подхода к личности педагога, недооценка руководителем профессионального честолюбия педагога;
- психологический феномен — постоянное чувство обиды и зависти (у других все лучше, другие удачливее, счастливее и т.д.).

Специфика педагогического труда заключается в том, что, работая с коллективом воспитанников один на один, педагог, как правило, находится в сильном психическом напряжении, так как он должен активно регулировать как свое поведение, так и поведение воспитанников в различных ситуациях. Такая изначально повышенная нервно-психическая нагрузка способствует возникновению повышенной конфликтности.

Поскольку конфликты в коллективе неизбежны, необходимо научиться управлять ими, стремиться к тому, чтобы они приводили к наименьшим издержкам для участвующих в них личностей и для коллектива в целом.

1.3 Методы и формы предупреждения конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования

Как отмечает большинство исследователей, конфликты легче предупредить, чем затем работать над их разрешением. Профилактика конфликтов — работа с еще не начавшимися, а лишь возможными конфликтами. Профилактику конфликта обеспечивает любая деятельность, направленная на развитие интеллектуальной и коммуникативной культуры коллектива.

Демографической особенностью педагогического коллектива в дошкольном учреждении является то, что 100% педагогов — женщины. Как считают специалисты, в однородных по полу коллективах учащаются межличностные конфликты, которые в итоге затрагивают деловую сферу отношений сотрудников и перерастают в деловые конфликты, не

способствующие нормальному развитию личности и эффективности воспитательного процесса.

«Управление конфликтом в широком смысле предполагает три основных элемента управленческого взаимодействия:

- предупреждение, профилактика, предотвращение, урегулирование конфликта;
- регулирование динамики конфликта;
- воздействие на завершение конфликта» [12, с. 154].

Управление конфликтом в узком смысле состоит в том, чтобы обеспечить противоположным сторонам конфликта встречу, нормируемую системой правил, обеспечивающих выработку компромисса или принятия взаимного соглашения.

«Педагогический коллектив можно определить как группу совместно работающих педагогов, имеющих общие образовательные цели, достижение которых является для них также лично значимым, и реализующих структуру межличностных взаимоотношений и взаимодействий, способствующих достижению общих целей» [15, с. 25].

Работа по предупреждению и разрешению конфликтов становится возможной при наличии некоторых необходимых условий:

- объективное понимание конфликта как реальности;
- признание возможности активного воздействия на конфликт и превращение его в фактор саморегуляции и самокоррекции системы;
- наличие материальных и духовных ресурсов, а также правовой основы управления, способности общественных субъектов к согласованию своих позиций и интересов, взглядов и ориентаций [10, с. 86].

Разрешение конфликта — это совместная деятельность его участников, направленная на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению.

Предупреждение конфликта, считает Баныкина С. В., зависит от следующих факторов:

- адекватности восприятия конфликта;
- готовности к всестороннему обсуждению проблем, когда участники предлагают пути выхода из конфликтной ситуации [3, с. 178].

Если говорить об условиях преодоления конфликта, то это:

- своевременный и точный диагноз его причин;
- обоюдная заинтересованность в преодолении противоречий на основе взаимного признания интересов каждой из сторон;
- совместный поиск путей преодоления конфликта.

Работа по предупреждению конфликтов в педагогическом коллективе – целенаправленное воздействие на процесс конфликта, обеспечивающее перевод его в рациональное русло, осмысленное воздействие на конфликтное поведение с целью достижения желаемых результатов; это ограничение противоборства рамками конструктивного влияния на общественный

процесс. Управление конфликтами в педагогическом коллективе включает в себя:

- прогнозирование;
- регулирование;
- разрешение конфликтов.

Пожалуй, основным позитивным методом предупреждения и разрешения педагогических конфликтов являются переговоры. Переговоры — это совместное обсуждение конфликтующими сторонами с возможным привлечением посредника спорных вопросов с целью достижения согласия. Необходимый компонент эффективного проведения беседы — предварительный анализ ситуации. Стоит отметить, что переговоры должны протекать динамично. 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.

По мнению М.М.Рыбаковой, управление конфликтом будет носить конструктивный характер, если оно основывается на следующих принципах:

- невозможно уладить конфликт, не понимая сути проблемы, которая его вызвала;
- стратегия воздействия на конфликт должна быть тщательно продумана и ее следует придерживаться неукоснительно;
- прогресс на переговорах требует нормальных деловых взаимоотношений между конфликтующими сторонами;
- переговоры должны начинаться с конструктивного определения проблемы, т.е. установления главного спорного вопроса, который должен рассматриваться всеми конфликтующими сторонами как общая проблема;
- не следует предпринимать что-либо до тех пор, пока нет уверенности, что это будет выполнено качественно.

Ещё одним из эффективных способов, направленных на предупреждение конфликтов в педагогическом коллективе 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).

Конфликтология выработала ряд рекомендаций, следование которым ускоряет процесс предупреждения конфликта:

- во время переговоров приоритет должен отдаваться обсуждению содержательных вопросов;
- стороны должны стремиться к снятию психологической и социальной напряженности;
- стороны должны демонстрировать взаимное уважение друг к другу;
- участники должны стремиться превратить скрытую часть конфликтной ситуации в открытую и стремиться к компромиссу.

Компромисс представляет собой такой способ разрешения конфликта, когда конфликтующие стороны реализуют свои интересы и цели путем либо взаимных уступок, либо уступок более слабой стороне, либо той стороне, которая сумела доказать обоснованность своих требований тому, кто добровольно отказался от части своих притязаний [14, с. 202].

Если учесть, что всё вышесказанное относится к педагогическому коллективу дошкольного учреждения, исключительно женскому, то, стоит обратить внимание на заключительный послеконфликтный период. Здесь должны быть предприняты усилия по окончательному устранению противоречий интересов, целей, установок, ликвидирована социально-психологическая напряженность и прекращена любая борьба. Урегулированный конфликт способствует улучшению социально-психологических характеристик как отдельных личностей, групп, так и коллектива в целом.

В последние годы широкое распространение в управлении персоналом получает социально-психологический тренинг. Основная цель тренинга на преодоление конфликтов в коллективе - обучение адекватным способам эффективного разрешения конфликтов путем осмысления содержания конфликтной ситуации и оптимизации личного поведения. Программа тренинга в основном базируется на идеях поведенческого коммуникативного тренинга, однако в нее входят и некоторые элементы работы с личностью участников групп, включающие в себя осознание индивидуальных качеств, мешающих разрешению противоречивых ситуаций и нарушающих внутриличностное равновесие [3, с. 98].

Кроме вышперечисленных методов, эффективным в профилактике конфликтов является проявление руководителем учреждения дошкольного образования понимания, уважения и заботы о каждом сотруднике, используя при этом комплекс психологических методов:

- метод доброжелательности;
- метод согласия;
- метод уважения репутации партнера;
- метод взаимного дополнения;
- метод недопущения дискриминации людей;
- метод психологического подъема.

Таким образом, управление конфликтом в педагогическом коллективе – это целенаправленное воздействие на процесс конфликта, перевод его в рациональное русло деятельности людей, осмысленное

воздействие на конфликтное поведение с целью достижения желаемых результатов; это ограничение противоборства рамками конструктивного влияния на общественный процесс. Эффективными методами предупреждения и конструктивного управления конфликтами являются переговоры, посредничество, тренинговые методы, комплекс психологических методов.

Выводы по первой главе

В рамках конфликтологической проблематики внимание ученых направлено на изучение конфликтов в педагогических коллективах, конфликтологической компетентности педагога, педагогического вмешательства в конфликты, путей их предупреждения и разрешения.

Конфликт (от лат. Conflictus столкновение) — это противоборство общественных субъектов с целью реализации их противоречивых интересов, позиций, ценностей и взглядов. Конфликт — это столкновение противоположных позиций, мнений, оценок и идей, которые люди пытаются разрешить с помощью убеждения или действия на фоне проявления эмоций.

Конфликт – явление социальное, порожаемое самой природой общественной жизни. Он непосредственно выражает те или иные стороны социального бытия, место и роль человека в нём.

Конфликт должен восприниматься вполне нормальным общественным явлением, процессом и способом взаимодействия людей. Как и человек, общество по своей природе не может быть абсолютно совершенным, идеальным, бесконфликтным. Дисгармония, противоречия, конфликты — постоянные и неизбежные составные части любой организационной среды.

В педагогике и психологии существует многовариантная типология конфликта в зависимости от тех критериев, которые берутся за основу. По отношению к отдельному субъекту конфликты бывают внутренними и внешними. К первым относятся внутриличностные, ко вторым – межличностные, между личностью и группой, межгрупповые. По длительности протекания конфликты можно разделить на кратковременные и затяжные. По своим последствиям — конструктивные и деструктивные.

Зная причины и условия конфликтов, можно лучше разобраться в природе самого конфликта, а потому определить методы воздействия на него или модели поведения в процессе него.

Демографической особенностью педагогического коллектива в дошкольном учреждении является то, что 100% педагогов — женщины. Как считают специалисты, в однородных по полу коллективах учащаются межличностные конфликты, которые в итоге затрагивают деловую сферу отношений сотрудников и перерастают в деловые конфликты, не способствующие нормальному развитию личности и эффективности воспитательного процесса.

Конфликты в педагогическом коллективе влияют на психологический климат, сказываются на настроении всех педагогов, их эмоциональном самочувствии.

Управление конфликтом в педагогическом коллективе – целенаправленное воздействие на процесс конфликта, осмысленное воздействие на конфликтное поведение с целью достижения желаемых результатов. Эффективными методами предупреждения и конструктивного управления конфликтами являются переговоры, посредничество, тренинговые методы, а также комплекс психологических методов.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ

ГЛАВА 2

ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО СОЗДАНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

2.1 Методики исследования конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования

В ходе опытно-экспериментальной деятельности была проведена специально организованная работа с педагогами, направленная на создание условий по предупреждению конфликтов в педагогическом коллективе.

База исследования: коллектив педагогов ГУО «Ясли-сад «Зубренок» п. Дружный».

Экспериментальное исследование включало в себя следующие этапы:

Констатирующий эксперимент.

Цель: определение методик исследования, группы испытуемых; выявление особенностей проявления конфликтов в коллективе педагогов.

Формирующий эксперимент.

Цель: проведение тренинговой работы с целью создания условий по предупреждению конфликтов в педагогическом коллективе.

Заключительный этап. Контрольный эксперимент.

Цель: анализ динамики в проявлении конфликтности в коллективе педагогов после формирующего эксперимента.

Как показывает опыт, наиболее частыми являются конфликты в сложных коллективах, включающих работников со специфическими, но тесно взаимосвязанными функциями, что порождает трудности в координации их действий и отношений как в сфере деловых, так и в сфере личных контактов. К числу таких коллективов относится и педагогический коллектив.

В ходе подготовительного этапа была определена группа исследования, в которую вошли сотрудники ГУО «Ясли-сад «Зубренок» п. Дружный» в количестве 40 человек. Возраст испытуемых 24 – 58 лет, педагогический стаж 2-31 год.

В ходе наблюдений и бесед с коллегами было выявлено, что в дошкольном учреждении часто возникают конфликты, которые носят как открытый, так и скрытый характер. Учитывая, что в основном в коллективе происходят межличностные конфликты, сопровождающиеся негативными эмоциями, повышенной вербальной агрессивностью, нами были подобраны следующие методики изучения конфликтности в коллективе: методика Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте» и методика «Изучение психологического климата в коллективе (Л.Д.Столяренко)».

Методика К.Томаса позволяет выявить особенности поведения людей в конфликтных ситуациях. Для описания типов поведения людей в конфликтных ситуациях К.Томас использует двухмерную модель регулирования конфликтов, основополагающими характеристиками которой являются кооперация, связанная с вниманием к человеку, с интересами других людей, и напористость, для которой характерно внимание лишь к собственным интересам. В соответствии с этим К.Томас выделил следующие способы регулирования конфликтов:

соперничество (конкуренция) как стремление добиться своих интересов в ущерб другим;

сотрудничество, когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон.

компромисс, т.е. примирение противоречивых интересов разных партнеров со своими собственными;

избегание, для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей;

приспособление, означающее принесение в жертву собственных интересов ради других;

В своем опроснике К.Томас описывает каждый из пяти возможных вариантов поведения 12 суждениями о поведении индивида в конфликтной ситуации. В различных сочетаниях они сгруппированы в 30 пар, в каждой из которых респонденту предлагается выбрать то суждение, которое является наиболее типичным для характеристики его поведения. (Текст опросника в ПРИЛОЖЕНИИ А)

Ценность данной методики заключается в том, что она позволяет сконцентрировать внимание на следующих аспектах изучения конфликтов:

какие формы поведения характерны в конфликтных ситуациях;

какие из них являются наиболее конструктивными или деструктивными;

каким образом можно стимулировать конструктивное поведение.

Выбор второй методики, «Изучение психологического климата коллектива (Л,Д,Столяренко)», обусловлен тем, что конфликты в коллективе влияют на его психологический климат. О повторяющихся деструктивных конфликтах в коллективе свидетельствует ярко выраженный неблагоприятный психологический климат.

В ходе диагностики испытуемым предлагаются высказывания, относящиеся к характеристикам свойств психологического климата коллектива. Испытуемые должны выставить ту оценку, касающуюся данного свойства, которая, по их мнению, более всего соответствует психологическому климату их трудового коллектива:

3-свойство проявляется в группе всегда;

2-свойство проявляется в большинстве случаев;

1-свойство проявляется нередко;

0-проявляется в одинаковой степени и то, и другое свойство.

На основе подсчета баллов выявлялась оценка каждым испытуемым степени благополучия психологического климата коллектива:

неблагоприятный ($c < \text{или} = 0$);

благоприятный ($c > 25$);

неустойчиво благоприятный ($c < 25$).

Тест позволяет рассчитать среднегрупповую оценку психологического климата коллектива, на основании которой можно судить объективно о состоянии психологического климата в коллективе (ПРИЛОЖЕНИЕ Б).

Таким образом, на констатирующем этапе эксперимента нами была определена группа испытуемых и методики диагностики проявления конфликтов в коллективе.

2.2 Результаты опытно-экспериментальной деятельности по предупреждению конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования

В ходе исследования состояния конфликтов в педагогическом коллективе дошкольного учреждения каждому участнику был присвоен порядковый номер (от 1 до 40), под которым представлены результаты.

В итоге были получены результаты, представленные в Таблицах 2.1, 2.2 (ПРИЛОЖЕНИЕ В).

