

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра психологии и педагогики детства

САЗОНОВА АЛИНА ОЛЕГОВНА
МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ
ФОРМИРОВАНИЕ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ К КОНСТРУКТИВНОМУ
РАЗРЕШЕНИЮ КОНФЛИКТОВ

Направление подготовки 44.04.01 Педагогическое образование
Направленность (профиль) образовательной программы
Управление в системе дошкольного образования

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой
к.п.н., доцент Груздева О.В.

30.10.18
Руководитель магистерской программы
к.п.н., доцент Каблукова И.Г.

30.10.2018
Научный руководитель
к.п.н., доцент Яценко И.А.

30.10.2018

Обучающийся

Сазонова А.О.

30.10.18

Красноярск 2018

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П.
АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра психологии и педагогики детства

САЗОНОВА АЛИНА ОЛЕГОВНА

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**ФОРМИРОВАНИЕ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ К КОНСТРУКТИВНОМУ
РАЗРЕШЕНИЮ КОНФЛИКТОВ**

Направление 44.04.01 Педагогическое образование
Направленность (профиль) образовательной программы:
Управление в системе дошкольного образования

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой
к.псх.н., доцент Груздева О.В.

Руководитель магистерской программы
к.п.н., доцент Каблукова И.Г.

Научный руководитель
к.п.н., доцент Яценко И.А.

Обучающийся
Сазонова А.О.

Красноярск 2018

Реферат

магистерской диссертации «Формирование готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов»

Объем 100 страниц, включая 8 таблиц, 6 рисунков, 1 схему, 6 приложений. Количество использованных источников – 65.

Цель исследования: теоретически обосновать и опытно-экспериментальным путем проверить результативность педагогических условий, способствующих формированию готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов..

Объект исследования: развитие готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов.

Предмет исследования: педагогические условия формирования готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов.

Гипотеза исследования: формирование готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов будет происходить эффективно при реализации следующих педагогических условий:

- расширение теоретических знаний педагогов в области конфликтологии;
- овладение педагогами техникой медиации, обеспечивающей необходимый набор умений конструктивно разрешать конфликты в дошкольной организации.

Для реализации цели исследования, и решения поставленных задач были использованы следующие **методы исследования:**

теоретические: изучение психолого-педагогической литературы по теме исследования, анализ нормативных документов, системный анализ.

эмпирические методы: анкетирование, тестирование, опрос, интерпретационные (описательные) методы;

методы математической обработки данных: определение достоверности различий при помощи критерия Фишера.

Для работы использовали следующие методики исследования: «Методика оценки способов реагирования в конфликте» К. Томаса, анкета «Что ты знаешь о конфликте»; тест В.Ф. Ряховского «Оценка уровня конфликтности личности».

База исследования: исследование проводилось в период с января 2018г по октябрь 2018гг. в детском саду № X и в детском саду № X. В исследовании приняли участие 20 педагогов.

Этапы исследования:

1 этап: теоретико-проектировочный – (проведение проектировочных работ, связанных с разработкой эксперимента; создание нормативной и информационных баз; обсуждение количества участников, частота и время занятий).

2 этап: внедренческий (организация непосредственных занятий по формированию готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов с использованием техники медиации; проведение мониторинговых исследований готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов, информационное сопровождение);

3 этап: рефлексивно-обобщающий (анализ результатов деятельности, представление практического опыта, подведение итогов, планы на перспективу).

В результате проведенного исследования были достигнуты следующие результаты выявлены содержательные компоненты и критерии профессиональной компетентности педагогов готовности к конструктивному разрешению конфликтов; изучен когнитивный компонент (уровень теоретических знаний о конфликтах), стили поведения педагогов в

конflikте и уровень конфликтности; обосновано и доказано, что условия, заявленные в гипотезе исследования, в совокупности обеспечивают готовность педагогов к конструктивному разрешению конфликтов.

После проведения опытно – экспериментальной работы в **экспериментальной группе произошли следующие изменения** повысился теоретический уровень знаний о конфликтах, изменились стили поведения в конфликте, больше педагогов стало выбирать стиль сотрудничества и компромисса, произошло снижение уровня конфликтности личности. Педагоги экспериментальной группы изучили теоретический блок, повысили уровень знаний о конфликтах, освоили технику медиации для конструктивного разрешения конфликтов.

Апробация результатов исследования проводилась в ходе организации опытно-экспериментальной работы автора с коллективом педагогов дошкольного образовательного учреждения X города Дивногорска. Результаты исследования была представлена на XIX Международном научно – практическом форуме студентов, аспирантов и молодых ученых «Молодежь и наука XIX века»; на круглом столе кафедры психологии и педагогики детства КГПУ им. В.П. Астафьева; публикации в журнале г. Москва 2018 г.

Научная новизна исследования: заключается в осуществлении комплексного исследования проблемы конструктивного разрешения конфликтов и видов конфликтов в ДОО. Организации возможности использования медиации как технологии, обеспечивающей самостоятельный способ формирования готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов.

Практическая значимость: заключается в эксперименте по формированию готовности педагогов ДОО к конструктивному разрешению конфликтов. Результаты исследования могут быть использованы для

практической работы по формированию готовности педагогов ДОО к конструктивному разрешению конфликтов.

Основные результаты, полученные в ходе исследования, апробированы путем публикации в печатных научных изданиях:

1) Сазонова А.О. Особенности конфликтов в дошкольной образовательной организации // Вопросы науки и образования: научно – теоретический журнал / под ред. Котлова А.С. Москва, Изд-во «Научные публикации», 2018. № 27(39). С. 110-112.

2) Сазонова А.О. Исследование по выявлению конфликтной компетентности педагогов ДОО// Вопросы науки и образования: научно – теоретический журнал / под ред. Котлова А.С. Москва, Изд-во «Научные публикации», 2018. № 27(39). С. 107-110.

Abstract

master's thesis " formation of readiness of teachers of kinder garden to constructive conflict resolution»

The volume of 100 pages, including 8 tables, 6 figures, 1 scheme, 6 applications. Number of sources used – 65.

The purpose of the study: to theoretically substantiate and experimentally test the effectiveness of conditions that contribute to the formation of readiness of teachers of kinder garden to constructive conflict resolution.

Object of research: process of development of professional competence of teachers of kinder garden.

Subject of research: formation of readiness of teachers of kinder garden to constructive conflict resolution.

Hypothesis of the study: the formation of readiness of teachers of kinder garden to constructive conflict resolution will be effective in the implementation of the following conditions:

- expansion of theoretical knowledge in the field of conflictology;
- mastering the technique of mediation by teachers of kinder garden, which provides for the consolidation of skills for constructive conflict resolution.

The following research methods were used to achieve the research goal and to solve the tasks

theoretical methods: the study of psychological and pedagogical literature on the subject of research, analysis of normative documents, system analysis.

empirical methods: survey, testing, survey, methods of diagnostic data processing and qualitative interpretation (descriptive) methods.

For the work the following research methods were used: "Methods of assessing ways to respond to the conflict" K. Tomas, questionnaire "What do you know about the conflict"; test "assessment of the level of conflict of personality".

Research base: the study was conducted in the period from January 2018 to October 2018. in kindergarten № X and in kindergarten № X. the study involved 20 teachers.

Investigation phase:

Stage 1: theoretical design-(design work related to the development of the experiment; the creation of regulatory and information bases; discussion of the number of participants, the frequency and time of classes.

Stage 2: innovation (the organization of direct training for formation of readiness of teachers to engage in constructive conflict resolution using the technique of mediation; monitoring of teachers ' readiness to engage in constructive conflict resolution, information support);

Stage 3: reflexive-generalizing (analysis of performance, presentation of practical experience, summing up, plans for the future).

As a result of the study, the following results were achieved: the content components and criteria of professional competence of teachers of readiness for constructive conflict resolution were revealed; the cognitive component (the level of theoretical knowledge about conflicts), the styles of behavior of teachers in conflict and the level of conflict were studied; the conditions stated in the hypothesis of the study were substantiated and proved to ensure the readiness of teachers for constructive conflict resolution.

After carrying out experimental work in the experimental group, the following changes occurred: the theoretical level of knowledge about the conflicts increased, the styles of behavior in the conflict changed, more teachers began to choose the style of cooperation and compromise, there was a decrease in the level of conflict of the individual. Teachers of the experimental group studied the theoretical block, increased the level of knowledge about conflicts, mastered the technique of mediation for constructive conflict resolution.