В результате диагностики по методике К.Томаса было выявлено следующее:

тактика соперничества в конфликтной ситуации выявлена у 12 педагогов, что составило 30% от их общего числа;

тактика сотрудничества выявлена у 6 педагогов (15%);

тактика компромисса выявлена у 5 педагогов (12%);

тактика избегания выявлена у 9 педагогов (23%);

тактика приспособления выявлена у 8 педагогов (20%).

Наглядно результаты диагностики отображены на рисунке 2.1.

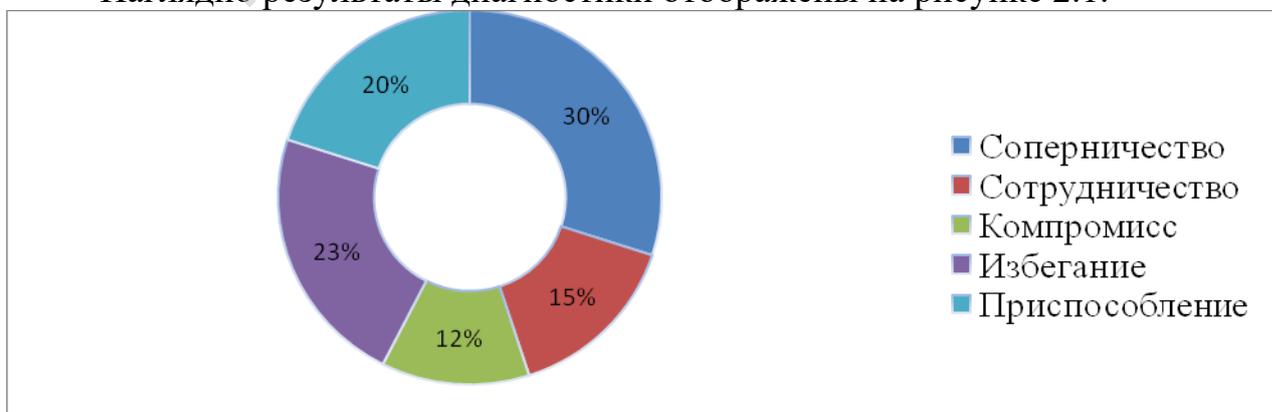


Рисунок 2.1. – Результаты диагностики по методике Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте»

Результаты данной диагностики представляют интерес и в другом ракурсе: с учётом возраста участников исследования и с учётом стажа

работы. Так, из 6 педагогов, готовых сотрудничать в конфликте, в возрасте до 35 лет находятся 5 педагогов и только 1 старше 35 лет; из 12 педагогов, придерживающихся тактики соперничества, младше 35 лет – 4 педагога, старше 35 лет – 8 педагогов. Другие тактики поведения педагогов в конфликте с учетом возраста представлены на рисунке 2.2.

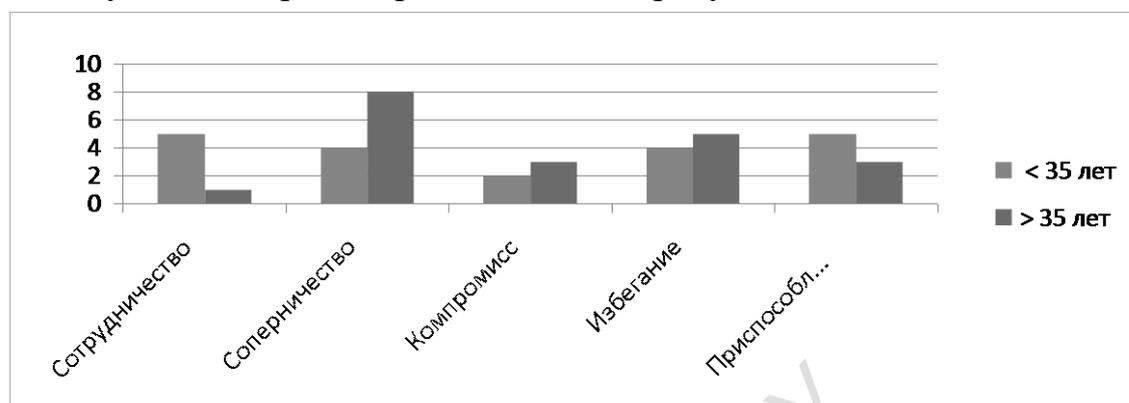


Рисунок 2.2. – Результаты диагностики по методике Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте» с учетом возраста участников исследования

На рисунке 2.3 представлены результаты диагностики с учётом стажа работы участников исследования. Педагоги со стажем работы до 10 лет готовы сотрудничать в конфликте более активно, нежели их коллеги с большим стажем. А тактики соперничества в конфликте, наоборот, больше придерживаются педагоги с 10-летним и более стажем.

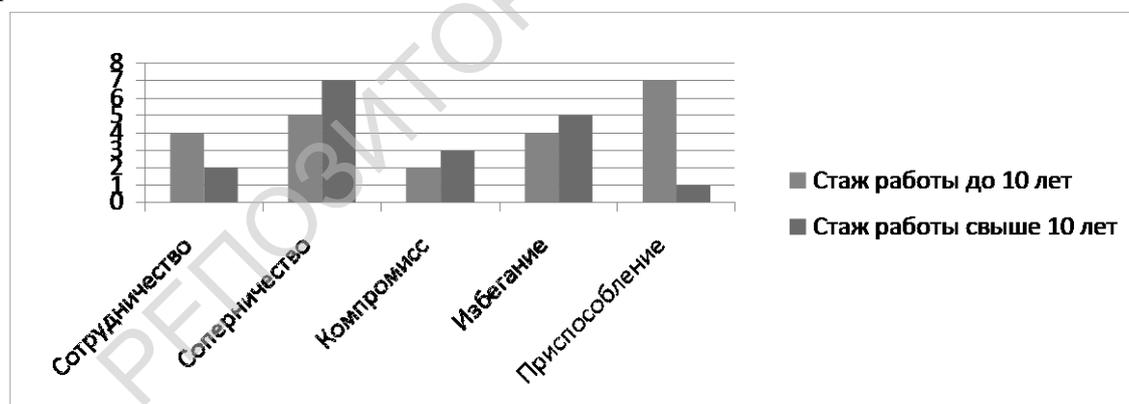


Рисунок 2.3. – Результаты диагностики по методике Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте» с учетом стажа работы участников исследования

Таким образом, межличностные конфликты между педагогами обусловлены тем, что 30% сотрудников придерживаются тактики соперничества в отношениях друг с другом прежде всего исходя из оценки личных интересов в конфликте как высоких, а интересов своего соперника, как низких. При этом, исследование показало, что в данном коллективе, чем старше и опытнее педагоги, тем более они склонны к соперничеству. В условиях назревания конфликтной ситуации они не признают право другого на непринятие их точки зрения.

Тактика компромисса характерна для 12% педагогов. Результаты диагностики с учетом возраста и стажа показали, что к компромиссу готовы активнее прибегнуть опять-таки более старшие и опытные педагоги. Однако

эта же категория участников исследования в большей степени придерживается и тактики избегания. Эта тактика выявлена у 23% педагогов из всех участников исследования. Она отличается стремлением уйти от конфликта, что свидетельствует о низком уровне направленности на личные интересы, об игнорировании своих потребностей. В то же время тактика избегания может свидетельствовать о том, что предмет конфликта не имеет существенного значения для человека, поэтому он стремится его игнорировать. Но в любом случае выбор этой тактики говорит о том, что педагоги недостаточно включены в жизнь коллектива, недостаточно социально активны.

Неэффективной тактикой поведения в конфликте является и тактика приспособления, которая выявлена у 20% участников исследования. Данная тактика поведения может быть превалирующей для человека в силу его индивидуально-психологических особенностей. Зачастую эта тактика может придать конструктивному конфликту деструктивную направленность. По результатам исследования к ней активнее прибегают более молодые и менее опытные педагоги. В то же время молодые и менее опытные готовы активно сотрудничать в конфликте. У 15% из всех участников выявлена наиболее эффективная тактика поведения – сотрудничество, т.е. стремление совместными усилиями разрешить возникшую проблему.

Все вышесказанное позволяет нам сделать вывод о том, что с увеличением стажа работы и возраста педагога, с повышением требований неизбежно происходит накопление усталости, нарастание тревожных переживаний, снижение настроения, вегето-сосудистые расстройства и психологические срывы. Высокий уровень конфликтов у педагогов связан также с необходимостью соответствовать высокому уровню социальных ожиданий окружающих.

Результаты исследования социально-психологического климата в коллективе показали наличие следующих оценок:

благоприятный – 8 педагогов (20%);

неустойчиво-благоприятный – 19 педагогов (48%);

неблагоприятный – 13 педагогов (32%).

Наглядно результаты диагностики по данной методике отображены на рисунке 2.4.

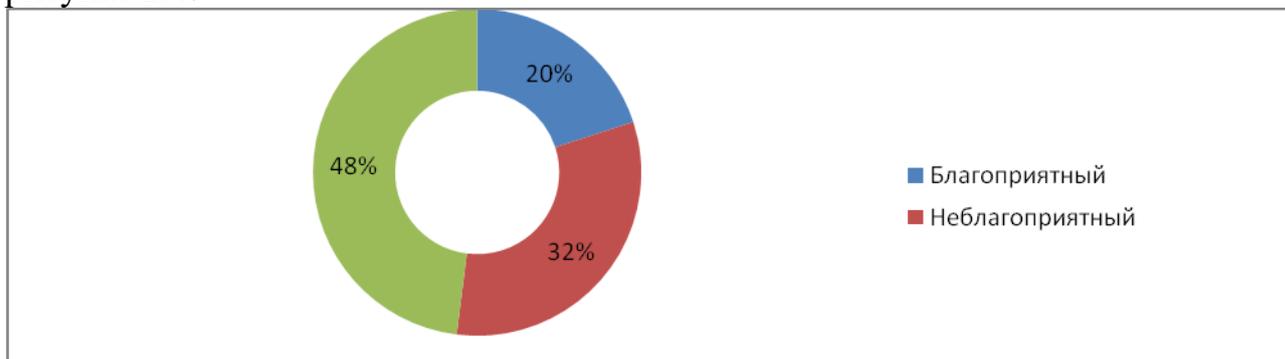


Рисунок 2.4 – Результаты диагностики по методике «Изучение психологического климата в коллективе(Л.Д.Столяренко)»

На рисунках 2.5, 2.6 представлены результаты этой же диагностики, но с учётом возраста участников исследования и с учётом стажа работы.

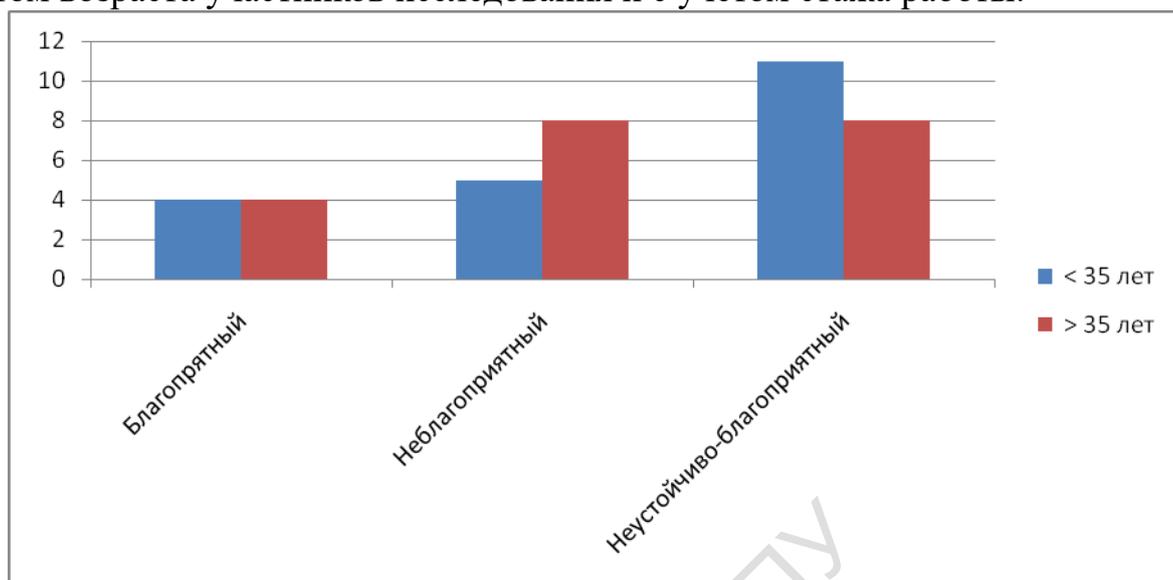


Рисунок 2.5 – Результаты диагностики по методике «Изучение психологического климата в коллективе(Л.Д.Столяренко)» с учётом возраста участников исследования

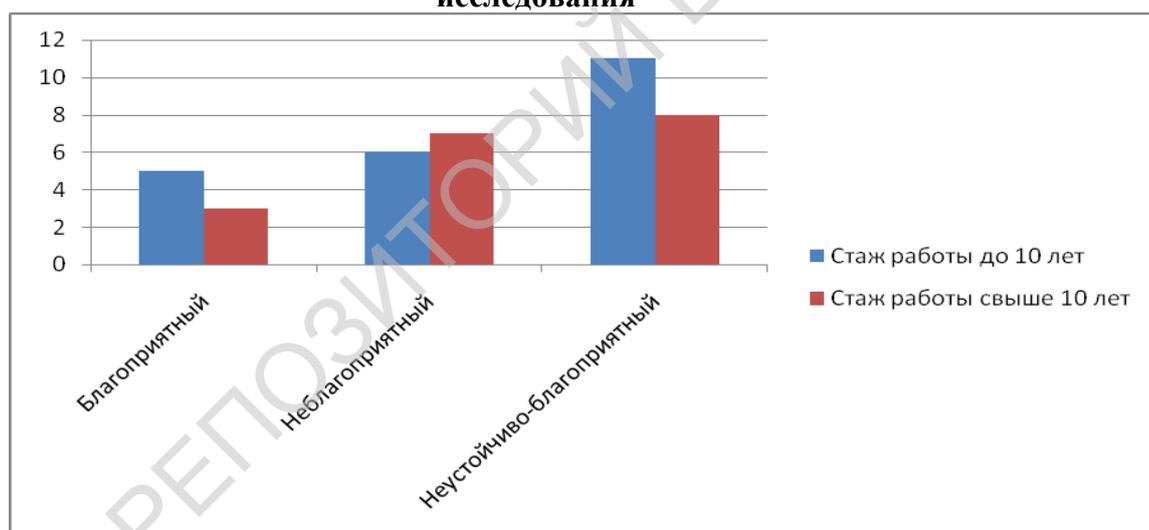


Рисунок 2.6 – Результаты диагностики по методике «Изучение психологического климата в коллективе(Л.Д.Столяренко)» с учётом стажа работы участников исследования

Таким образом, по результатам исследования можно сделать следующий вывод: проявление в коллективе неэффективных тактик поведения в конфликте приводит к напряженности, о чём свидетельствуют и результаты диагностики психологического климата, в ходе которой только 20% испытуемых оценили его как благоприятный, а 32% педагогов оценивают его как неблагоприятный и 48% как неустойчиво-благоприятный. При этом стоит отметить, что психологический климат в коллективе как неблагоприятный склонны отмечать в большей степени педагоги старше 35 лет и с опытом работы свыше 10 лет. И здесь тоже стоит говорить о накопленной усталости и возрастающими требованиями к педагогическому процессу.

Таким образом, результаты исследования показывают достаточно высокий уровень конфликтности в коллективе, о чем свидетельствуют и данные диагностики по определению тактики поведения в конфликтной ситуации, и оценка педагогами психологического климата коллектива. Это свидетельствует о том, что в коллективе необходима организация специальной работы с педагогическим коллективом, направленной на предупреждение конфликтных ситуаций, т.е. целесообразно проведение педагогического эксперимента.

На констатирующем этапе эксперимента нами были скомплектованы контрольная и экспериментальная группы с примерно одинаковым состоянием конфликтов и психологического климата в коллективе. Каждая группа состояла из 20 педагогов. Так, в контрольную группу вошли испытуемые под номерами 1-7, 9, 10, 13, 16-20, 22, 24, 27, 29, 30; в экспериментальную – под номерами 8, 11, 12, 14,15, 21,23, 25, 26, 28, 31-40. Результаты констатирующего этапа эксперимента представлены в таблицах 2.3-2.6. (ПРИЛОЖЕНИЕ Г).

Наглядно результаты диагностики в контрольной и экспериментальной группах на констатирующем этапе эксперимента представлены на рисунках 2.7, 2.8.



Рисунок 2.7. – Результаты диагностики по методике Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте» на констатирующем этапе эксперимента

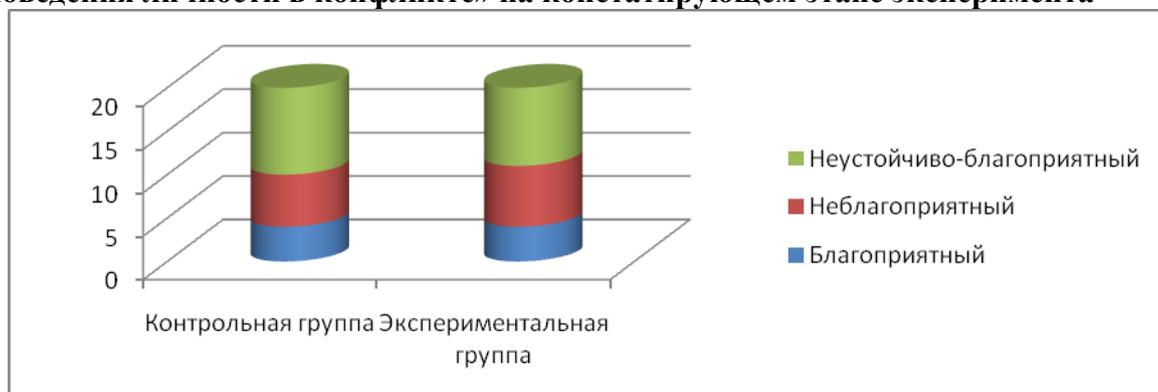


Рисунок 2.8.– Результаты диагностики по методике «Изучение психологического климата в коллективе(Л.Д.Столяренко)» на констатирующем этапе эксперимента

В контрольную группу вошло 12 педагогов в возрасте до 35 лет и 8 педагогов старше 35 лет, 11 педагогов со стажем работы до 10 лет и 9

педагогов со стажем работы свыше 10 лет. Примерно с таким же составом была сформирована и экспериментальная группа.

Исходя из вышесказанного, данные, полученные в ходе исследования на подготовительном этапе и констатирующего эксперимента, обусловили необходимость проведения формирующего эксперимента, направленного на создание необходимых условий для предупреждения конфликтов в педагогическом коллективе.

Цель формирующего эксперимента – работа с педагогическим коллективом по обучению конструктивному управлению конфликтами в педагогическом коллективе.

Одной из распространенных форм профилактики и разрешения конфликтов является форма тренинга. Инициатором такого подхода следует считать Дж. Бертон, согласно которому разрешение конфликта должно основываться на изменении глубинных структур. Правильно организованное общение между людьми или группами, находящимися в конфликте, является одним из центральных методов в данном подходе. Оно направлено на изменение характера восприятия, а также на изменение отношений сторон друг к другу. Именно поэтому социально-психологический тренинг был выбран в качестве эффективного метода предупреждения конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования.

Основная цель тренинга - обучение педагогов, в том числе и администрации, способам эффективного поведения в конфликте путем осмысления содержания конфликтной ситуации и оптимизации личного поведения, предоставление возможности участникам тренинга получить опыт конструктивного решения конфликтных ситуаций.

В процессе подготовки к тренингу были определены следующие задачи:

- дать представление о природе конфликтов и динамике их развития;
- помочь осознать собственные неэффективные стратегии поведения в конфликте и выработать новые успешные поведенческие модели;
- научиться быстро диагностировать и грамотно разрешать конфликтные ситуации в своем коллективе;
- способствовать развитию таких свойств личности, как коммуникабельность, эмпатия, стрессоустойчивость, рефлексия;
- освоить способы профилактики конфликтов и методы управления эмоциональным состоянием;
- способствовать сплочению коллектива, развитию умений и навыков командного взаимодействия.

Тренинг ориентирован на количество до 20 человек в возрасте до 58 лет. Каждое занятие продолжалось 1,5 часа, с 13.30 до 15.00. Встречи проходили 3 раза в неделю, всего 6 занятий.

Организация и проведение тренинга состояли из трех этапов:

1. Подготовительный этап (решение организационных вопросов, разработка программы тренинга).
2. Основной этап (занятия в группе тренинга).
3. Заключительный этап (обобщение результатов тренинга, анализ эффективности работы участников).

Перед началом занятий мы познакомили его участников с основными принципами социально-психологического тренинга:

- конфиденциальность: все, что происходит во время занятий, не выносится за пределы группы;
- принцип открытости, искренности: говорим только то, что чувствуем, только правду или молчим;
- недопустимость непосредственных оценок человека: при обсуждении происходящего в группе оцениваем не участников, а только их действия. Нельзя использовать высказывания: «Ты мне не нравишься». Следует говорить: «Мне не нравится твоя манера общения» и т.п.;
- принцип активности, предполагающий вовлечение в специально разработанные действия всех участников тренинга;

Всего было проведено 6 занятий. В роли ведущего тренинга выступал психолог. Занятия тренинга проходили в просторном светлом помещении (в музыкальном зале учреждения дошкольного образования), в основном в кругу, так, чтобы участники видели друг друга.

Наблюдение показало существенные изменения в отношении членов группы к тренингу. На первых занятиях тренинга отмечалась довольно высокая эмоциональная напряженность. Ведущий время от времени предлагал участникам измерить эмоциональное напряжение по 10-бальной шкале. Для снятия напряжения занятия заканчивались одним из упражнений, связанных с невербальным общением. Например, предложить каждому обменяться по кругу рукопожатием, встать в круг и положить друг другу на плечи руки, слегка покачаться в разные стороны и т.д.

Следует отметить, что на первое занятие участники пришли без особого желания, скорее из любопытства, но постепенно они включались в активную работу, предлагали свои идеи. К 3 встрече участники тренинга настолько увлеклись занятиями, что не сразу разошлись после его завершения. Это говорит об интересе, о стремлении изменить положение в коллективе.

Занятия тренинга строились по единой структуре:

1. Приветствие.
2. Разминка.
3. Основное содержание занятия.
4. Рефлексия.
5. Прощание.

Проводились занятия по программе, представленной в таблице 2.7.

Таблица 2.7. – Программа тренинга «Предупреждение конфликтов»

№ занятия	Тема занятия	Содержание занятия
1	На старте	Сплочение группы, выработка правил работы, создание атмосферы открытости, доброжелательности, взаимодействия, положительной мотивации и настроения на работу
2	Природа конфликта. Виды поведения в конфликте	Определение конфликта, формирование у участников навыков построения команды, ведущие стратегии поведения в конфликте
3	Стратегия сотрудничества в педагогическом коллективе	Доверительный стиль общения в процессе налаживания контактов, создание позитивных эмоциональных установок на доверительное общение
4	Посредничество в конфликте	Роль и функции посредника в конфликте, быстрое реагирование на конфликтную ситуацию
5	Коммуникативная культура в конфликте	Бесконфликтное общение, взаимодействие с оппонентом, эффективное поведение в конфликтной ситуации
6	Финал	Завершение групповой работы, подведение итогов работы группы, рефлексия

Первое занятие тренинга было организационным, стартовым. Оно было посвящено знакомству с правилами работы в группе и новому знакомству участников тренинга, не смотря на то, что педагоги работают в одном коллективе. Началось оно с оформления визиток и самопредставления участников. Каждое тренинговое упражнение заканчивалось обсуждением, ответами на вопросы:

- Что Вы чувствовали при выполнении этого упражнения?
- В реальности Вы предпочитаете уступить или добиться определённой цели?
- Какого стиля общения придерживался каждый из участников? и т.д.

К концу первого занятия участники имели представление и понятие о том, что в ответ на раздражение мы подсознательно начинаем сопротивляться, т.е. раздражение рождает конфликт, агрессию. Если мы настроены недружелюбно по отношению к другим, они это почувствуют и неосознанно примут меры защиты. Конфликты являются естественной частью нашей жизни, так как все мы разные, у каждого свои взгляды, привычки, мечты. А это значит, что наши интересы и интересы окружающих людей могут не совпадать. Иногда это становится причиной возникновения конфликтов (барьеров в общении).

Нужно помнить, что практически по любому вопросу у разных людей взгляды отличаются, потому что люди разные. Эти отличия естественны и нормальны, поэтому в конфликтных ситуациях мы ведем себя по-разному.

Цель второго занятия – формирование у участников навыков построения команды, побуждение игроков задуматься о факторах, как способствующих, так и препятствующих построению единой команды, попытка показать конфликт, возникший из-за коммуникационных барьеров между участниками. Такие барьеры возникают в связи с тем, что люди,

расценивая свое восприятие мира как единственно верное, зачастую отказываются принимать иные точки зрения.

На этом же занятии ведущий-психолог рассказывает про разные типы поведения в конфликтной ситуации (по К. Томасу): сотрудничество, соперничество, компромисс, избегание и приспособление.

Цель третьего занятия – формирование доверительного стиля общения в процессе налаживания контактов, создание позитивных эмоциональных установок на доверительное общение.

На протяжении всего занятия ведущий обращал внимание на манеры установления контактов, разбирая типичные ошибки, допущенные участниками, и демонстрируя наиболее продуктивные способы действий.

На четвертом занятии участники упражнялись в выработке навыков быстрого реагирования на конфликтную ситуацию. Все задания, как и на предыдущих занятиях, сопровождалось в конце обсуждением.

Цель пятого занятия – закрепить умение участников взаимодействовать друг с другом, внимательно слушать оппонента, снять эмоциональное напряжение.

Последнее, шестое занятие тренинга было направлено на отработку навыков бесконфликтного общения, проведение рефлексии взаимоотношений участников. На этом занятии были подведены итоги тренинга. Закончилось занятие общим обсуждением, мнением каждого о совместно проведенном времени. Следует отметить, что разошлись участники тренинга в хорошем приподнятом настроении.

Ход каждого занятия представлен в ПРИЛОЖЕНИИ Д.

По окончании формирующего эксперимента был осуществлен контрольный эксперимент, целью которого было сравнение результатов, полученных после проведения формирующего эксперимента с результатами, полученными на констатирующем этапе эксперимента.

Цель контрольного этапа – проанализировать динамику в проявлении конфликтности в коллективе педагогов после формирующего эксперимента.

На контрольном этапе экспериментального исследования диагностика осуществлялась как в экспериментальной, так и в контрольной группе. В ходе диагностики использовались методики, описанные в параграфе 2.1.

Анализ результатов по методике К.Томаса, полученных в контрольной группе, показал следующее:

тактика сотрудничества в конфликтной ситуации выявлена у 3 педагогов;

тактика соперничества выявлена у 6 педагогов;

тактика компромисса выявлена у 3 педагогов;

тактика избегания выявлена у 4 педагогов;

тактика приспособления выявлена у 4 педагогов.

Таким образом, в контрольной группе в целом результаты остались такими же, как и в констатирующем эксперименте.

Результаты в экспериментальной группе оказались следующими:

тактика сотрудничества в конфликтной ситуации выявлена у 6 педагогов;

тактика соперничества выявлена у 2 педагогов;

тактика компромисса выявлена у 6 педагогов;

тактика избегания выявлена у 3 педагогов;

тактика приспособления выявлена у 3 педагогов.

Наглядно результаты диагностики по данной методике отображены в Таблицах 2.7, 2.8 (ПРИЛОЖЕНИЕ Е) и на рис.2.9.