Approbation of the research results was carried out during the organization of experimental work of the author with a team of teachers of

preschool educational institution of Divnogorsk. The results of the study were presented at the XIX International scientific and practical forum of students, postgraduates and young scientists "Youth and science of the XIX century"; at the round table of the Department of psychology and pedagogy of childhood KSPU. V. P. Astafiev; publications in the journal of the Moscow 2018

The scientific novelty of the research: consists in the implementation of the comprehensive study on the issue of constructive resolution of conflicts and types of conflicts in the OED. Organization of the possibility of using mediation as a technology that provides an independent way of forming teachers ' readiness for constructive conflict resolution.

Practical significance: it consists in the experiment on the formation of readiness of Doo teachers for constructive conflict resolution. The results of the study can be used for practical work on the formation of readiness of teachers of Doo to constructive conflict resolution.

The main results obtained in the course of the study were tested by publication in printed scientific journals:

1) Sazonova A. O. Features of conflicts in pre-school educational institution // Problems of science and education: scientific –theoretical journal / ed. by A. S. Kotlova Moscow, Publishing house "Academic publications", 2018. № 27 (39). P. 110-112.

2) Sazonova A. O. Research on the identification of conflict competence of teachers / / Issues of science and education: scientific-theoretical journal / ed. Kotlova, Moscow, "Scientific publications", 2018. № 27 (39). P. 107-110.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	11
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ К КОНСТРУКТИВНОМУ РАЗРЕШЕНИЮ КОНФЛИКТОВ.....	18
1.1. Понятие конфликта и конструктивного разрешения конфликта....	18
1.2. Готовность педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов: сущность и содержание понятия, особенности проявления	39
1.3. Медиация как технология конструктивного разрешения конфликтов	47
ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 1.....	56
ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГОВ К КОНСТРУКТИВНОМУ РАЗРЕШЕНИЮ КОНФЛИКТОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	58
2.1. Организация и результаты экспериментальной работы по изучению готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов.....	58
2.2. Описание формирующих мероприятий, направленных на формирование готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов	67
2.3. Анализ и интерпретация результатов исследования.....	77
ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 2.....	81
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	84
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	87
ПРИЛОЖЕНИЕ	93

ВВЕДЕНИЕ

С проблемой возникновения конфликта, теоретическим осмыслением его сущности, рекомендациями, направленными на практическую работу по разрешению конфликтов часто сталкивается администрация в любой образовательной организации. Если конфликт не удалось предвидеть или оценить всю серьезность противоречий и предупредить его, и он все-таки разгорелся, то главная задача состоит в том, чтобы его конструктивно разрешить, извлечь из него соответствующие уроки и по возможности даже пользу. Конфликт может быть управляем, причем управляем таким образом, что его негативные, деструктивные последствия могут быть минимизированы или элиминированы, а конструктивные возможности усилены.

А.Я. Анцупов и А.И. Шпилов отмечают, что конфликту подвержены все области существования, составляющие жизнедеятельность индивида. Это неотъемлемая часть межличностных взаимоотношений, их существование постоянно сопровождало человеческое общество, принося пользу или вред. В современной науке возникновение конфликтов рассматривается как неизбежный процесс, определяющий течение изменений в обществе, человеческую природу [3].

Научно-технический и социальный прогресс является катализатором непрерывного усложнения взаимоотношений между партнёрами, обеспечивающими деятельность. Современное общество подвержено негативным влияниям, пагубно отражающимися на психологическом здоровье людей. Боязнь потерять работу, высокая конкуренция на рынке труда, несоответствие заработной платы вложенному труду, большая разница в социальном положении людей этому подвержены и педагогические коллективы. Реформирование системы образования, оптимизация численного состава педагогического корпуса, необходимость доведения заработной

платы педагогов до регионального размера приводят к перегрузкам, что служит одним из факторов возникновения напряженности во взаимоотношениях, способны создать конфликтную ситуацию, парализовать работу современной дошкольной организации.

Возникновению конфликтов способствует, во-первых, наличие сложности, многогранности и полифункциональности, которым подвержен воспитательно – образовательный процесс. Второй причиной является общий мировой кризис, когда ломаются стереотипы, изменяются приоритетные ценности, духовная сфера, т.е. всё то, что составляло основное содержание учебно-воспитательной работы. В – третьих, в детском саду меняется подход к воспитанию и обучению дошкольников.

Введение ФГОС ДОО меняет сложившиеся стереотипы, инновации, необходимость применения новых педагогических технологий способны привести к проявлению негативных тенденций во взаимоотношении между субъектами, занятыми в образовательном процессе.

Гуманистическое направление предписывает искоренение авторитарной формы в общении, поиске формы сотрудничества, обеспечивающей равноправное участие всех задействованных сотрудников.

В педагогике работа над изучением особенностей конфликтов считается наиболее важной. Атмосфера в группе должна быть доброжелательной, настраивающей на плодотворную работу, не создавать условия для возникновения конфликтов и она во многом зависит от межличностных отношений между членами педагогического коллектива, воспитанниками, их родителями.

Администрация дошкольной образовательной организации должна быть не только настроена на создание комфортной обстановки, способствующей творческому процессу, но и уметь вовремя и грамотно вмешаться в назревающий конфликт, не давая ему, разрастись и нарушить процесс плодотворной работы [5].

Конфликты сопровождают человеческое общество на всём пути его развития и поэтому оно заинтересовано в их изучении и создании способов и возможностей для конструктивного урегулирования спорных моментов. Для этого каждому педагогу необходимо владеть минимумом знаний по теории конфликтов, уметь правильно выбирать стратегию поведения не только при конфликте внутри коллектива, но и при работе с дошкольниками, их родителями.

Противоречия:

– между большим количеством конфликтов (с педагогами, между родителями, между родителями и педагогами, между детьми, между руководством и педагогом) и недостаточностью компетенции педагогов ДОО по конструктивному разрешению конфликтов;

– между необходимостью формирования готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов и недостаточностью педагогических исследований по разработке моделей данной готовности.

Проблема исследования: какова система мероприятий и условий, способствующая формированию готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов.

Проблема конфликтов рассматривается в рамках нескольких наук – в психологии, педагогике, социологии, философии, политологии. Вопросы конфликтов изучались многими отечественными и зарубежными учеными, например такими как А.Я. Анцупов, Л.С. Выготский, Е.М. Бабосова, Ф.М. Бородкина, Н.С. Данакина, А.Г. Здравомыслова, Г.И. Козырева, Д.С. Конторова, Г.М. Потанина, А.И. Шипилов, Б.И. Хасан и другие ученые отмечавшие проблему конфликтов и способы разрешения конфликтов.

На рубеже XXI века одной из актуальных задач педагогической науки становится разработка педагогических приемов предупреждения и конструктивного разрешения конфликтов. Педагогическая конфликтология в отечественной науке пока еще остается во многих отношениях «белым

пятном», несмотря на то, что в последние годы российские ученые – педагоги активно ведут поиски своего видения конфликтологических проблем.

Поэтому проблема формирования готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов является достаточно актуальной для изучения в настоящее время и послужила поводом для проведения данного исследования.

Объект исследования: развитие готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов.

Предмет исследования: педагогические условия формирования готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов.

Цель исследования: теоретически обосновать и опытно-экспериментальным путем проверить результативность педагогических условий, способствующих формированию готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов.

Задачи исследования:

1) Выполнить анализ теоретических источников, рассматривающих проблему конфликтов и конструктивного разрешения конфликтов.

2) Выявить потенциал медиации как технологии, способной конструктивно разрешать конфликт.

3) Разработать критерии для выявления сформированности готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов.

4) Выделить и апробировать педагогические условия, способствующие формированию готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов.

5) Определить результативность мероприятий, направленных на формирование готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов.

Гипотеза исследования: формирование готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов будет происходить эффективно при реализации следующих педагогических условий:

– расширение теоретических знаний педагогов в области конфликтологии;

– овладение педагогами техникой медиации, обеспечивающей необходимый набор умений конструктивно разрешать конфликты в дошкольной организации.

Теоретическая основа исследования составляют работы в области конфликтологии (А.Я. Анцупов, Ф.М. Бородкина, Р. Дарендорфа, А.В. Дмитриева, С.А. Езопова С.М. Емельянова, Ю.Г. Запрудского, Л.Г. Здравомыслова, Г.И. Козырева, А.О. Колесова Т.Е. Поповой, К. Томаса, А.И. Шипилова, Б.И. Хасана).

Для реализации цели исследования, и решения поставленных задач были использованы следующие **методы исследования:**

теоретические: изучение психолого-педагогической литературы по теме исследования, анализ нормативных документов, системный анализ.

эмпирические методы: анкетирование, тестирование, опрос, интерпретационные (описательные) методы;

методы математической обработки данных: определение достоверности различий при помощи критерия Фишера

Для работы использовали следующие **методики исследования:** «Стиль поведения в конфликте» К. Томаса, анкета «Что ты знаешь о конфликте»; тест В.Ф. Ряховского «Оценка уровня конфликтности личности».

База исследования: исследование проводилось в период с января 2018г по октябрь 2018 гг. в детском саду № X и в детском саду № X. В исследовании приняли участие 20 педагогов.

Внедрение результатов эксперимента проводилось в 2018г. В детском саду № X. Время реализации программы – (30 недель).

Апробация результатов исследования была представлена на XIX Международном научно-практическом форуме студентов, аспирантов и молодых ученых «Молодежь и наука XIX века»; на круглом столе кафедры психологии и педагогики детства КГПУ им. В.П. Астафьева; публикации в журнале г. Москва, 2018 г.

Этапы исследования:

1 этап: теоретико-проектировочный – (проведение проектировочных работ, связанных с разработкой эксперимента; создание нормативной и информационных баз; обсуждение количества участников, частота и время занятий).

2 этап: внедренческий (организация непосредственных занятий по формированию готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов с использованием техники медиации; проведение мониторинговых исследований готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов, информационное сопровождение);

3 этап: рефлексивно-обобщающий (анализ результатов деятельности, представление практического опыта, подведение итогов, планы на перспективу).

Научная новизна исследования:

1) систематизированы источники, освещающие отечественный и зарубежный опыт в области теории конструктивного разрешения конфликтов в образовательной организации;

2) теоретически обоснована и экспериментально проверена эффективность программы мероприятий по формированию готовности

педагогов дошкольной организации к конструктивному разрешению конфликтов с применением техники медиации.

Практическая значимость:

1) результаты исследования могут быть использованы в практической работе по формированию готовности педагогов дошкольных организаций к конструктивному разрешению конфликтов;

2) основные положения и выводы по диссертационному исследованию могут быть включены в содержание профильных дисциплин подготовки будущих специалистов в области управления дошкольным образованием, а также в программы повышения квалификации руководителей дошкольных образовательных организаций.

Основные результаты, полученные в ходе исследования, апробированы путем публикации в печатных научных изданиях:

1) Сазонова А.О. Особенности конфликтов в дошкольной образовательной организации // Вопросы науки и образования: научно-теоретический журнал / под ред. Котлова А.С. М.: Научные публикации, 2018. № 27(39). С. 110–112.

2) Сазонова А.О. Исследование по выявлению конфликтной компетентности педагогов ДОО // Вопросы науки и образования: научно-теоретический журнал / под ред. Котлова А.С. М.: Научные публикации, 2018. № 27(39). С. 107–110.

Структура работы: данная работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка, приложения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ К КОНСТРУКТИВНОМУ РАЗРЕШЕНИЮ КОНФЛИКТОВ

1.1. Понятие конфликта и конструктивного разрешения конфликта в дошкольной образовательной организации

Среди управляющих воздействий по отношению к конфликту центральное место занимает его разрешение. Далеко не все конфликты можно предупредить. Поэтому очень важно уметь конструктивно выходить из них.

Конструктивный конфликтный процесс – это процесс, который становится «двигателем прогресса», активизирующим и интегрирующим фактором, создающим условия для приобретения межличностных компетенций, в том числе толерантности и выработки компромисса. В нем партнеры учатся выражать свое мнение, взгляды, позицию, а вслед за этим защищать их - бороться за то, чтоб протолкнуть собственные устремления в соответствии с действующим нравственным кодексом. А также участники конфликта учатся слушать и слышать, понимать другого человека, ставить себя на его позицию, вести диалог, достигать договоренностей [61].

У разных конфликтных процессов бывают разные последствия. Таким образом, конфликт может иметь конструктивное разрешение. Конструктивно разрешать конфликты – означает искать решение проблемы, не затрагивая личность «противника». Все участники конфликта совместно берут на себя ответственность за проблему и бок о бок ищут решение.

Конфликты по своей сути являются отношением субъектов социального взаимодействия между собой. Отличается наличием противоборства, основой которого выступают противоположно направленные мотивы (потребность, интерес, цель, идеал, убеждения) и/или

суждения (мнение, взгляды, оценки и т.п.). Возникновению конфликта способствует противоположно направленное социальное взаимодействие.

Оно сопровождается присутствием разнонаправленных мотивов и суждений, которые часто находятся в состоянии противоборства. Если конфликт несет в себе положительные последствия, его называют функциональным. Иначе возникает дисфункциональный конфликт, его результаты могут оказаться плачевными для участников и вовсе не такими, на которые они рассчитывали. Последствия функционального конфликта – помогает найти большее количество перспективных альтернатив, делает процесс принятия решений группой более эффективным, обеспечивает самореализацию отдельной личности. Последствия дисфункционального конфликта – не происходит достижение целей организации и не удовлетворяются последствия отдельной личности.

Но в целом конфликты являются функциональным противоречивым общественным явлением. Его отрицательные и положительные функции обязательно надо рассматривать в контексте каждого отдельного случая. При рассмотрении объективного критерия оценки функции конфликтов следует обратить внимание, что у социального конфликта прослеживается наличие функционального характера, если он направлен на развитие социальной системы.

Если речь идёт о внутриличностном конфликте, то критерием станет оценка самой личности, при возникновении межличностного конфликта оценивают группу, затронутую конфликтом и т.п.

Говоря о конструктивных свойствах личностного конфликта, следует иметь в виду следующее:

1. Для участников конфликта он может мотивировать развитие познавательной функции. Именно критические, или экзистенциальные ситуации требуют от человека проявление своего настоящего характера, проявление истинных ценностей и мотивов поведения. Смысл поговорки

«друг познается в беде» подтверждает проявление истинных мотивов того или иного поступка, при возникновении кризисной ситуации. Именно познавательная функция позволяет диагностировать силу противников.

2. Конфликт имеет достаточно высокую степень проявления самопознания и самооценки личности, помогает правильному оцениванию своих способностей и сил, обнаружить новые, ранее неведомые стороны характера человека. Конфликт закаляет характер, способствует появлению новых качеств, таких как достоинство, чувство гордости и т.д.

3. Конфликты иногда помогают ликвидировать нежелательные свойства характера, такие как, покорность, чувство неполноценности и т.д.

4. Конфликты часто выступают как фактор, направленный на социализацию человека, развитие его как личности. Конфликт даёт возможность индивиду за короткий временной промежуток приобрести жизненный опыт, который тот не смог бы приобрести в более спокойных условиях.

5. Конфликт выступает как серьезный фактор, обуславливающий адаптацию индивида в группе, так как конфликт помогает людям раскрыться в наибольшей степени, показать своё истинное лицо, и появляется шанс разобраться, кто что из себя представляет. В данном случае возможно как принятие индивида в группу, если она подходит под её характеристики или непринятие, если качества личности не соответствуют критериям группы. Разумеется, во втором случае адаптации не происходит[8].

6. Конфликты часто выступают как средство, обеспечивающее снятие психического напряжения, помогает бороться с проявлением стресса. Второе работает, если разрешение конфликта идёт в позитивном направлении, негативное решение только усиливает проявление внутренней напряженности.

7. Конфликты способны выступить как средство, обеспечивающее удовлетворение первичной и вторичной потребности индивида, он помогает человеку самоутвердиться и реализоваться. Деструктивные функции

конфликта проявляющиеся на личностном уровне, имеют следующие особенности:

1. Конфликты становятся инициаторами негативного влияния на состояние социально-психологического климата в группе. Например, возможно возникновение таких негативных психических состояний, как пессимизм, подавленность, тревога, способные ввести человека в депрессивное состояние.