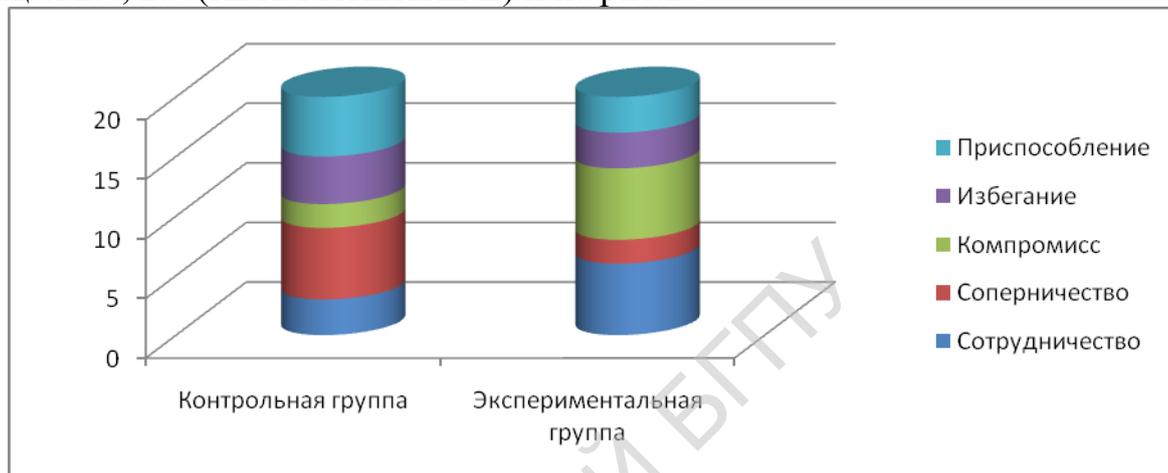


Рисунок 2.9. – Результаты диагностики по методике Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте» на этапе итоговой диагностики

Результаты исследования по методике Л.Д.Столяренко в контрольной группе на этапе итоговой диагностики показали наличие следующих оценок психологического климата в коллективе:

благоприятный – 5 педагогов;

неблагоприятный – 5 педагогов;

неустойчиво-благоприятный – 10 педагогов.

Анализ результатов диагностики по данной методике показал, что у педагогов контрольной группы результаты остались приблизительно такими же, как и на констатирующем этапе эксперимента.

В экспериментальной группе результаты по методике Л.Д.Столяренко были следующими:

благоприятный – 9 педагогов;

неблагоприятный – 4 педагога;

неустойчиво-благоприятный – 7 педагогов.

Наглядно результаты диагностики по данной методике отображены в Таблицах 2.9, 2.10 (ПРИЛОЖЕНИЕ Е) и на рис.2.10.

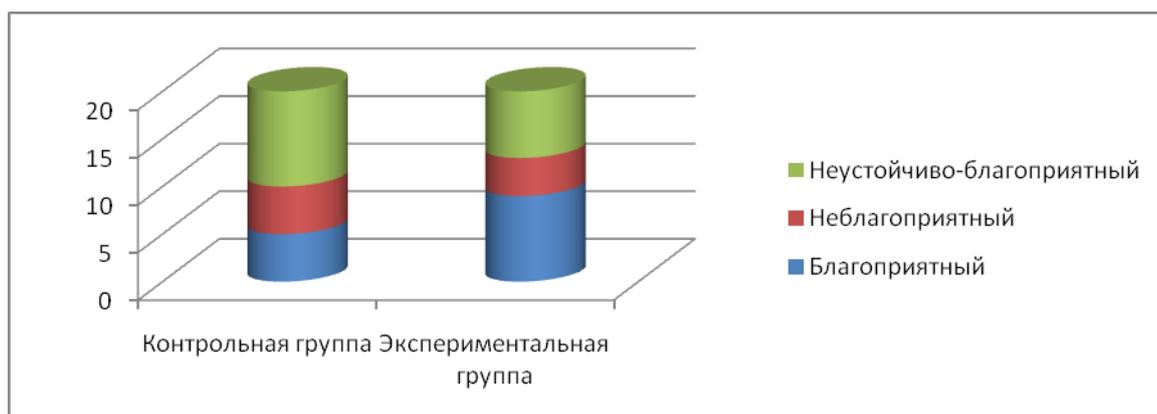


Рисунок 2.10.– Результаты диагностики по методике «Изучение психологического климата в коллективе(Л.Д.Столяренко)» на этапе итоговой диагностики

Таким образом, сравнительные результаты исследования по всем методикам показали, что в экспериментальной группе произошла положительная динамика в отношении тактики поведения в конфликтной ситуации и оценки педагогами психологического климата коллектива.

В экспериментальной группе увеличилось количество участников, придерживающихся наиболее эффективной тактики поведения – сотрудничества, т.е. стремление совместными усилиями разрешить возникшую проблему. Увеличилось число сотрудников, поменявших тактику соперничества на более эффективную тактику компромисса или сотрудничества, соответственно, улучшился психологический климат. Следовательно, возросли факторы, способствующие предупреждению существующих и возможных в дальнейшем конфликтов.

Кроме этого, положительная динамика видна и в отношении проявления той или иной тактики поведения педагогов в конфликте в зависимости от возраста и стажа работы педагогов.

В исследовании состояния конфликтов в коллективе было установлено, что педагоги старше 35 лет и со стажем работы свыше 10 лет более склонны к соперничеству в конфликте, а молодые и менее опытные, наоборот, склоняются к сотрудничеству, однако в такой же степени прибегают и к приспособлению.

Итоговая диагностика в контрольной и экспериментальной группах после проведения формирующего эксперимента позволяет утверждать, что среди педагогов до 35 лет в экспериментальной группе увеличилось количество приверженцев тактики сотрудничества, компромисса и, наоборот, уменьшилось количество тех, кто придерживался тактики соперничества, избегания и приспособления. Стоит отметить, что среди педагогов старше 35 лет количество приверженцев тактики сотрудничества и компромисса тоже возросло, однако в сторону увеличения изменилось и количество тех, кто в конфликте придерживается тактики избегания и приспособления, а тактика соперничества осталась на прежнем уровне. Такие же результаты показала и диагностика с учётом стажа работы педагогов. Наглядно результаты диагностики представлены на рисунках 2.11, 2.12.

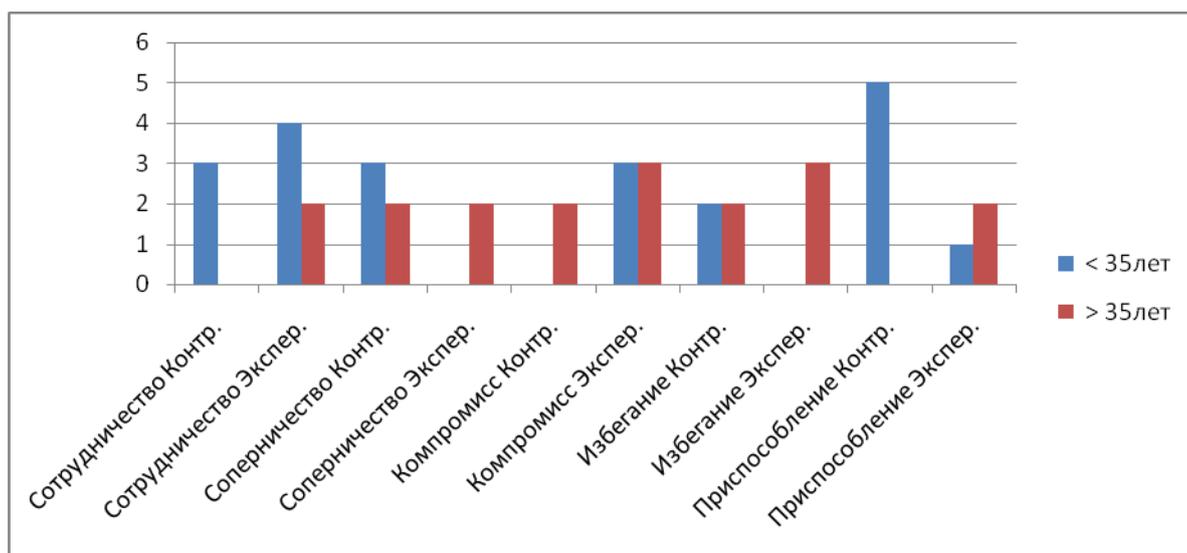


Рисунок 2.11. – Результаты по методике Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте» с учетом возраста участников исследования на этапе итоговой диагностики

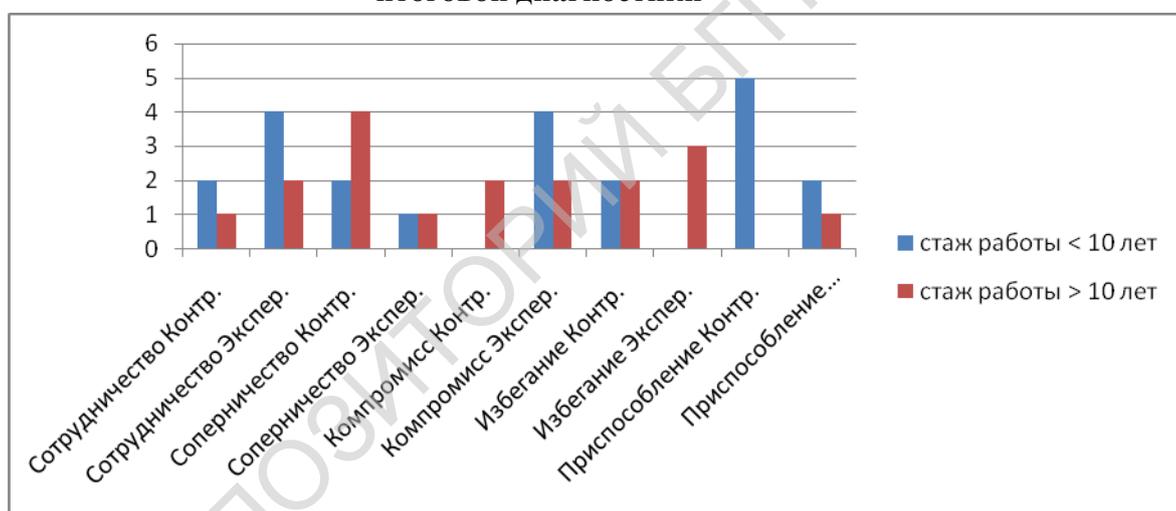


Рисунок 2.12. – Результаты по методике Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте» с учетом стажа работы участников исследования на этапе итоговой диагностики

Результаты контрольного эксперимента позволяют сделать вывод о том, что формирующий эксперимент, проводившийся в экспериментальной группе и включивший в себя организацию и проведение тренинговой работы, оказался эффективным.

Однако следует отметить, что часть сотрудников педагогического коллектива по-прежнему показала неэффективные тактики поведения в конфликтных ситуациях. В частности, остались приверженцы тактики соперничества и тактики приспособления. И хотя улучшились показатели психологического климата в коллективе, но по-прежнему 7 из 20 педагогов экспериментальной группы оценивают его как неустойчиво-благоприятный.

Все это свидетельствует о необходимости продолжения работы в педагогическом коллективе по обучению поведению в конфликте.

2.3 Рекомендации по предупреждению конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования

Для предупреждения конфликтов необходимо знать не только то, что надо делать, но и как добиться развития проблемной ситуации в конструктивном направлении. Дело в том, что если корректируется только внешнее конфликтное поведение сторон, происходит лишь частичное устранение конфликта. При этом сохраняется внутреннее напряжение, ставшее причиной конфликта. Предупреждение конфликта возможно, только когда изменяется конфликтная ситуация и на внешнем, и на внутреннем уровне.

Таким образом, технология предупреждения конфликтов в любом коллективе, в том числе и педагогическом, есть совокупность знаний о способах, средствах, приемах воздействия на предконфликтную ситуацию, а также последовательность действий руководителя по разрешению возникших противоречий.

Учитывая ту особенность учреждения дошкольного образования, что коллектив 100% женский, в том числе и руководитель, воздействовать на назревающую конфликтную ситуацию можно двумя способами: влиять на свое поведение или на психику и поведение оппонента. Второй способ более сложен, но для руководителя не менее важен, чем первый.

Не менее важным условием предупреждения конфликтов является конфликтоустойчивость самого руководителя. Способность человека сохранять конструктивный подход во взаимодействии с окружающими независимо от влияния конфликтогенных факторов является конфликтоустойчивостью. Это весьма важное условие предупреждения конфликтов. Люди, обладающие низкой конфликтоустойчивостью, могут легко пойти на конфликт из-за пустяка. Это отрицательное качество личности. Именно поэтому руководителю необходима высокая конфликтоустойчивость.

Таким образом, можно определить ряд организационно-управленческих условий предупреждения конфликтов в учреждении дошкольного образования.

1. Объективное оценивание труда каждого сотрудника. Во-первых, система материального стимулирования всех педагогов должна быть понятна и прозрачна, а руководитель всегда готов и открыт для обсуждения вопросов, если таковые возникают со стороны подчинённых. Во-вторых, замечательно, когда оценивание труда не ограничивается только материальным фактором, а руководитель всегда помнит о таком способе стимулирования педагогов, как похвала, признание. В частности, это необходимо в педагогических коллективах, где и проявляется та особенность, что с увеличением стажа работы и возраста педагога, с повышением требований неизбежно происходит накопление усталости, нарастание тревожных переживаний, снижение настроения, и психологические срывы.

2. Не злоупотребление официальной властью и служебными полномочиями. Грамотный и уважающий себя руководитель чётко разграничивает личную сферу жизни и трудовую.

3. Принцип социальной справедливости и гласности. Система принятия решений, касающихся педагогического коллектива, должна быть прозрачной. Правильно, когда все решения, принятые руководителем, донесены до сведения педагогов, например, на совещаниях.

4. Предупреждение и устранение межличностных конфликтов.

В компетенцию руководителя входит:

оценить и проанализировать конфликтную ситуацию – как правило, чем раньше руководителю становится известно о конфликте, тем больше времени на мероприятия по его разрешению;

спрогнозировать ход конфликта, в чём поможет прогноз возможных действий конфликтующих сторон;

выбрать тактику разрешения конфликта.

По сути это выбор управленческого решения, направленного на разрешение конфликтной ситуации. В ходе реализации этого решения, как правило, выделяется несколько форм или стилей поведения в конфликте.

Стиль соперничества – прерогатива сильного руководителя, обладающего достаточным авторитетом и властью. Как правило, он не очень заинтересован в сотрудничестве с другой стороной и стремится удовлетворить собственные интересы.

Стиль сотрудничества эффективен, если руководитель отстаивает свои интересы, но при этом оценивает и желания другой стороны.

Стиль компромисса. Стороны желают урегулировать разногласия, но при этом главный акцент ставится не на решении, а на варианте, который устроит всех.

Стиль уклонения имеет место тогда, когда проблема не очень важна для руководителя или для одной из сторон, соответственно, права не отстаиваются.

Стиль приспособления может означать, что руководитель или педагог действует в данной обстановке только для восстановления нормальной рабочей атмосферы.

5. Организация в учреждении дошкольного образования мероприятий, направленных на улучшение социально-психологического климата в коллективе. Выполнение этого условия станет затруднительным, если в учреждении дошкольного образования нет педагога-психолога. В то же время это условие очень важно в вопросе предупреждения конфликтов.

- Социально-психологический тренинг. Используется для коррекции поведения личности, в данном случае, в конфликтных ситуациях. Может проводиться в форме деловой игры, ролевой игры или групповой дискуссии.

- Индивидуальное психологическое консультирование. Данная форма работы ставит своей целью изменение мировосприятия человека, поведения в общении и в конфликте.

- Аутогенные тренировки. Предполагают управление своим психическим состоянием, освоение педагогом приемов мышечной релаксации, развития концентрации внимания.

- Самоанализ конфликтного поведения. Анализ конфликтной ситуации в диаде «я»-«он».

6. Проявление руководителем учреждения понимания, уважения и заботы о каждом сотруднике, используя при этом разные методы.

Метод доброжелательности предполагает общение с подчинёнными, направленное на понимание их внутреннего состояния, подразумевающее готовность оказать практическую поддержку.

Метод согласия подразумевает организацию и проведение мероприятий, вовлекающих конфликтующие стороны в общее дело.

Метод уважения репутации партнера. Уважая достоинство и честь оппонента, мы, тем самым, стимулируем такое же отношение и к себе.

Метод взаимного дополнения окажется необходимым при формировании каких-либо рабочих групп. Он предполагает выделение разных, порой противоположных, способностей у людей.

Метод недопущения дискриминации людей подразумевает то, что в общении руководителя с подчинёнными, особенно, конфликтующими между собой, следует избегать подчеркивания преимуществ одного партнера над другим. Это избавит от такого негативного явления, как обида.

Метод психологического подъема свидетельствует о том, что настроение человека способно меняться, а чувства можно регулировать, поэтому у членов коллектива должен быть совместный отдых.

7.Руководителю всегда стоит помнить о чувстве юмора. В предупреждении конфликтов трудно переоценить роль здорового чувства юмора.

8. Не стоит требовать от подчинённых невозможного, необходимо учитывать, что их способности к различным видам деятельности различны. Если, например, у педагога плохая память, то не следует поручать ему задания, требующие великолепной памяти. Ставя какие-либо задачи, следует указывать реальные сроки их исполнения. Нереальные сроки приводят к тому, что педагоги делают работу быстро, но плохо, либо вовсе не укладываются в срок.

9.И наконец, в процессе общения руководителю важно верно оценить психическое состояние педагога, избегая обсуждения острых проблем, если существует вероятность агрессивной реакции с его стороны.

Таким образом, руководителю педагогического коллектива необходимо сочетать деловую активность с полноценным отдыхом, искать удовольствие в работе, вместе с подчинёнными радоваться успехам и неудачам. Обеспечение полноценного отдыха сотрудников, поддержание их здоровья, т.е. состояния полного физического, духовного и социального благополучия – предмет первостепенной заботы руководителя. Это поднимает деловой настрой людей, увеличивает их энергию, повышает

жизненный тонус и в конечном счете помогает преодолевать конфликты и стрессы.

Выводы по второй главе

В ходе экспериментального исследования проводилась специально организованная работа с педагогическим коллективом учреждения дошкольного образования, способствующая предупреждению конфликтов в педагогическом коллективе.

Экспериментальное исследование включало в себя следующие этапы:

- Подготовительный этап.
- Констатирующий этап эксперимента.
- Формирующий этап эксперимента.
- Заключительный этап. Контрольный эксперимент.

В ходе подготовительного этапа была определена группа исследования, в которую вошли педагоги ГУО «Ясли-сад «Зубренок» п. Дружный» в количестве 40 человек. Возраст испытуемых 24 – 58 лет, педагогический стаж 2-31 год.

В результате наблюдений и бесед с коллегами было выявлено, что в дошкольном учреждении часто возникают конфликты, которые носят как открытый, так и скрытый характер. Учитывая, что в основном в коллективе происходят межличностные конфликты, были подобраны следующие методики изучения конфликтности в коллективе: методика Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте» и методика «Изучение психологического климата в коллективе (Л.Д.Столяренко)».

Результаты исследования показали достаточно высокий уровень конфликтности в коллективе, о чем свидетельствуют и данные диагностики по определению тактики поведения в конфликтной ситуации, и оценка педагогами психологического климата коллектива. Кроме этого, результаты исследования позволили сделать вывод о том, что высокий уровень конфликтов у педагогов связан также с необходимостью соответствовать высокому уровню социальных ожиданий окружающих, что с увеличением стажа работы и возраста педагога, с повышением требований неизбежно происходит накопление усталости, нарастание тревожных переживаний.

Таким образом, данные исследования свидетельствуют о том, что в коллективе необходима организация специальной работы с педагогическим коллективом, направленной на предупреждение конфликтных ситуаций и улучшение социально-психологического климата, т.е. целесообразно проведение педагогического эксперимента.

На констатирующем этапе эксперимента были скомплектованы контрольная и экспериментальная группы с примерно одинаковым состоянием конфликтов и психологического климата в коллективе.

Данные, полученные на констатирующем этапе эксперимента, обусловили необходимость проведения формирующего этапа эксперимента, направленного на преодоление конфликтов в организации и на конструктивное управление ими.

Формирующий эксперимент представлял собой организацию и проведение работы с персоналом по обучению предупреждению конфликтами в педагогическом коллективе. В качестве метода управления конфликтами был выбран метод социально-психологического тренинга.

Проведение тренинга осуществлялось в экспериментальной группе, контрольная группа необходима была для сопоставления результатов в обеих группах.

Результаты итоговой диагностики исследования по всем методикам показали, что в экспериментальной группе произошла положительная динамика в отношении тактики поведения в конфликтной ситуации и оценки педагогами психологического климата коллектива. В контрольной группе значительных изменений не произошло.

Результаты контрольного эксперимента позволяют сделать вывод о том, что формирующий эксперимент, проводившийся в экспериментальной группе и включивший в себя организацию и проведение тренинговой работы, оказался эффективным.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе исследовательской работы была поставлена цель: теоретически обосновать, разработать и экспериментально проверить модель организации работы, направленной на предупреждение конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования.

Достижение цели исследовательской работы осуществлялось посредством решения поставленных задач. Результаты проведённой работы позволяют сделать определённые выводы.

1. В содержание понятия «конфликт» входит столкновение противоположных позиций, мнений, оценок, которые люди пытаются разрешить с помощью убеждения или действия на фоне проявления эмоций. Это качество взаимодействия между людьми (или элементами внутренней структуры личности), выражающееся в противоборстве сторон ради достижения своих интересов и целей. Как правило, конфликт включает:

- субъект;
- объект;
- предмет.

Понятие «конфликт в педагогическом коллективе дошкольного учреждения» рамки понятия «конфликт» делает гораздо более узкими и включает следующее:

- сфера его протекания (воспитательный процесс);
- особенность субъектов (воспитатели, только женщины);
- эмоциональный фон протекания.

Можно выделить несколько критериев, используемых для классификации конфликтов в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования.

Итак, виды конфликтов в дошкольном учреждении:

- межличностные, межгрупповые, конфликты между отдельным человеком и группой (в зависимости от вовлечённых в них субъектов);
- скрытые и открытые (по степени проявления);
- конструктивные, деструктивные (по способу завершения).

Причины конфликтов в дошкольном учреждении:

- противоречие между функциями, входящими в круг должностных обязанностей педагогических работников, и тем, что они вынуждены делать;
- авторитарный стиль руководства коллективом;
- частая смена руководства;
- различия в жизненном опыте, образовании, стаже работы, возрасте и социальных характеристиках членов коллектива;
- нарушение принципов морального и материального стимулирования труда педагогических работников;
- неравномерная загруженность воспитателей общественными поручениями;

- нарушение принципа индивидуального подхода к личности педагога, недооценка руководителем профессионального честолюбия педагога;

- психологический феномен - постоянное чувство обиды и зависти (у других все лучше, другие удачливее, счастливее и т.д.).

2. В работе определены следующие методы и формы работы руководителя учреждения дошкольного образования по предупреждению и разрешению конфликтов в педагогическом коллективе:

- переговоры (беседа);
- посредничество;
- тренинговые методы;
- комплекс психологических методов.

3. Исследование состояния конфликтов в учреждении дошкольного образования показало достаточно высокий уровень конфликтности в коллективе, о чем свидетельствуют и данные диагностики по определению тактики поведения в конфликтной ситуации, и оценка педагогами психологического климата коллектива. При этом, в данном коллективе, чем старше и опытнее педагоги, тем более они склонны к соперничеству. В условиях назревания конфликтной ситуации они не признают право другого на непринятие их точки зрения.

Это позволяет сделать вывод о том, что в коллективе необходима организация специальной работы с педагогическим коллективом, направленной на предупреждение конфликтных ситуаций, т.е. целесообразно проведение педагогического эксперимента.

Результаты контрольного этапа опытно-экспериментальной работы показали, что эксперимент, проводившийся в экспериментальной группе и включивший в себя организацию и проведение тренинговой работы, оказался эффективным, что свидетельствует о необходимости продолжения работы по обучению поведению в конфликте в педагогическом коллективе учреждения дошкольного образования.

4. Данные, полученные в результате опытно-экспериментальной работы, позволили определить ряд организационно-управленческих условий предупреждения конфликтов в учреждении дошкольного образования.

- Объективное оценивание труда каждого сотрудника.
- Не злоупотребление официальной властью и служебными полномочиями.
- Принцип социальной справедливости и гласности.
- Работа руководителя над собственным поведением в конфликте.
- Организация в учреждении дошкольного образования мероприятий, направленных на улучшение социально-психологического климата в коллективе.
- Проявление руководителем учреждения понимания, уважения и заботы о каждом сотруднике.
- Руководителю всегда стоит помнить о чувстве юмора.

- Необходимо учитывать, что способности педагогов к различным видам деятельности различны.

В итоге проведённой работы становится закономерным вывод о том, что следует не только изучать практику конфликтного взаимодействия участников образовательного процесса, но и внедрять позитивные технологии управления конфликтами в системе учреждений дошкольного образования.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Анцупов, А. Я. Конфликтология : учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – Изд. 2-е – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 591 с.
2. Бабосов, Е. М. Конфликтология / Е. М. Бабосов. – Минск : Тетра-Системс, 2001. – 313 с.
3. Баныкина, С.В. Конфликтологическая компетентность педагога / С.В. Баныкина. – Астрахань: Пресс, 1997. – 220 с.
4. Баныкина, С. В. Педагогическая конфликтология: состояние, проблемы исследования и перспективы развития / С. В. Баныкина // Современная конфликтология в контексте культуры мира : науч. конф. конфликтологов – М., 2001. С. 373.
5. Ворожейкин, И. Е. Конфликтология : учебник / И. Е. Ворожейкин, А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 240 с.
6. Дмитриев, А.В. Конфликтология / А.В. Дмитриев. – М. : Пресс, 2001. – 320 с.
7. Емельянов, С.М. Практикум по конфликтологии / С. М. Емельянов. – СПб. :Питер, 2003. – 400 с.
8. Журавлёва, И. В. Психологические аспекты педагогических конфликтов / И. В. Журавлёва // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук: Сборник материалов X Международной научно-практической конференции – Минск, 2016. – <http://elib.bspu.by/handle/doc/11987>
9. Здравомыслов, А. Г. Социология конфликта : учеб.пособие / А. Г. Здравомыслов. – 3-е изд. – М. : Аспект Пресс, 2006. – 390 с.
10. Зеленков, М. Ю. Конфликтология / М. Ю. Зеленков. – М. : Дашков и К, 2013. – 324 с.
11. Зеркин, Д.П. Основы конфликтологии :курс лекций / Д. П. Зеркин. – Ростов-на-Дону : Феникс, 1998. – 480 с.
12. Кабаченко, Т. С. Психология управления / Т. С. Кабаченко. – М. :Педагогическое общество России, 2003. – 384 с.
13. Кильмашкина, Т.Н.Конфликтология. Социальные конфликты / Т.Н. Кильмашкина. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 287 с.
14. Козер, Л .А. Функции социального конфликта / Л. А. Козер // Американская социологическая мысль : сб. ст. / МГУ ; сост. В. И. Добренкова. – М., 1996. – С. 542-556.
15. Козырев, Г. И. Введение в конфликтологию : учеб.пособие / Г. И. Козырев. – М. : Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. — 176 с.
16. Курочкина, И.А. Педагогическая конфликтология/ И. А. Курочкина. – Екатеринбург. :РГППУ, 2013. – 229 с.
17. Мелибруда, Е. Я – Ты – Мы: психологические возможности улучшения общения / Е. Мелибруда. – М. : Прогресс, 2003. – 404 с.

18. Повидайко, Л. В. Конфликтология : курс лекций / Л. В. Повидайко. – Минск : БГПУ, 2005. — 56 с.
19. Рыбакова, М. М. Конфликт и взаимодействия в педагогическом процессе / М. М. Рыбакова. – М. : Просвящение, 1991. – 315 с.
20. Скотт, Д. Г. Способы разрешения конфликтов / Д. Г. Скотт. – Киев : Внешторгиздат, 1991. – 199 с.
21. Смирнова, Ю. С. Диагностика и анализ конфликта : метод. рекомендации / Ю. С. Смирнова. – Минск : БГУ, 2011. – 163 с.
22. Финькевич, Л. В. Конфликтология : учебно-метод. пособие / Л. В. Финькевич. – Минск : БГПУ, 2012. – 32 с.
23. Шейнов, В. П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение / В. П. Шейнов. – Минск : Амалфея, 1997. – 79 с.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Методика «Стратегии поведения личности в конфликте» К.Томаса

Инструкция: Перед Вами 30 вариантов утверждений, каждый из которых имеет две разновидности ответов – «А» и «Б». Внимательно прочитайте каждый вариант и выберите одно из утверждений («А» или «Б»), которое в наибольшей степени соответствует Вашему поведению в ситуациях конфликта, отметив их в таблице ответов.

1.А) иногда я представляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

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

2.А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

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

3.А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б) иногда я жертвую своими интересами ради интересов другого человека.

4. А) Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б) Я стараюсь не задеть чувств другого человека.

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

Б) Я стараюсь делать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6.А) Я пытаюсь избежать неприятностей.

Б) Я стараюсь добиться своего.

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

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

8.А) обычно я стремлюсь настойчиво добиться своего.

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

9.) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникших разногласий.

Б) Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.

10.А) Я твердо стремлюсь добиться своего.

Б) Я пытаюсь найти компромиссное решение.

11.А) Первым делом я стремлюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б) Я стараюсь успокоить другого и 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 на встречу.