2. Конфликт создаёт условия, когда человек может разочароваться в собственных способностях и возможностях, произойдет деидентификация личности.

3. Конфликты способны спровоцировать неуверенность в собственных возможностях. У человека возможна потеря мотивации, его ценностных ориентаций, и образцы, организующие поведение разрушаются. Самое плохое развитие событий провоцирует наступление разочарования, рушатся прежние идеалы, что влечет за собой наступление серьезных последствий – девиантного поведения.

4. Конфликты способны изменить у человека оценку окружения отрицательное оценивание своего партнера по деятельности, разочарование в коллеге и недавнем друге, близких людях.

5. Человеку даётся возможность отреагировать на конфликт «включением» некого защитного механизма, такого как:

- возможность отступить;
- не проявление инициативы, отсутствие общения с другими членами группы, некое обособление;
- выдача компрометирующей информации, способной ухудшить имидж одного из конфликтующих;
- присутствие критиканства, ругательства и демонстрации собственного превосходства, унижение других членов группы;
- публичное высмеивание дела, над которым работает коллектив;

– наличие жесткого формализма, т.е. буквоедства, формальной вежливости, жесткие нормы и принципы поведения, слежка за другими членами коллектива, сбор компромата;

– ведение разговора, не имеющего прямого отношения к вопросу обсуждения, попытка увести разговор в сторону;

– проявление необоснованного самобичевания, поиска виновного, обвинение других участников группы в своих бедах и проблемах группы.

Выше перечислены ситуации, которые способны обеспечить наличие основных дисфункциональных последствий конфликтов [21].

Каждое из дисфункциональных последствий связано друг с другом, проявляется в наличие конкретного, так и относительного характера. Конфликт тесно связан с таким понятием, как наличие конфликтности у личности. Существуют разные подходы к понятию конфликт. Но их всех объединяет сущность, заложенная в понятие: конфликтность является одним из свойств личности человека, отражает наличие его способности вступать в конфликт и поддерживать его.

Конфликт — это биполярное явление: противостояние двух начал, проявляющее себя в активности сторон, направленной на преодоление противоречия, причем каждая из сторон конфликта представлена активным субъектом (субъектами) (Н. В. Гришина).

Конфликт — это наиболее острый способ решения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождаемый негативными эмоциями (А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов) [4].

Конфликт — это возникновение трудноразрешимых противоречий, столкновение противоположных интересов на почве соперничества, отсутствия взаимопонимания по различным вопросам, связанным с острыми эмоциональными переживаниями (Н.Ф. Вишнякова) [17].

Конфликт — это столкновение примерно равных по силе, но противоположных по направленности тенденций (мотивов, целей, действий) участников взаимодействия (М.М. Кашапов) [33].

Конфликт — это интегральный феномен, связывающий воедино интрапсихические процессы (переживания, эмоции, восприятие, отношение и т. д.) с интерпсихическими (взаимоотношения, коммуникация и т. д.) в ситуации актуального взаимодействия социальных субъектов в форме противодействия, противоборства (А.Л. Журавлев и А.А. Вахин) [18].

В.И. Курбатов отмечает конфликтность как интегральное свойство, определяющее личностные качества человека, отражающие частоту ее участия в межличностных конфликтах, т.е. наличие готовности индивида участвовать в конфликте, ее вовлеченность в процесс развития конфликта [28].

В своих исследованиях Г.Е. Григорьева изучила феномен конфликтности с позиции, определяющей нравственное отношение индивида к своему окружению. Она сделала вывод о том, что конфликтность присуще интегральное качество личности, которое определяет нравственное отношение человека к окружающим людям. Конфликтность проявляется в выборе способов и методов разрешения споров со стороны участников конфликта.

Процесс воспитания способен повлиять на личность, внести изменения в структуру морально-волевых качеств. Конфликтность, является одним из личностных качеств, также изменяется. Данное изменение осуществляется ступенчато, по этой причине выделяют несколько уровней конфликтности. Достижение нового уровня конфликта обуславливает его качественные изменения.

Конфликтность представлена элементарным, формальным, конформным, уровнем соблюдения нейтралитета, достаточным и оптимальным уровнями. Остановимся подробнее на их характеристике.

На конформном уровне конфликтности у человека должны наличествовать глобальные знания о сути конфликтных ситуаций и способах выхода из них, но люди не применяют их в практическом общении. Люди сознательно предпочитают конфликт тактике безоговорочных уступок или компромиссов, не пытаются критически подойти к осмыслению ситуации. Неуверенность в собственных силах приводит к появлению чувства психологического дискомфорта. Человек специально предпочитает отказаться выбирать поступки согласно своему внутреннему убеждению. Степень соблюдения нейтралитета показывает, что наличествующие у человека знания о природе конфликта, видах и способах его регулирования не заставляют субъекта позитивно разрешать конфликтную ситуацию. Он просто усваивает поведенческие нормы, которые навязываются ему извне, стремится достигнуть личной автономии, порой даже вразрез с собственными интересами [19].

Достаточный уровень конфликтности преобладает у людей, обладающих глобальной системой представлений о природе конфликтных ситуаций, их динамике и типах, о вероятных причинах и надёжных способах устранения конфликта. Такой человек отличается развитой эмпатией, ориентируется на создание положительных оценок на эмоциональном уровне [2].

Человек пользуется усвоенными знаниями, чтобы прогнозировать, предупреждать и успешно разрешать конфликты. Ища конструктивное решение, становится на активную позицию. Оптимальный уровень конфликтности это отличительная черта людей, у которых сформирована система представлений о природе конфликтных ситуаций, их динамике, типах, причинах возникновения и надёжных способах решения. Человек понимает, насколько значимо умение искать безболезненные способы решения конфликтных ситуаций. Обладая развитым чувством собственного

достоинства и способностью оказывать уважение оппоненту, способны обеспечить положительные эмоции при разрешении конфликтов.

При взаимодействии в конфликте человек формирует и сохраняет атмосферу сотрудничества. Осознанно избегает противостояния после окончания открытого конфликта. Переход на высший уровень даёт конфликтности новую особенность, называемую конфликтная компетентность. Она позволяет личности во время предупреждать конфликт и конструктивно его решать соответственно своим целям, ценностной ориентации и имеющимся условиями социальной коммуникации. Личность, достигшая оптимальной степени конфликтности, считает, что конфликт, это неотъемлемая и естественная часть человеческой жизни, дающая возможность саморазвиваться и достигать гармонии межличностных отношений между людьми. От уровня конфликтности личности зависит и выбор стиля конфликтного поведения [8].

Конфликтное поведение – это действия, направленные на прямую, либо косвенную блокировку достижения противоположной стороной ее целей, реализации ее намерений и т.п. Следует сказать о существовании необходимого признака конфликтного поведения. Этим признаком есть осознание сторонами конфликта своего поведения именно в качестве конфликтного. Например, если сторона А предпринимает какие-либо действия, блокирующие достижение стороной Б ее намерений, но при этом ни сторона А, ни сторона Б не осознают, что такие действия являются препятствием для стороны Б, в таком случае поведение А нельзя считать конфликтным. Конфликтное поведение одной стороны по отношению к другой может не быть результатом конфликта между ними. Сторона А по отношению к стороне Б может вести себя конфликтно, например, из-за снятия внутреннего напряжения. В подобном случае следует рассматривать особенности перехода внутреннего конфликта во внешний.

Конфликтное поведение каждой стороны способно столкнуть их с реальностью, которая вносит коррективы в предположительные априорные картины. Данная коррекция приводит к тому, что стороны начинают воспринимать происходящее более адекватно, что помогает разрешить конфликт, или, по крайней мере, прекратить конфликтные действия. Различают осознанное и неосознанное поведение в конфликте. При осознанном конфликтном поведении индивид способен специально создать конфликтную ситуацию и старается через свои действия поддержать процесс развития конфликта [37].

Причины подобного поведения могут быть разными: такими методами человек желает самоутвердиться; конфликт помогает выявить индивидуальные качества личности человека, раскрыть его систему ценностей и социальные установки. Иногда в конфликтной ситуации раскрывается настоящая позиция партнера по общению, по этой причине противоречие может быть создано искусственно для выяснения мотивов оппонента; раздор вносится намеренно для установления новой системы отношений. Ведущие инструкторы различных тренингов в своей работе часто применяют осознанное конфликтное поведение. Моделирование конфликтов в ходе проведения деловых игр и тренингов запускает механизм сплочения коллектива, появляется возможность генерировать новые идеи и нестандартные решения, сотрудники обучаются стратегиям поиска выхода из различных конфликтных ситуаций. Построение различных моделей конфликта представляет собой эффективный прием для профилактики и предупреждения реальных конфликтных ситуаций в жизни общения и между людьми [8].