13.А) Я предлагаю среднюю позицию.

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

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

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

15.А) Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения.

Б) Я стараюсь сделать все возможное, чтобы избежать напряжения.

16.А) Я стараюсь не задеть чувств другого.

Б) Я обычно пытаюсь убедить другого в преимуществе 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 другому возможность остаться при своем мнении, если он идет мне навстречу.

19.А) Первым делом я пытаюсь определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б) Я стараюсь отложить спорные вопросы с тем, чтобы со временем решить их окончательно.

20.А) Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.

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

21.А) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к другому.

Б) Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22.А) Я пытаюсь найти позицию, которая была бы средней между моей и позицией другого человека.

Б) Я всегда отстаиваю свою позицию.

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

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

24.А) Если позиция другого кажется, ему очень важной, я стараюсь идти ему навстречу.

Б) Я стараюсь убедить другого пойти на компромисс.

25.А) Я пытаюсь убедить другого в своей правоте.

Б) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к аргументам другого.

26.А) Я обычно предлагаю среднюю позицию.

Б) Я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.

27.А) Зачастую я стремлюсь избежать споров.

Б) Если это сделает другого человека счастливым, я дам ему такую возможность – настоять на своем.

28.А) Обычно я стремлюсь добиться своего.

Б) Улаживая ситуацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.

29.А) Я предлагаю среднюю позицию.

Б) Я думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.

30.А) Я стараюсь не задеть чувств другого.

Б) Я всегда занимаю такую позицию в споре, чтобы мы совместно могли добиться успеха.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ

Изучение психологического климата коллектива
(Л.Д. Столяренко)

№	Свойство психологического климата А	Оценки	Свойство психологического климата Б
1	Преобладает бодрый, жизнерадостный тон настроения	3 2 1 0 1 2 3	Преобладает подавленное настроение
2.	Доброжелательность в отношениях, взаимные симпатии	3 2 1 0 1 2 3	Конфликтность в отношениях, антипатии
3	В отношениях между группировками внутри Вашего коллектива существует взаимное расположение, понимание	3 2 1 0 1 2 3	Группировки конфликтуют между собой
4.	Членам группы нравится вместе проводить время, участвовать в совместной деятельности	3 2 1 0 1 2 3	Проявляют к более тесному общению безразличие, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности
5.	Успехи или неудачи товарищей вызывают сопереживание, искреннее участие всех членов группы	3 2 1 0 1 2 3	Успех или неудачи товарищей вызывают злорадство, равнодушие, зависть
6.	С уважением относятся к мнению других	3 2 1 0 1 2 3	Каждый считает свое мнение главным и нетерпим к мнению других
7.	Достижения и неудачи группы переживаются как свои собственные	3 2 1 0 1 2 3	Достижения и неудачи группы не находят отклика у ее членов
8.	В трудные дни для группы происходит эмоциональное единение, «один за всех и все за одного»	3 2 1 0 1 2 3	В трудные дни группа «раскисает»
9.	Чувство гордости за группу, если ее отмечает руководство.	3 2 1 0 1 2 3	К похвалам и поощрениям группы относятся равнодушно

10.	Группа активна, полна энергии	3 2 1 0 1 2 3	Группа инертна, пассивна
11.	Участливо и доброжелательно относятся к новичкам, помогают им освоиться в коллективе	3 2 1 0 1 2 3	Новички чувствуют себя чужими, к ним проявляют враждебность
12.	В группе существует справедливое отношение ко всем членам, поддерживают слабых, выступают в их защиту.	3 2 1 0 1 2 3	Группа заметно разделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых», пренебрежительное отношение к слабым
13.	Совместные дела увлекают всех, велико желание работать коллективно	3 2 1 0 1 2 3	Группу невозможно поднять на совместное дело, каждый думает о своих интересах

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица 2.1. – Результаты диагностики по методике Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте»

№	Пол	Возраст	Пед. стаж	Шкалы теста					Вывод о тактике поведения в конфликте
				Баллы					
				Сопернич.	Сотруднич.	Компромисс	Избегание	Приспособл.	
1	ж	35 лет	13 лет	3	10	6	7	4	Сотрудничество
2	ж	34 года	5 лет	0	6	9	10	5	Избегание
3	ж	33 года	7 лет	5	6	5	6	8	Приспособление
4	ж	50 лет	20 лет	13	3	8	1	5	Соперничество
5	ж	32 года	3 года	9	10	4	4	3	Сотрудничество
6	ж	51 год	22 года	0	6	9	8	7	Компромисс
7	ж	35 лет	5 лет	5	6	7	8	4	Избегание
8	ж	32 года	7 лет	5	5	7	10	3	Избегание
9	ж	33 года	9 лет	11	4	3	6	6	Соперничество
10	ж	30 лет	6 лет	2	6	6	4	12	Приспособление
11	ж	37 лет	5 лет	13	7	4	2	4	Соперничество
12	ж	49 лет	15 лет	4	2	4	8	12	Приспособление
13	ж	38 лет	8 лет	11	6	4	4	5	Соперничество
14	ж	58 лет	31 год	16	6	5	0	3	Соперничество
15	ж	44 года	20 лет	5	12	8	3	2	Сотрудничество
16	ж	53 года	19 лет	4	5	7	14	0	Избегание
17	ж	31 год	3 года	4	6	6	5	9	Приспособление
18	ж	33 года	7 лет	3	7	11	4	5	Компромисс
19	ж	54 года	31 год	0	6	12	2	10	Компромисс
20	ж	50 лет	23 года	2	4	4	15	5	Избегание
21	ж	27 лет	5 лет	3	5	3	16	3	Избегание
22	ж	35 лет	10 лет	11	3	4	5	7	Соперничество
23	ж	24 года	2 года	6	4	4	7	9	Приспособление
24	ж	42 года	14 лет	8	6	5	4	7	Соперничество
25	ж	38 лет	9 лет	11	3	4	7	5	Соперничество
26	ж	53 года	27 лет	2	5	12	6	5	Компромисс
27	ж	37 лет	9 лет	3	2	8	8	9	Приспособление
28	ж	37 лет	5 лет	3	3	8	6	10	Приспособление
29	ж	35 лет	13 лет	13	5	2	3	7	Соперничество
30	ж	26 лет	1 год	2	9	6	5	8	Сотрудничество
31	ж	48 лет	20 лет	4	5	6	12	3	Избегание
32	ж	32 года	2 года	2	10	5	5	8	Сотрудничество
33	ж	29 лет	4 года	12	4	6	4	4	Соперничество
34	ж	58 лет	25 лет	6	7	7	8	2	Избегание
35	ж	44 года	14 лет	13	5	4	5	3	Соперничество
36	ж	42 года	11 лет	11	3	5	6	5	Соперничество
37	ж	26 лет	2 года	5	4	4	7	10	Приспособление
38	ж	28 лет	1 год	3	8	7	6	6	Сотрудничество
39	ж	31 год	1 год	3	6	11	5	5	Компромисс
40	ж	55 лет	21 год	5	4	5	12	4	Избегание

Таблица 2.2. – Результаты диагностики «Изучение психологического климата в коллективе (Л.Д.Столяренко)»

№	Возраст	Пед. стаж	Кол-во баллов	Оценка психологического климата
1	35 лет	13 лет	19	Неустойчиво благоприятный
2	34 года	5 лет	21	Неустойчиво благоприятный
3	33 года	7 лет	0	Неблагоприятный
4	50 лет	20 лет	24	Неустойчиво благоприятный
5	32 года	3 года	26	Благоприятный
6	51 год	22 года	25	Благоприятный
7	35 лет	5 лет	26	Благоприятный
8	32 года	7 лет	24	Неустойчиво благоприятный
9	33 года	9 лет	0	Неблагоприятный
10	30 лет	6 лет	22	Неустойчиво благоприятный
11	37 лет	5 лет	-1	Неблагоприятный
12	49 лет	15 лет	0	Неблагоприятный
13	38 лет	8 лет	16	Неустойчиво благоприятный
14	58 лет	31 год	15	Неустойчиво-благоприятный
15	44 года	20 лет	0	Неблагоприятный
16	53 года	19 лет	20	Неустойчиво благоприятный
17	31 год	3 года	14	Неустойчиво благоприятный
18	33 года	7 лет	0	Неблагоприятный
19	54 года	31 год	-1	Неблагоприятный
20	50 лет	23 года	3	Неустойчиво благоприятный
21	27 лет	5 лет	18	Неустойчиво благоприятный
22	35 лет	10 лет	-1	Неблагоприятный
23	24 года	2 года	22	Неустойчиво благоприятный
24	42 года	14 лет	26	Благоприятный
25	38 лет	9 лет	13	Неустойчиво благоприятный
26	53 года	27 лет	0	Неблагоприятный
27	37 лет	9 лет	0	Неблагоприятный
28	37 лет	5 лет	25	Благоприятный
29	35 лет	13 лет	14	Неустойчиво благоприятный
30	26 лет	1 год	17	Неустойчиво благоприятный
31	48 лет	20 лет	25	Благоприятный
32	32 года	2 года	25	Благоприятный
33	29 лет	4 года	23	Неустойчиво благоприятный
34	58 лет	25 лет	-1	Неблагоприятный
35	44 года	14 лет	24	Неустойчиво благоприятный
36	42 года	11 лет	17	Неустойчиво благоприятный
37	26 лет	2 года	0	Неблагоприятный
38	28 лет	1 год	26	Благоприятный
39	31 год	1 год	15	Неустойчиво благоприятный
40	55 лет	21 год	0	Неблагоприятный

— возраст до 35 лет /стаж работы до 10 лет

— возраст старше 35 лет /стаж работы свыше 10 лет

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица 2.3. – Результаты диагностики по методике Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте» на констатирующем этапе эксперимента. Контрольная группа.

№	Пол	Возраст	Пед. стаж	Шкалы теста					Вывод о тактике поведения в конфликте
				Баллы					
				Сопернич.	Сотруднич.	Компромисс	Избегание	Приспособл.	
1	ж	35 лет	13 лет	3	10	6	7	4	Сотрудничество
2	ж	34 года	5 лет	0	6	9	10	5	Избегание
3	ж	33 года	7 лет	5	6	5	6	8	Приспособление
4	ж	50 лет	20 лет	13	3	8	1	5	Соперничество
5	ж	32 года	3 года	9	10	4	4	3	Сотрудничество
6	ж	51 год	22 года	0	6	9	8	7	Компромисс
7	ж	35 лет	5 лет	5	6	7	8	4	Избегание
9	ж	33 года	9 лет	11	4	3	6	6	Соперничество
10	ж	30 лет	6 лет	2	6	6	4	12	Приспособление
13	ж	38 лет	8 лет	11	6	4	4	5	Соперничество
16	ж	53 года	19 лет	4	5	7	14	0	Избегание
17	ж	31 год	3 года	4	6	6	5	9	Приспособление
18	ж	33 года	7 лет	3	7	11	4	5	Компромисс
19	ж	54 года	31 год	0	6	12	2	10	Компромисс
20	ж	50 лет	23 года	2	4	4	15	5	Избегание
22	ж	35 лет	10 лет	11	3	4	5	7	Соперничество
24	ж	42 года	14 лет	8	6	5	4	7	Соперничество
27	ж	37 лет	9 лет	3	2	8	8	9	Приспособление
29	ж	35 лет	13 лет	13	5	2	3	7	Соперничество
30	ж	26 лет	1 год	2	9	6	5	8	Сотрудничество

Таблица 2.4. – Результаты диагностики по методике Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте» на констатирующем этапе эксперимента. Экспериментальная группа.

№	Пол	Возраст	Пед. стаж	Шкалы теста					Вывод о тактике поведения в конфликте
				Баллы					
				Сопернич.	Сотруднич.	Компромисс	Избегание	Приспособл.	
8	ж	32 года	7 лет	5	5	7	10	3	Избегание
11	ж	37 лет	5 лет	13	7	4	2	4	Соперничество
12	ж	49 лет	15 лет	4	2	4	8	12	Приспособление
14	ж	58 лет	31 год	16	6	5	0	3	Соперничество
15	ж	44 года	20 лет	5	12	8	3	2	Сотрудничество
21	ж	27 лет	5 лет	3	5	3	16	3	Избегание
23	ж	24 года	2 года	6	4	4	7	9	Приспособление
25	ж	38 лет	9 лет	11	3	4	7	5	Соперничество
26	ж	53 года	27 лет	2	5	12	6	5	Компромисс
28	ж	37 лет	5 лет	3	3	8	6	10	Приспособление
31	ж	48 лет	20 лет	4	5	6	12	3	Избегание
32	ж	32 года	2 года	2	10	5	5	8	Сотрудничество
33	ж	29 лет	4 года	12	4	6	4	4	Соперничество
34	ж	58 лет	25 лет	6	7	7	8	2	Избегание
35	ж	44 года	14 лет	13	5	4	5	3	Соперничество
36	ж	42 года	11 лет	11	3	5	6	5	Соперничество
37	ж	26 лет	2 года	5	4	4	7	10	Приспособление
38	ж	28 лет	1 год	3	8	7	6	6	Сотрудничество
39	ж	31 год	1 год	3	6	11	5	5	Компромисс
40	ж	55 лет	21 год	5	4	5	12	4	Избегание

Таблица 2.5. – Результаты диагностики «Изучение психологического климата в коллективе (Л.Д.Столяренко)» на констатирующем этапе. Контрольная группа

№	Возраст	Пед. стаж	Кол-во баллов	Оценка психологического климата
1	35 лет	13 лет	19	Неустойчиво благоприятный
2	34 года	5 лет	21	Неустойчиво благоприятный
3	33 года	7 лет	0	Неблагоприятный
4	50 лет	20 лет	24	Неустойчиво благоприятный
5	32 года	3 года	26	Благоприятный
6	51 год	22 года	25	Благоприятный
7	35 лет	5 лет	26	Благоприятный
9	33 года	9 лет	0	Неблагоприятный
10	30 лет	6 лет	22	Неустойчиво благоприятный
13	38 лет	8 лет	16	Неустойчиво благоприятный
16	53 года	19 лет	20	Неустойчиво благоприятный
17	31 год	3 года	14	Неустойчиво благоприятный
18	33 года	7 лет	0	Неблагоприятный
19	54 года	31 год	-1	Неблагоприятный
20	50 лет	23 года	3	Неустойчиво благоприятный
22	35 лет	10 лет	-1	Неблагоприятный
24	42 года	14 лет	26	Благоприятный
27	37 лет	9 лет	0	Неблагоприятный
29	35 лет	13 лет	14	Неустойчиво благоприятный
30	26 лет	1 год	17	Неустойчиво благоприятный

Таблица 2.6. – Результаты диагностики «Изучение психологического климата в коллективе (Л.Д.Столяренко)» на констатирующем этапе эксперимента. Экспериментальная группа.

№	Возраст	Пед. стаж	Кол-во баллов	Оценка психологического климата
8	32 года	7 лет	24	Неустойчиво благоприятный
11	37 лет	5 лет	-1	Неблагоприятный
12	49 лет	15 лет	0	Неблагоприятный
14	58 лет	31 год	15	Неустойчиво-благоприятный
15	44 года	20 лет	0	Неблагоприятный
21	27 лет	5 лет	18	Неустойчиво благоприятный
23	24 года	2 года	22	Неустойчиво благоприятный
25	38 лет	9 лет	13	Неустойчиво благоприятный
26	53 года	27 лет	0	Неблагоприятный
28	37 лет	5 лет	25	Благоприятный
31	48 лет	20 лет	25	Благоприятный
32	32 года	2 года	25	Благоприятный
33	29 лет	4 года	23	Неустойчиво благоприятный
34	58 лет	25 лет	-1	Неблагоприятный
35	44 года	14 лет	24	Неустойчиво благоприятный
36	42 года	11 лет	17	Неустойчиво благоприятный
37	26 лет	2 года	0	Неблагоприятный
38	28 лет	1 год	26	Благоприятный
39	31 год	1 год	15	Неустойчиво благоприятный
40	55 лет	21 год	0	Неблагоприятный

 — возраст до 35 лет /стаж работы до 10 лет
 — возраст старше 35 лет /стаж работы свыше 10 лет

Тренинг «Предупреждение конфликтов»

№ занятия	Тема занятия	Содержание занятия
1	На старте	Сплочение группы, выработка правил работы, создание атмосферы открытости, доброжелательности, взаимодействия, положительной мотивации и настроения на работу
2	Природа конфликта. Виды поведения в конфликте	Определение конфликта, формирование у участников навыков построения команды, ведущие стратегии поведения в конфликте
3	Стратегия сотрудничества в педагогическом коллективе	Доверительный стиль общения в процессе налаживания контактов, создание позитивных эмоциональных установок на доверительное общение
4	Посредничество в конфликте	Роль и функции посредника в конфликте, быстрое реагирование на конфликтную ситуацию
5	Коммуникативная культура в конфликте	Бесконфликтное общение, взаимодействие с оппонентом, эффективное поведение в конфликтной ситуации
6	Финал	Завершение групповой работы, подведение итогов работы группы, рефлексия

Занятие №1. На старте**1. Оформление визиток.**

Каждый участник готовит себе визитку, пишет, как он хотел, чтоб его называли во время тренинга.

2. Игра – приветствие.

Все участники рассчитываются на 1, 2, 3, 4. Участники 1 складывают руки так, чтобы локти были направлены в разные стороны; № 2 – упираются руками в бедро, чтобы локти тоже были направлены в стороны; № 3 – кладут левую руку на левое бедро, правую – на правое колено, локти согнутых рук отведены в стороны; № 4 – держат сложенные крест – накрест руки на груди, при этом локти развернуты в стороны.

После того как все участники примут исходное положение, тренер предлагает им по определенному сигналу поздороваться как можно с большим количеством присутствующих, коснувшись друг друга локтями – привет.

3. Знакомство с целями и правилами тренинга.

Цель тренинга – осознание причин, механизмов и разновидностей конфликтов, освоение методов поиска решений в конфликте, овладение приемами общения в конфликте, освоение приемов предупреждения конфликтов.

Правила работы в группе: искренность в общении, принцип активности, каждый участник говорит за себя, от своего имени, прислушаться друг к другу, не перебивать друг друга, общение между всеми участниками и ведущим по: И.О. - вы, И.О - ты, И. - вы, И. - ты.

4. Упражнение «Руки».

Ведущий просит соединить ладони на уровне груди, а затем надавить правой ладонью на левую (левая рука начинает бессознательно оказывать сопротивление, хотя такой инструкции или демонстрации таких действий ведущим не производится).

Обсуждение.

Ведущий: в ответ на (агрессию) раздражение мы подсознательно начинаем сопротивляться, т.е. раздражение рождает конфликт, агрессию. Если мы настроены недружелюбно по отношению к другим, они это почувствуют и неосознанно примут меры защиты. Конфликты являются естественной частью нашей жизни.

5. Упражнение «Космическая скорость»

Цель упражнения: отработка навыка принятия группового решения о стратегии и тактике выполнения поставленной задачи. Способствовать сплочению группы и углублению процессов самораскрытия.

Инструкция: «Передать в кругу, в любом порядке, кроме соседа справа и соседа слева мяч, но так, чтобы мяч побывал у каждого члена команды 1 раз».

Ведущий предлагает всем участникам команды после завершения упражнения сесть в круг и выразить свое состояние на момент начала работы и ее окончания.

6. Рефлексия.

7. Прощание.

Занятие №2. Природа конфликта. Виды поведения в конфликте

1. Приветствие.

2. Упражнение «На мостике».

Представьте себе, что вы стоите на краю пропасти, а вам очень нужно перейти на другой берег по этому мостику, но на другом берегу стоит тоже человек, которому так же как и вам необходимо перебраться на другой берег.

Группа делится на две команды. С каждой команды выходят по 2 участника, которые расходятся в разные концы комнаты, между ними рисуется узкая дорожка.

Задача игроков – пройти как можно быстрее на другую сторону. Тот, кто заступился за дорожку, считается упавшим в пропасть.

Обсуждение.

Ведущий: конфликт – это явление, возникающее в результате столкновения противоположных действий, взглядов, интересов, стремлений, планов различных людей или мотивов и потребностей одного человека.

Основой конфликтов является отличие в миропонимании, представлениях о добре и зле, нежелании поставить себя на место другого человека, преодолев свой эгоцентризм. Конфликты существуют в любых отношениях. Это случается потому, что люди разные и по-разному реагируют на ситуации. Вместо того, чтобы стараться решить проблему, люди начинают спорить.

Конфликты бывают:

- межличностные
- между личностью и группой
- внутри группы
- межнациональные
- межгосударственные

Нас сегодня больше интересуют межличностные конфликты.

Различают две стороны конфликта: конструктивные и деструктивные.

Конструктивные конфликты:

- вскрывают “слабое звено” в организации, во взаимоотношениях (диагностическая функция конфликта);
- дают возможность увидеть скрытые отношения;
- дают возможность выплеснуть отрицательные эмоции, снять напряжение;
- способствуют сплочению коллектива при противоборстве с внешним врагом.

Деконструктивные конфликты:

- отрицательные эмоциональные переживания, которые могут привести к различным заболеваниям;
- нарушение деловых и личных отношений между людьми, снижение дисциплины;
- ухудшение качества работы, ложное восстановление деловых отношений;
- временные потери: на одну минуту конфликта приходится 12 минут послеконфликтных переживаний.

3. Упражнение «Толкалки»

Разбейтесь на пары. Встаньте друг напротив друга, вытянув вперёд руки, упритесь ладонями в ладони партнёра. Далее по команде ваша задача сдвинуть своего противника с места.

Проигрывает тот игрок, который сойдет с места или хотя бы незначительно изменит положение своих ступней.

Обсуждение.

4. Ролевая игра «Сглаживание конфликтов»

Цель - обработка умений и навыков сглаживания конфликтов. Ведущий рассказывает о важности такого умения, как умение быстро и эффективно сглаживать конфликты; объявляет о том, что сейчас опытным путем стоит попытаться выяснить основные методы урегулирования конфликтов.

Участники разбиваются на тройки. На протяжении 5 минут каждая тройка придумывает сценарий, по которому двое участников представляют конфликтующие стороны (например, ссорящихся супругов), а третий - играет миротворца, арбитра.

На обсуждение ведущий выносит следующие вопросы:

- Какие методы сглаживания конфликтов были продемонстрированы?

- Какие, на ваш взгляд, интересные находки использовали участники во время игры?

- Как стоило повести себя тем участникам, кому не удалось сгладить конфликт?

5. Упражнение «Адские башни»

Ведущий: это упражнение на построение команды, в котором делается попытка показать конфликт, возникший из-за коммуникационных барьеров между участниками. Такие барьеры возникают в связи с тем, что люди, расценивая свое восприятие мира как единственно верное, зачастую отказываются принимать иные точки зрения. В «Адских башнях» эта концепция взята на вооружение и используется для побуждения игроков задуматься о факторах, как способствующих, так и препятствующих построению единой команды.

Описание упражнения.

- Разбейте группу на команды по 6 человек.

- Дайте каждой команде побольше деталей из конструктора. Объясните, что им будет нужно построить башню.

- Всем участникам каждой из команд вручите карточку, на которой будут записаны данные, касающиеся какой-то одной части задания. Подчеркните, что этой информацией ни с кем нельзя делиться.

- Объявите, что игра будет проходить в полном молчании и разрешите игрокам приступить к делу.

Инструкции для карточек:

- Башня должна состоять из 20 блоков.

- Башня должна иметь высоту в 10 уровней.

- До шестого уровня башня должна быть построена только из белых, красных и желтых «кирпичиков».

- Выше шестого уровня башня должна быть построена только из синих и желтых «кирпичиков».

- Шестой уровень башни должен отличаться по цвету от остальных.

- Башню должны построить именно вы. Если за «кирпичи» возьмутся другие члены вашей команды, остановите их и настаивайте, что построите башню самостоятельно.

Обсуждение итогов игры:

Ведущий рассказывает о разных типах поведения в конфликтной ситуации (по К. Томасу): сотрудничество, соперничество, компромисс, избегание и приспособление.

6. Рефлексия.

7. Прощание.

Занятие №3. Стратегия сотрудничества в педагогическом коллективе

1. Упражнение «Приветствие»

Цель - формирование доверительного стиля общения в процессе налаживания контактов, создание позитивных эмоциональных установок на доверительное общение.

Участники садятся в круг и по очереди приветствуют друг друга, обязательно подчёркивая индивидуальность партнёра, например: «Я рад тебя видеть, и хочу сказать, что ты выглядишь великолепно» или «Привет, ты как всегда энергичен и весел».

Ведущий обращает внимание на манеры установления контактов. По окончании упражнения ведущий разбирает типичные ошибки, допущенные участниками, и демонстрирует наиболее продуктивные способы приветствий.

2. Упражнение «Сигнал»

Цель - разминка, улучшение атмосферы в группе.

Участники стоят по кругу достаточно близко и держатся сзади за руки. Кто-то, легко сжимая руку, посылает сигнал в виде последовательности быстрых или более длинных сжатий. Сигнал передаётся по кругу, пока не вернётся к автору.

3. Упражнение «Я свой»

Встаём в круг и берёмся за руки. Выбирается ведущий. Стоять нужно на близком расстоянии друг от друга лицом снаружи. Ведущий остаётся вне круга, его задача - доказать, что он свой, и попасть внутрь круга.

Ведущий может использовать разные способы:

1. Попыаться уговорить двух наиболее доброжелательных к нему игроков;

2. Попробовать силой или хитростью ворваться в круг;

Но эта задача может оказаться слишком трудно решаемой для кого-то из ведущих. Важно, чтобы и ведущий-психолог, и группа оказали незаметную помощь таким игрокам.

Ведущему нужно следить за тем, чтобы никто не оставался за кругом больше одной минуты, так как это может привести к отказу.

Ведущий: есть определенный выход из конфликтной ситуации, так называемые «Пути решения конфликтов»:

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

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

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

4. Не злоупотреблять официальной властью.

5. Уметь учитывать интересы друг друга.

6. Воспринимать критику своих коллег.

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

8. Дисциплинированность в работе.

Можно обойти конфликт, если ответить улыбкой. Люди с чувством юмора редко конфликтуют, а уж если спорят, то всегда приятно, с шуткой, улыбкой (не с сарказмом, злой иронией, а с доброй, остроумной шуткой).

Есть два вида утверждений, которые можно использовать во время конфликтной ситуации. Одним из наиболее эффективных средств выражения своих эмоций, есть понимание своих чувств и способность об этом сказать своему сопернику. Такой способ называется «Я-утверждение». Такое утверждение улучшает взаимоотношения. Напротив, «Ты-утверждение» подрывает их и ведёт к углублению конфликта. Используя «Я-утверждение» мы концентрируем свое внимание на том, что мы сами думаем или чувствуем в конфликтной ситуации, при этом мы не предъявляем обвинения и не осуждаем других людей.

8. Упражнение «Другими словами»

Ведущий: в этом упражнении вам предлагается поработать над неконструктивными установками в общении с другими людьми, которые зачастую приводят к возникновению или еще большему усугублению конфликта. Обычно нас раздражает, а порой и просто выводит из себя, когда другой человек говорит нам фразы типа: «Ты должен...», «Это твоя обязанность...», «С тобой невозможно разговаривать...», «Ты безответственный человек» и т.п.

Эти и подобные высказывания приводят к возникновению барьеров общения, увеличению напряжения. Поэтому очень важно особенно в конфликтной ситуации, отслеживать неконструктивные установки в общении.

Задача участников – перефразировать ряд неконструктивных утверждений в конструктивные. Например, «Ты должен принести мне книгу - -«Я была бы рада, если бы ты принёс мне книгу».

Обсуждение.

Вывод: успешное решение любой конфликтной ситуации, неизбежно связано со способностью прощать.

Ведущий: во всех конфликтных ситуациях каждый человек контролирует исключительно свои действия и не может контролировать действия, реакцию других. Если вы не прощаете своего обидчика, то вредите лишь самому себе. Вы можете принять решение извинить вашего обидчика независимо от того, примет он ваше прощение или нет.

9.Рефлексия.

10. Прощание

Занятие №4. Посредничество в конфликте

1.Приветствие.

2. Упражнение «Айм Сори»

Ведущий: многих конфликтов можно избежать, если вовремя остановиться, так, например, в нашей культуре, для того чтобы не доводить дело до конфликта, принято извиняться. Один человек берет на себя роль виновного и просит извинения, а второй отвечает ему: «Ничего страшного».

Англичане поступают еще проще, они не выясняют, кто был виноват, - извиняются обе стороны. Например, если в магазине кто-то нечаянно задел кого-то и попросил извинения: «айм сорри», он услышит в ответ: «айм сорри». Первое означает: «Простите, что я задел вас», второе – «Простите, что я встал на дороге в тот момент, когда вы проходили».