Система межличностных отношений чаще всего представлена неосознанным конфликтным поведением. В данном случае конфликтное поведение определяется следующими факторами:

– индивид не компетентен в какой-либо области;

- человек не обладает достаточным опытом, обеспечивающим конструктивное, бесконфликтное поведение межличностного общения;
- индивидуальными особенностями человека;
- неразвитостью моральных и социальных установок субъекта межличностных отношений;
- смещением баланса ролевых отношений: несоответствие ожидаемой окружающими и занимаемой позиции;
- неуправляемостью в сочетании с предъявляемыми требованиями;
- слабо организованной либо неорганизованной системой норм и правил, которые регулируют поведение и определяют допустимые формы общения;
- низкой культурой общения в социуме и низкой культурой отдельного представителя этого социума;
- реакцией индивида на фрустрацию, депрессию, ухудшение физического состояния;
- проблемы в сфере, имеющей высокую личную значимость, могут привести к агрессии, конфликтному поведению в другой сфере.

Причины конфликтного поведения находятся в субъективной области, поэтому их существует великое множество. Надо заметить, что объективная составляющая поддается корректировке, например, человека можно обучить навыкам рациональной критики, приведению аргументов в защиту собственной позиции, невербальной коммуникации. В сфере менеджмента особенно важным является уровень компетентности. И в самом деле, некомпетентное управление, и, как его следствие, конфликтное поведение, приводит к серьезным отрицательным последствиям на любом уровне. Причины организационного конфликта представляют собой факты, события, явления, ситуации, которые предвещают конфликт, и при определенном сочетании вызывают его между субъектами социального взаимодействия [39].

В общем виде причины появления организационных конфликтов можно классифицировать следующим образом:

- 1) появляющиеся в процессе трудовых отношений;
- 2) вызванные психологическими особенностями взаимоотношений;
- 3) обусловленные личностными особенностями сотрудников.

Главным источником конфликтов, которые возникают в организациях, специалисты называют причины, непосредственно связанные с трудовым процессом. Среди них на особом месте расположены факторы, которые мешают людям выполнять свои прямые обязанности.

Например, непосредственный контакт между работниками, которые находятся в рядом стоящих звеньях технологической цепи; неправильное функционирование системы «руководитель – подчиненный», при котором подчиненный не получает оснований для своей успешной деятельности и т.п. Конфликты в процесс труда могут быть вызваны действием факторов, которые мешают человеку достичь поставленных целей, например, высокого заработка, благоприятных условий труда или отдыха. Это могут быть нерешенные организационные вопросы, при которых сильно нарушается система распределения ресурсов. Например, заработок сотрудника зависит от эффективности работы коллектива в целом [31].

Организационные конфликты могут появиться из-за несоответствия поступков одного сотрудника нормам и жизненным ценностям, принятым в коллективе. Например, поведение руководителя не соответствует ожиданиям подчиненных при распределении полномочий либо при распределении вознаграждения по итогам работы.

Ко второй группе причин зарождения конфликтов относятся психологические особенности человеческих отношений. К ним относят взаимные симпатии либо антипатии между людьми, которые приводят к их совместимости либо к несовместимости. В соответствии с этим в коллективе

может сложиться неблагоприятная психологическая атмосфера. Психологи эту ситуацию часто называют «атмосферой нетерпимости».

К третьей группе относятся причины конфликтов, которые кроются в индивидуальности каждого члена коллектива. В данном случае имеется в виду не только неумение человека нормально контролировать свои эмоции, излишнюю тревожность и агрессивность, но и ряд иных социально-демографических характеристик. Например, женщины чаще склонны конфликтовать по вопросам личного потребления (премии, отпуска, размера заработной платы и т.п.). Мужчины чаще вступают в конфликты по поводу непосредственной трудовой деятельности. Причина конфликта лежит в основе конкретных конфликтных инцидентов. При устранении причин появляется необходимое условие, способствующее разрешению конфликтной ситуации.

Уметь управлять конфликтом, значить создать условия для разрешения конфликтной ситуации. Под управлением конфликтом понимают наличие деятельности, основу которой составляет сознательное вмешательство в спорную ситуацию, преследуя цель, направленную на воздействие на процесс и результаты, определяющие условия протекания конфликтной ситуации [53].

Определяя основную цель процесса, направленного на управление конфликтами состоит в необходимости предотвращения деструктивных конфликтов и организации адекватного разрешения конструктивных.

Управление конфликтами характеризуется рядом существенных моментов. Главным является компетентность менеджера: чтобы управлять проблемными и предконфликтными ситуациями, менеджер должен быть сведущ в области конфликтологии. Во-первых, люди, вмешивающиеся в развитие конфликтной ситуации, должны обладать общими знаниями о характере возникновения, развития и завершения конфликтов вообще. Эти

знания могут быть либо следствием их теоретической подготовки, либо богатого жизненного опыта.

Во – вторых, необходимо собрать максимально разностороннюю, подробную и содержательную информацию о конкретной ситуации. Мера вмешательства в конфликты не должна превышать глубины его знаний о них, ведь управлять можно только тем, что хорошо знаешь. В противном случае управление может привести к худшим результатам, чем те, которые были бы при естественном развитии событий.

К условиям управления конфликтами относятся следующие.

1. Признание конфликта реальностью, которой возможно и нужно управлять с целью превращения его в фактор саморегуляции и самоконтроля социальной деятельности людей.

2. Наличие материальных, духовных и прочих ресурсов как у участников конфликта, так и у третьих лиц.

3. Наличие правовой основы.

4. Способность и готовность участников конфликта к согласованию своих действий.

В зависимости от управленческих целей задачи управления конфликтами могут быть разделены на следующие блоки:

- задачи по предотвращению конфликта;
- задачи по управлению процессом актуализированного конфликта;
- задачи по обеспечению конструктивного завершения конфликта.

Выделяют следующие этапы управления конфликтами:

Первым шагом управления конфликтом надо считать его институционализацию. При институционализированном конфликте последний становится как минимум предсказуемым. Неинституционализированный конфликт характеризуется отсутствием принципов и правил, представляет собой стихийный и неподдающийся контролю взрыв недовольства.

Следующий этап управления конфликтом – легитимизация. Здесь речь идёт о наличии добровольного согласия, готовности людей соблюдать тот или иной порядок.

Ещё одна важная ступень – структурировать конфликтующие стороны. Так как управление предполагает деятельность, направленную на приведение несовместимых интересов в соответствие с некоторым порядком, естественно, возникает необходимость постановки вопроса о носителях этих интересов. Когда наличие некоторого интереса фиксируется объективно, но субъект его неясен, говорить о близкой оптимизации конфликта не представляется возможным. Напротив, в перспективе следует ожидать его обострения. Если же конфликтующие стороны структурированы, появляется возможность их силового потенциала.

При этом следует помнить, что содержание управления конфликтами находится в строгом соответствии с их динамикой, которая отражена в таблице 1.

Таблица 1

Содержание управления конфликтом и его динамика

№п/п	Этап конфликта	Содержание управления (вид деятельности)
1	Возникновение и развитие конфликтной ситуации	Прогнозирование, Предупреждение (стимулирование)
2	Осознание конфликтной ситуации хотя бы одним из участников социального взаимодействия	Предупреждение (стимулирование)
3	Начало открытого конфликтного взаимодействия	Регулирование
4	Развитие открытого конфликта	Регулирование
5	Разрешение конфликта	Разрешение

Конфликты в организации могут иметь как положительные, так и отрицательные последствия. Однако полное отсутствие конфликтов, скорее всего, свидетельствует о застое в развитии, избыточная конфликтность — о наличии серьезных проблем. В этом — диалектический характер воздействия конфликтов на организацию. Задача менеджеров — уметь своевременно

урегулировать и разрешать конфликты, а при необходимости стимулировать и моделировать их. При этом первоочередной задачей менеджеров является прогнозирование конфликтов, то есть обоснованное предположение о предмете, месте, времени, участниках, вероятных последствиях возможного конфликта.