По команде тренера все начинают свободно перемещаться по аудитории, стараясь не задевать друг друга. По определенному сигналу, каждый участник находит себе пару и ладонью, локтем или плечом легонько дотрагивается до плеча партнера. Оба участника пары извиняются любым способом.

Обсуждение.

Вывод: мы извиняемся не потому, что сделали что-то не так, а потому, что мы выше конфликтов, которые происходят из-за пустяков, потому что мы уверены в своем поведении. Мы извинились или высказали свое сожаление о том, что случилось, и забыли. Мы сделали все, чтобы избежать конфликта, который нам не нужен. Мы остались в хорошем настроении, потому что держали себя на высоте.

3. Упражнение «Согласие».

Ведущий: развитие конфликта зачастую напоминает снежный ком. Небрежно брошенная фраза перерастает в ругань с личными оскорблениями, навешиванием ярлыков и т.п. Это создаёт практически непреодолимые барьеры в общении, которые гораздо легче предотвратить, нежели разрешить конфликт на стадии их возникновения. Но тем не менее есть техники, которые позволяют в некоторой степени смягчить напряженность ситуации даже в том случае, когда одна или обе из конфликтующих сторон теряют контроль над собой, над своими эмоциями и словами.

Одна из таких техник состоит в том, чтобы найти в словах партнёра что-то, с чем можно согласиться, и ответить на его выпад (оскорбление, обвинение, приказ) не противостоянием, что только усугубит конфликт, а согласием, при этом не отступая от своей позиции. Например: «Ты совсем с ума сошла!» - «Иногда может показаться, что я действую не как обычные люди».

Упражнение выполняется в парах. Сначала один участник нападает, а второй пытается перевести диалог в мирное русло, затем они меняются местами.

4. Упражнение «Оправдание»

Цель - упражнение направлено на снятие стереотипов восприятия и действий, развитие понимания партнера.

Участники оправдывают свои странные позы и действия. По очереди предъявляют их и по очереди оправдывают.

Ведущий: «Оправдайте крик, прыгание на одной ножке, чесание за ухом, кривую физиономию, высунутый язык, кривую позу, странные вопросы и ответы». Оправдание должно быть «чистой правдой».

Обсуждение. Все дружно оправдывают свое участие в группе.

5. Упражнение «Если бы... я стал бы...»

Цель - выработка навыков быстрого реагирования на конфликтную ситуацию.

Упражнение происходит по кругу: один участник ставит условие, в котором оговорена некоторая конфликтная ситуация. К примеру, «Если бы меня обсчитали в магазине...». Следующий, рядом сидящий, продолжает (заканчивает) предложение. К примеру, «... я стал бы требовать жалобную книгу».

Обсуждение.

Ведущий отмечает, что как конфликтные ситуации, так и выходы из них могут повторяться.

6. Рефлексия.

7. Прощание.

Занятие №5. Коммуникативная культура в конфликте

1. Приветствие.

2. Упражнение «Стулья и их тяжелая судьба»

Все участники получают одну из трёх инструкций:

1. Поставьте все стулья в круг. У вас 10 минут.

2. Поставьте все стулья около двери. У вас на это 10 минут.

3. Поставьте все стулья около окна. У вас на это 10 минут.

Инструкции распределяются между членами группы поровну, каждой из них должна следовать треть группы.

По сигналу ведущего участники начинают выполнять свои обязанности.

Обсуждение.

3. Упражнение «Сказка»

Цель - члены группы учатся взаимодействовать друг с другом и внимательно относиться к словам своих партнеров по общению, развивают фантазию; снятие напряжения.

Группа садится в круг, и ведущий начинает рассказывать историю. Например:

- Жил-был замечательный музыкант, который как-то шёл через лес и думал о разных вещах.

- Жила-была одна девушка, которая целый день ничем другим не занималась, кроме как пряла и ткала... и т. д.

Ведущий держит в руках небольшой мяч, после начала рассказа он бросает мяч кому-нибудь из группы. Этот человек должен будет продолжить историю. Никто из игроков не знает, когда наступит его очередь, и поэтому вынужден очень внимательно слушать то, что рассказывают другие. Постепенно в историю вводятся новые герои и новые сюжетные линии, но участников нужно предупредить, что придуманная ими сказка должна иметь хороший конец.

В обсуждении обращается внимание на различия взглядов и мнений, умение участников принимать чужую точку зрения, находить

конструктивное решение. Эти навыки необходимы для эффективного разрешения конфликтов.

4. Упражнение «Позиция»

Цель - рефлексия взаимоотношений позиций участников тренинговых занятий.

Участники образуют 2 круга: внутренний и внешний. Внешний круг движется, внутренний остаётся на месте. Находящиеся во внешнем круге высказывают своё впечатление о партнере по внутреннему кругу, начиная с фразы "Я вижу тебя", "Я хочу сказать тебе", "Мне нравится в тебе". Через 2 минуты внешний круг смещается на одного человека и т.д.

5. Рефлексия

6. Прощание.

Занятие №6. Финал

1. Приветствие.

2. Упражнение «Плюсы и минусы конфликта».

Ведущий: на конфликт, как, наверное, и на любое явление действительности, можно посмотреть с разных точек зрения и найти свои плюсы и минусы. Многие из нас конфликты рассматривают чаще всего как негативное явление, которое приводит к нарушению взаимоотношений и другим отрицательным последствиям. Но нельзя забывать, что преодоление кризисов, в том числе конфликтных ситуациях, зачастую позволяют перейти на новый этап взаимодействия с другими людьми, на новый уровень восприятия окружающего мира и себя в нём. И сейчас мы с вами убедимся в этом при выполнении упражнения.

Разбейтесь на 2 команды. Первая команда записывает как можно больше позитивных следствий конфликтных ситуаций, вторая команда, описывают негативные последствия конфликтов. На работу группам даётся 10 минут.

Далее каждая группа оглашает свой список, а ведущий фиксирует его на листе ватмана. Если у команды соперников возникают вопросы и замечания, то они могут их озвучить, после того как команда полностью закончит свой ответ.

Обсуждение.

3. Упражнение «Пойми меня»

Цель упражнения – развитие коммуникативных умений участников, отработка навыков бесконфликтного общения.

Для участия в упражнении группа разбивается по парам. Один из участников пары играет роль руководителя организации, второй - роль подчинённого. Каждому партнёру предлагается описание ситуации.

После знакомства с ситуацией участникам предлагается вступить в диалог, в результате которого постараться прийти к компромиссу, единому решению ситуации. Время диалога ограничивается ведущим - 10 мин.

В результате работы участниками анализируются следующие моменты:

1. К какому варианту решения пришли руководитель и подчинённый?

2. Является ли конечное решение компромиссом для обеих сторон?
3. Почувствовали ли они настроение друг друга в ходе общения?
4. Определите, какую стратегию поведения выбрал каждый из партнеров в ходе беседы: сотрудничество, компромисс, соперничество, избегание, приспособление.

5. Какие трудности испытывали участники при нахождении единого решения проблемы? Удалось ли их разрешить?

6. Какие методы разрешения конфликтных ситуаций были использованы в сложившейся ситуации?

4. Упражнение "Поддержка"

Цель - упражнение способствует групповому сплочению.

Группа в общем составе, взявшись за плечи друг друга, опускается на пол. Начальная позиция меняется лицом или спиной в центр.

Ведущий обращается к группе: «Встаньте в круг спиной к центру, руки положите на плечи рядом стоящих. Все одновременно сядьте. Опираясь на пол и на партнеров, одновременно встаньте, не нарушив круга. Прodelайте то же лицом в круг».

Обсуждение.

- Как вы себя чувствовали?
- Что вам понравилось?
- Что возмутило?
- Какие у вас возникли вопросы?

5. Рефлексия.

Что бы вы хотели изменить в тренинге, если будет такая же тема?

Ведущий. Притча «Солнце и ветер».

6. Прощание.

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Таблица 2.7. – Результаты диагностики по методике Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте» на этапе итоговой диагностики. Контрольная группа.

№	Пол	Возраст	Пед. стаж	Шкалы теста					Вывод о тактике поведения в конфликте
				Баллы					
				Сопернич.	Сотруднич.	Компромисс	Избегание	Приспособл.	
1	ж	35 лет	13 лет	3	10	6	7	4	Сотрудничество
2	ж	34 года	5 лет	0	6	9	10	5	Избегание
3	ж	33 года	7 лет	5	6	5	6	8	Приспособление
4	ж	50 лет	20 лет	13	3	8	1	5	Соперничество
5	ж	32 года	3 года	9	10	4	4	3	Сотрудничество
6	ж	51 год	22 года	0	6	9	8	7	Компромисс
7	ж	35 лет	5 лет	5	6	7	8	4	Избегание
9	ж	33 года	9 лет	11	4	3	6	6	Соперничество
10	ж	30 лет	6 лет	2	6	6	4	12	Приспособление
13	ж	38 лет	8 лет	11	6	4	4	5	Соперничество
16	ж	53 года	19 лет	4	5	7	14	0	Избегание
17	ж	31 год	3 года	4	6	6	5	9	Приспособление
18	ж	33 года	7 лет	3	7	4	5	11	Приспособление
19	ж	54 года	31 год	0	6	12	2	10	Компромисс
20	ж	50 лет	23 года	2	4	4	15	5	Избегание
22	ж	35 лет	10 лет	11	3	4	5	7	Соперничество
24	ж	42 года	14 лет	8	6	5	4	7	Соперничество
27	ж	37 лет	9 лет	3	2	8	8	9	Приспособление
29	ж	35 лет	13 лет	13	5	2	3	7	Соперничество
30	ж	26 лет	1 год	2	9	6	5	8	Сотрудничество

Таблица 2.8. – Результаты диагностики по методике Кеннета Томаса «Стратегии поведения личности в конфликте» на этапе итоговой диагностики. Экспериментальная группа.

№	Пол	Возраст	Пед. стаж	Шкалы теста					Вывод о тактике поведения в конфликте
				Баллы					
				Сопернич.	Сотруднич.	Компромисс	Избегание	Приспособл.	
8	ж	32 года	7 лет	4	4	10	9	3	Компромисс
11	ж	37 лет	5 лет	13	7	4	2	4	Соперничество
12	ж	49 лет	15 лет	4	2	4	8	12	Приспособление
14	ж	58 лет	31 год	16	6	5	0	3	Соперничество
15	ж	44 года	20 лет	5	12	8	3	2	Сотрудничество
21	ж	27 лет	5 лет	3	5	10	8	4	Компромисс
23	ж	24 года	2 года	6	4	4	7	9	Приспособление
25	ж	38 лет	9 лет	3	4	11	7	5	Компромисс
26	ж	53 года	27 лет	2	5	12	6	5	Компромисс
28	ж	37 лет	5 лет	3	3	8	6	10	Приспособление
31	ж	48 лет	20 лет	4	5	6	12	3	Избегание
32	ж	32 года	2 года	2	10	5	5	8	Сотрудничество
33	ж	29 лет	4 года	6	10	6	4	4	Сотрудничество
34	ж	58 лет	25 лет	6	7	7	8	2	Избегание
35	ж	44 года	14 лет	5	7	8	6	4	Компромисс
36	ж	42 года	11 лет	4	9	5	7	5	Сотрудничество
37	ж	26 лет	2 года	6	7	5	6	6	Сотрудничество
38	ж	28 лет	1 год	3	8	7	6	6	Сотрудничество
39	ж	31 год	1 год	3	6	11	5	5	Компромисс
40	ж	55 лет	21 год	5	4	5	12	4	Избегание

Таблица 2.9. – Результаты диагностики «Изучение психологического климата в коллективе (Л.Д.Столяренко)» на этапе итоговой диагностики. Контрольная группа

№	Возраст	Пед. стаж	Кол-во баллов	Оценка психологического климата
1	35 лет	13 лет	19	Неустойчиво благоприятный
2	34 года	5 лет	21	Неустойчиво благоприятный
3	33 года	7 лет	1	Неблагоприятный
4	50 лет	20 лет	25	Благоприятный
5	32 года	3 года	26	Благоприятный
6	51 год	22 года	25	Благоприятный
7	35 лет	5 лет	26	Благоприятный
9	33 года	9 лет	0	Неблагоприятный
10	30 лет	6 лет	22	Неустойчиво благоприятный
13	38 лет	8 лет	19	Неустойчиво благоприятный
16	53 года	19 лет	20	Неустойчиво благоприятный
17	31 год	3 года	14	Неустойчиво благоприятный
18	33 года	7 лет	0	Неблагоприятный
19	54 года	31 год	0	Неблагоприятный
20	50 лет	23 года	5	Неустойчиво благоприятный
22	35 лет	10 лет	-1	Неблагоприятный
24	42 года	14 лет	26	Благоприятный
27	37 лет	9 лет	-1	Неблагоприятный
29	35 лет	13 лет	16	Неустойчиво благоприятный
30	26 лет	1 год	17	Неустойчиво благоприятный

Таблица 2.10. – Результаты диагностики «Изучение психологического климата в коллективе (Л.Д.Столяренко)» на этапе итоговой диагностики. Экспериментальная группа.

№	Возраст	Пед. стаж	Кол-во баллов	Оценка психологического климата
8	32 года	7 лет	26	Благоприятный
11	37 лет	5 лет	0	Неблагоприятный
12	49 лет	15 лет	3	Неустойчиво-благоприятный
14	58 лет	31 год	15	Неустойчиво-благоприятный
15	44 года	20 лет	0	Неблагоприятный
21	27 лет	5 лет	25	Благоприятный
23	24 года	2 года	26	Благоприятный
25	38 лет	9 лет	15	Неустойчиво благоприятный
26	53 года	27 лет	11	Неустойчиво-благоприятный
28	37 лет	5 лет	25	Благоприятный
31	48 лет	20 лет	26	Благоприятный
32	32 года	2 года	25	Благоприятный
33	29 лет	4 года	25	Благоприятный
34	58 лет	25 лет	0	Неблагоприятный
35	44 года	14 лет	26	Благоприятный
36	42 года	11 лет	17	Неустойчиво благоприятный
37	26 лет	2 года	4	Неустойчиво-благоприятный
38	28 лет	1 год	26	Благоприятный
39	31 год	1 год	15	Неустойчиво благоприятный
40	55 лет	21 год	0	Неблагоприятный

 — возраст до 35 лет /стаж работы до 10 лет
 — возраст старше 35 лет /стаж работы свыше 10 лет