После этапа прогнозирования следует этап предупреждения конфликтов, то есть создание организационных и социально-психологических условий, препятствующих возникновению конфликтных ситуаций [44].

Управление конструктивными конфликтами включает в себя следующие основные приемы:

- 1) четкое разграничение предмета конфликта и его участников;
- 2) недопустимо критиковать личные качества или интересы (таким образом, все внимание концентрируется непосредственно на проблеме).

- 3) разработка вариантов, удовлетворяющих обе стороны. Чтобы прийти к общему решению, участники конфликта должны направить все свои усилия не на личное противостояние, а сконцентрировать их на поиске альтернатив. Стоит сплотиться против проблемы, а не противостоять друг другу. Здесь хорошо работает метод "мозгового штурма", к которому можно также привлечь третьих лиц. Использование объективных критериев подразумевает объективный взгляд на проблему безотносительно к интересам сторон конфликта. В таком случае может быть принято решение, которое будет стабильным и нейтральным;

- 4) исключение влияния принципиальных позиций. В первую очередь каждая из сторон должна определиться с тем, какой ее рациональный интерес в том или ином развитии событий. Вполне возможно, что у конфликтующих сторон они будут общими или, по крайней мере, не будут исключать друг друга.

Завершение конфликта может происходить в следующих формах.

1. Разрешение – стороны противостояния путем совместных усилий пришли к окончательному решению, которое в той или иной мере удовлетворяет их интересы.

2. Урегулирование – устранение противоречия усилиями третьей стороны;

3. Затухание – это временное или полное прекращение активного противостояния, которое может быть связано как с истощением ресурсов участников, так и с утратой актуальности причины конфликта.

4. Устранение конфликта состоит в «ликвидации» его структурных элементов (выход из спора одной из сторон или же длительное отсутствие контактов между оппонентами, нейтрализация проблемы). В некоторых случаях текущий конфликт может привести к возникновению новых противостояний вокруг объектов, которые были выявлены при попытках его разрешения.

Традиционно различают два противостоящих друг другу процесса завершения конфликтной ситуации — ее урегулирование и разрешение.

Формы разрешения:

- уничтожение или полное подчинение одной из сторон (уступка);
- согласование интересов и позиций конфликтующих сторон на новой основе (компромисс, консенсус);
- взаимное примирение конфликтующих сторон (уход);
- перевод борьбы в русло сотрудничества по совместному преодолению противоречий (сотрудничество).

Способы разрешения:

- административный (увольнение, перевод на другую работу, решение суда и т. п.);
- педагогический (беседа, убеждение, просьба, разъяснение и т. п.).

Разрешение конфликта представляет сложный и многоступенчатый процесс, который включает в себя несколько этапов:

1. Аналитический этап предполагает сбор и оценку информации по следующим проблемам: объект конфликта (материальный или идеальный; делим или неделим; может ли быть изъят или заменен; какова его доступность для каждой из сторон); оппонент (данные о нем, его психологические особенности; отношения оппонента с руководством; возможности по усилению своего ранга; его цели, интересы; правовые и нравственные основы его требований; действия в конфликте, ошибки; в чем интересы совпадают, а в чем — нет и др.); собственная позиция (цели, ценности, интересы, действия в конфликте; правовая и нравственная основы требований, их аргументированность; ошибки; возможность их признания и др.); причины и непосредственный повод, приведшие к конфликту; социальная среда (ситуация в организации, социальной группе; какие задачи решает организация, оппонент, как конфликт влияет на них; кто и как поддерживает каждого из оппонентов; какова реакция руководства, общественности, подчиненных, если они есть у оппонентов; что им известно о конфликте); вторичная рефлексия (представление субъекта о том, как его оппонент воспринимает конфликтную ситуацию, как он воспринимает меня, мое представление о конфликте и т. д.).

Источниками информации выступают личные наблюдения, беседы с руководством, подчиненными, неформальными лидерами, своими друзьями и друзьями оппонентов, свидетелями конфликта и др.

2. Прогнозирование вариантов разрешения конфликта оппонентами и определение соответствующих своим интересам и ситуации способов его разрешения. Прогнозируются: наиболее благоприятное развитие событий; наименее благоприятное развитие событий; наиболее реальное развитие событий; как разрешится противоречие, если просто прекратить активные действия в конфликте.

3. Определение критериев разрешения конфликта, признаваемых обеими сторонами. К ним относят — правовые нормы, нравственные

принципы, мнение авторитетных лиц, прецеденты решения аналогичных проблем в прошлом, традиции.

Действия по реализации намеченного плана проводят в соответствии с выбранным способом разрешения конфликта. Если необходимо, то производится коррекция ранее намеченного плана (контроль эффективности собственных действий, критические ответы на вопросы: зачем я это делаю? чего хочу добиться? что затрудняет реализацию плана? справедливы ли мои действия? что нужно для устранения помех разрешения конфликта? и др.

По завершении конфликта — анализ ошибок; обобщение полученных знаний и опыта; попытка нормализовать отношения с недавним оппонентом; снять дискомфорт в отношениях с окружающими; минимизировать отрицательные последствия конфликта в собственных состоянии, деятельности и поведении [37].

К методам разрешения организационных конфликтов, использующим инструменты регулярного менеджмента, можно отнести следующие:

1) структурные методы — методы четкого определения функциональных обязанностей, ответственности, ресурсов, сроков, порядка и т.п. выполнения задания, которые призваны разрешать конфликты, вызванные структурным несовершенством организации;

2) координационные механизмы — установление иерархии полномочий в организации. В случае возникновения конфликтов равные по уровню иерархии подразделения или сотрудники обращаются за помощью к вышестоящему начальству. Создание специальных координирующих функций или служб, которые будут разрешать возникающие между подразделениями противоречия (координационный совет, специальные совместные совещания и т.п.);

3) комплексные цели организации — провозглашение надсистемных целей организации, которые подчиняют себе цели подразделений и

мотивируют их на поиск совместного решения, способствующего достижению целей более высокого порядка;

4) система вознаграждения – суть этого метода состоит в том, чтобы мотивировать поведение сотрудников, которое направлено на разрешение конфликтов, поиск выхода из конфликтных ситуаций и нахождение способов взаимодействия различных групп сотрудников.

В организации при разрешении конфликтов следует придерживаться всего арсенала формальных методов структурирования деятельности, поскольку это будет способствовать оптимизации организационной структуры организации и ее бесперебойному функционированию. Методы разрешения конфликта, чаще всего ориентированы на воздействие (регулирование), подходы же, предполагающие принципы сотрудничества и компромисса связаны с разрешением. Использование метода, направленного на урегулирование, обеспечивает ситуацию, в которой каждая из сторон конфликта поддерживает личные интересы, предлагая противоположной стороне отказаться от своих притязаний. В итоге одна из сторон оказывается в проигрыше, возможна и такая ситуация, что обе стороны отступают от своих первоначальных требований.

В разрешении межличностного конфликта взаимосвязано с индивидуальным стилем в разрешении конфликта. Стили разрешения конфликтов: уклонение – позиция человека, который предпочитает избегать конфликта; сглаживание – позиция человека, который пытается ослабить симптомы возникающего конфликта, призывает к солидарности, но не замечает проблемы, лежащей в основе конфликтной ситуации; принуждение – позиция человека, который пытается заставить своего оппонента принять свою точку зрения любой ценой.

Такой стиль работает только в случаях, когда принуждающей стороной оказывается человек, облеченный большей властью и авторитетом, чем его оппоненты; компромисс – позиция человека, который в конфликтной

ситуации готов принять точку зрения своего оппонента. Такой стиль может привести к игнорированию проблемы, лежащей в основе конфликта; решение проблем – позиция человека, который готов разобраться во всех аспектах проблемы, лежащих в основе конфликта. Для этого он может встать на позицию другого человека, а при принятии решения ищет такой вариант, который бы удовлетворял все заинтересованные стороны.

Последний стиль можно считать самым оптимальным. При этом и остальные стили могут использоваться в зависимости от личностных качеств руководителя.

В современной конфликтологии выработано множество методов и способов разрешения конфликта. Общей для всех этих методов является последовательность шагов по разрешению конфликтов. Проанализировать суть конфликта, затем следует определить объект и предмет конфликта, участников, их интересы и мотивы. Определить противоречие, проблему, лежащую в основе конфликта. На этом этапе следует выяснить не просто эмоции и интересы участников конфликта, но противоречие, которое породило противостояние. Определить, в чем каждый участник прав, а в чем неправ. На данном этапе следует выяснить не просто эмоции и интересы участников конфликта, но противоречие, которое породило противостояние. Определить наилучший, наихудший и наиболее вероятный результат конфликта [5].

С учетом результатов предыдущих шагов, следует определить возможные результаты, к которым может привести конфликт. Каждый вариант следует рассмотреть с точки зрения личных интересов каждого из участников конфликта, что он приобретет или потеряет. Лучшим на данном этапе будет тот вариант, который является компромиссным для каждого участника конфликта. Определить несколько способов разрешения конфликта. На этом этапе следует разработать несколько вариантов действий по достижению компромиссного результата конфликта. Каждый из этих

вариантов следует разработать с учетом ресурсов, возможной активности участников, посредников и т.п. Привлекать посредников, если это необходимо. В зависимости от мнения привлекаемых посредников и их роли на этом этапе следует выбрать окончательный вариант действий по разрешению конфликта. Принять решение о выходе из конфликта. На этом этапе все участники конфликта выбирают окончательный вариант плана действий по выходу из конфликта. Приступить к реализации самого оптимального решения. На этом этапе следует приступить к реализации намеченного плана действий по разрешению конфликта.

Алгоритм деятельности руководителя в процессе управления конфликтами зависит от многих факторов – содержания самого конфликта, условий его возникновения и развития и многих других. Поэтому универсального алгоритма деятельности руководителя по управлению конфликтами предложить невозможно.

Кроме того, в процессе регулирования конфликтов важно учитывать некоторые технологии, которые представлены в таблице 2.

Таблица 2

Технологии регулирования конфликта

Название	Основное содержание
Информационные	Ликвидация дефицита информации в конфликте; исключение из информационного поля ложной, искаженной информации; устранение слухов и т.п.
Коммуникативные	Организация общения между субъектами конфликтного взаимодействия и их сторонниками; обеспечение эффективного общения
Социально-психологические	Работа с неформальными лидерами и микрогруппами; снижение социальной напряженности и укрепления социально-психологического климата в коллективе
Организационные	Решение кадровых вопросов; использование методов поощрения и наказания; изменение условий взаимодействия сотрудников и т. п.

При поиске путей выхода из конфликта не следует забывать о том, что конфликт часто указывает на серьезные проблемы организации, и поэтому руководитель всегда должен оценивать весь контекст, в котором конфликт

имел место. В целом все методы, позволяющие управлять конфликтами, должны давать возможность участникам процесса найти компромисс, отстоять свою позицию, оставаясь просто оппонентами, а вовсе не противниками [33].

Таким образом, суть понятия «конструктивное разрешение конфликтов» достаточно многопланова, ведь процесс этот включает сразу несколько комплексов действий – предупреждение, регулирование и разрешение конфликтов. Фактически, это целенаправленное влияние на процессы конфликтных взаимодействий людей. Цель этого влияния – конструктивное решение проблем, которые стали причиной разногласий и ссор.

1.2. Готовность педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов: сущность и содержание понятия, особенности проявления

Готовность к конструктивному разрешению конфликтов – интегральное личностное образование, которое создает субъективные предпосылки профессионального поведения и деятельности в ситуации конфликта. Включает когнитивный, эмоционально-волевой и деятельностный компонент.

Конфликтная компетентность является одной из важнейших общих характеристик профессионализма, прежде всего в гуманитарных областях деятельности. Знания, умения и навыки, имеющие отношение к конфликтной компетентности, стремление и приверженность к использованию ненасильственных способов разрешения конфликтов важны практически для всех активных участников гражданских отношений.

Для обозначения способности личности управлять конфликтными ситуациями в психологической литературе используются близкие по содержанию понятия: «конфликтоустойчивость личности» (А.Я. Анцупов,

А.И. Шипилов), «конфликтная компетентность» (Л.А. Петровская, Б.И. Хасан), «конфликтологическая компетентность» (А.А. Деркач, В.Г. Зазыкин, Л.Н. Цой). Данные понятия не являются тождественными.

Понятие «конфликтологическая компетентность» характеризует качества специалиста, владеющего профессиональными знаниями о сущности конфликтов и конфликтных отношений. Данная компетентность тесно связана с другими видами профессиональной компетентности, составляющими ядро гностического компонента профессионализма.

Конфликтологическая компетентность рассматривается как когнитивно – регуляторная подсистема профессионально значимой сферы личности, включающая соответствующие специальные знания и умения.

С точки зрения А.Я. Анцупова и А.И. Шипилова, конфликтологическая компетентность включает в себя следующие составляющие: понимание природы противоречий и конфликтов между людьми; конструктивное отношение к конфликтам в организации; навыки неконфликтного общения в трудных ситуациях; умение оценивать и объяснять возникающие проблемные ситуации; навыки управления конфликтными явлениями; умение развивать конструктивные начала возникающих конфликтов; умение конструктивно регулировать противоречия и конфликты; умение предвидеть возможные последствия конфликтов; навыки устранения негативных последствий конфликтов [1, 2].

Конфликтная компетентность, в отличие от конфликтологической, подразумевает не столько глубокую теоретическую осведомленность личности в вопросах конфликтологии, сколько наличие у нее практических умений в области разрешения конфликтов.

Находясь в структуре конфликтного общения, она включает в себя, по мнению Л.А. Петровской, «Я-компетентность» и ситуационную компетентность личности [23, 24]. Таким образом, конфликтная компетентность предполагает, помимо наличия у человека знаний о

конфликтах, готовность и практическую способность к их разрешению.

Б.И. Хасан рассматривает конфликтную компетентность как одну из ведущих характеристик личности и часть общей коммуникативной компетентности. Исследователь понимает под конфликтной компетентностью – уровень развития осведомленности о диапазоне возможных стратегий поведения в конфликте и умений реализовать эти стратегии в конкретной жизненной ситуации [30]; умение удерживать противоречие в продуктивной конфликтной форме, способствующей его разрешению [31]. Б.И. Хасан утверждает, что практически любой человек обладает некоторой конфликтной компетентностью. Причем, как указывает автор, уже к концу первого года жизни можно наблюдать такие поведенческие формы ребенка, которые вполне сознательно применяются для преодоления трудностей во взаимодействиях с окружающими и с внешним миром в целом [62].

М.М. Кашапов считает, что конфликтная компетентность — это способность человека оптимальным способом преодолевать возникающие противоречия, противостоять деструктивному влиянию конфликтов и умение их конструктивно разрешать [33].

Существуют четыре основных типа конфликта: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой.

Возникновение внутриличностных конфликтов обусловлено противоречием человека с самим собой. Это может быть порождена рядом обстоятельств:

- необходимостью выбирать между двумя взаимоисключающими вариантами действий, каждый из которых в равной степени желателен;
- несоответствием между внешними требованиями и внутренними позициями;
- неоднозначностью восприятия ситуации, целей и средств их достижения, потребностей и возможностей их удовлетворения;

- влечениями и обязанностями;
- различными интересами и т.д.

Примером межличностного конфликта является ролевой конфликт – ситуация, когда человеку приходится играть две или более несовместимых ролей. Например, менеджер получает от начальства взаимоисключающие задания. Внутриличностный конфликт, как правило, связан с низкой удовлетворенностью работой, низкой уверенностью в себе, стрессом.

Межличностные конфликты – одни из самых распространенных конфликтов. Они обычно происходят между людьми с разными чертами характера, разными взглядами и ценностями [21].

По словам ученых Новосибирска Ф.А. Бородкина и Н.С. Коряка относительно межличностных конфликтов, есть шесть типов конфликтных личностей, которые намеренно или случайно провоцируют столкновение окружающих [6]. Это демонстративные, ригидные, неуправляемые, сверхточные, целенаправленно конфликтные и бесконфликтные личности. Демонстративные личности, пытаясь быть в центре внимания, часто начинают споры, которые приводят с излишней эмоциональностью. Ригидные личности отличаются завышенной самооценкой, некритичным отношением к своим действиям, болезненной чувствительностью. Неуправляемые личности слишком импульсивны и непредсказуемы в своем поведении. Среди характеристик сверхточных людей можно встретить такие определения, как мелочность, чрезмерная требовательность, подозрительность и мнительность. Конфликтные индивиды целенаправленно используют конфликт как средство достижения своих целей. Очень часто они манипулируют другими людьми для решения собственных задач. С другой стороны, бесконфликтные личности стараются угодить и при этом зачастую создают новые конфликты.

В организациях межличностный конфликт проявляется чаще всего в виде постоянной борьбы руководства за довольно ограниченные ресурсы.

Львиная доля межличностных конфликтов вызвана столкновением интересов отдельных субъектов. Несмотря на то, что внешне это проявляется как несовпадение личных взглядов, характеров либо моральных ценностей. Эти конфликты относятся к коммуникационным конфликтам. Чаще всего они появляются там, где члены коллектива не имеют обратной связи, признания окружающих, демонстрируют непонимание при общении, неверно истолковывается информация, исходящая от них. Со своей стороны «обиженные» сотрудники поступают точно также.

К разряду коммуникационных относятся также конфликты между личностью и группой. В основном они обусловлены несоответствием индивидуальных норм поведения групповым. Если человек не воспринимает групповые нормы поведения и становится в оппозицию к коллективу, он рискует получить неодобрение со стороны коллектива и остаться в одиночестве. Например, при обсуждении методов увеличения объема продаж, многие полагают, что этого можно легко достичь снижением цены. Но кто-то станет утверждать, что такая тактика неминуемо приведет к уменьшению прибыли, сложится мнение, что данный вид продукции имеет более низкое качество, чем продукция конкурентов [4].

Чаще всего межгрупповые конфликты порождаются борьбой за ограниченные ресурсы либо за сферы влияния в отдельной организации, которая состоит из совокупности формальных и неформальных групп, преследующих разные интересы. По этой причине могут появляться разногласия, способные легко перерасти в конфликты. В профессионально-производственной сфере возможен конфликт (инженеры–производственники–бухгалтеры), в социальной сфере – (сотрудники–служащие–руководители), в эмоционально-поведенческой сфере – (лентяи–работяги). Эти конфликты являются активными, в них вовлекается большое число сотрудников.

С.А. Езопова определяет педагогический коллектив следующим образом: «это группа педагогов, объединенных общими целями деятельности образовательного учреждения, достижение которых является для них лично значимым в процессе межличностного взаимодействия» [18].

Главная отличительная особенность коллектива ДОО состоит в специфике профессиональной деятельности, а именно в осуществлении воспитательно-образовательного процесса с детьми дошкольного возраста.

Эффективность профессиональной деятельности коллектива детского сада определяется уровнем культуры его членов, характером межличностных отношений, пониманием коллективной и индивидуальной ответственности, степенью организованности, сотрудничества. Морально-психологический климат детского сада должен быть наиболее благоприятен, ибо коллектив воспитателей, вместе с обслуживающим персоналом, по своей сути преподносит детям первоначальное представление о коллективе взрослых, о системе взаимоотношений в нем, а также о совместной деятельности. Все это в свою очередь стимулирует весь коллектив, вне зависимости от занимающей должности и профессиональных обязанностей, к самоорганизации, постоянному самосовершенствованию.

Проявление особенности организации работы в педагогическом коллективе выражается в том, что налицо высокая степень самоуправления. Различные уровни управления обсуждают и анализируют деятельность, организацию работы в педагогическом коллективе ДОО: педагогический совет, методическая комиссия, общественные организации.

Одной из особенностей деятельности коллектива детского сада является коллективный характер труда и коллективная ответственность за результаты педагогической деятельности. К числу особенностей жизнедеятельности коллектива в большинстве ДОО необходимо отнести также низкий уровень заработной платы и материального стимулирования

его членов, что является одним из стрессогенных факторов, приводящих зачастую к конфликтам.

Специфической особенностью коллектива детского сада является его преимущественно женский состав, что существенно влияет на взаимоотношения, возникающие в нём.

Однако существенной характеристикой коллектива являются не столько выделенные признаки, сколько отношения между его членами. Именно их регулирование составляет предмет управленческой деятельности. Основной задачей управленческой деятельности руководителя детского сада, включающей социально-психологические методы управления, является организация оптимального сочетания интересов ДОО и потребностей членов коллектива, успешная работа которых определяет эффективность образовательно – воспитательной работы.

Кадровая политика, должна быть направлена на формирование сплоченного, способного обеспечить большую результативность действий коллектива. Однако наличие такого коллектива не гарантирует высокую результативность, так как максимальная отдача от членов коллектива возможна лишь при соответствующих условиях, обеспечивающих социально-психологическое благополучие и удовлетворение трудом.

В коллективе ДОО, как и в любом другом, имеется своя специфика. Как отмечалось выше, спецификой детсадовского коллектива является то, что там работают в основном женщины. Этот факт оказывает дополнительное воздействие на число и масштабность конфликтов.

Среди участников конфликтной ситуации бывают:

- администрация (заведующая, зам. заведующей по АХЧ, старший воспитатель);
- педагогический коллектив;
- родительский состав.

Колесова А.О. предлагает обратить внимание на перечень наиболее часто встречающихся конфликтов в ДОО и на повлекшие их причины:

1. Воспитатель — воспитатель.

Среди причин можно назвать личную антипатию, различие мнений по вопросам профессиональной деятельности, ревность к взаимоотношениям с некоторыми родителями или ребятами, чувство своей нереализованности.

2. Ст. воспитатель — воспитатель (СВ-С).

Среди причин можно назвать недостаточный интерес педагогического работника к внедрению и результатам программ образования, пренебрежение воспитателем советов СВ или новых методик; нежелание конструктивно взаимодействовать по установленной схеме СВ-В.

3. Заведующий — старший воспитатель.

Среди причин можно назвать несовпадение мнений о внедрении разных методик, пренебрежение педагогическими принципами и взглядами друг у друга.

4. Администрация — воспитатель.

Среди причин можно назвать излишне высокие требования и недостаточная оценка трудовых успехов. Когда деятельность педагога не соответствует ожиданиям руководства, а воспитатель недоволен стилем руководителя.

5. Воспитатель — родители.

Среди причин можно назвать несогласие касаясь психологии ребенка, неадекватного поведения ребенка среди сверстников; повышенные претензии к малышу или неправильная оценка его способностей, а также недостаток внимания.

6. Родители — администрация.

Среди причин можно назвать недостаточные знания родителей о работе детского сада, о деятельности специалистов, слабый уровень информированности администрации о семейных условиях.

Любая из вышеперечисленных конфликтных ситуаций способна положительно повлиять на самостоятельную организацию, научить идти к цели, сплотить педагогический коллектив или, наоборот, привести к нестабильности, дезорганизации, разрушению устоявшихся взаимоотношений и традиций.

А.О. Колесова замечает, что конфликт среди работников ДОО нет смысла оценивать лишь в негативном ключе. Конструктивный способ урегулирования противоречий способен оздоровить отношения в коллективе, поскольку грамотное решение конфликтных ситуаций среди конфликтующих позитивно влияет на процесс работы, само организует коллектив. Помимо этого, межличностное противостояние помогает порой преодолеть напряженные отношения среди коллег, узнать проблемы управления детским садом, способно сплотить коллег и помочь им преодолеть трудности [34].

Ведя речь о прогнозировании конфликтных ситуаций в детском саду, необходимо учитывать психологические типы воспитателей, наличие разногласий о проф. деятельности и стрессовых ситуаций, влияющих на воспитателя [34].

1.3. Медиация как технология конструктивного разрешения конфликтов

Искусство управления совместной трудовой деятельностью людей должно заключаться в том, чтобы не создавать почвы для развития тех или иных противоречий, предупреждать возникновение конфликтных ситуаций, а при невозможности сделать это – контролировать протекание конфликта с тем, чтобы свести к минимуму негативные последствия или перевести его в позитивное (конструктивное) русло.

Опытный руководитель должен учитывать психологию работников, знать, какие факторы становятся причинами, генерирующими конфликт, и стимулами, поддерживающими и усиливающими его. Поскольку каждый

конфликт носит неповторимый характер, нельзя предусмотреть оптимальный путь выхода из него. Но все – таки социально – психологические знания современного руководителя значительно упростят эту задачу.

Психологи рекомендуют следующее. На первоначальном этапе необходимо осознание и анализ конфликта. С этой целью надо заняться определением причин и целей конфликтной ситуации (оказывая особое внимание определению того, насколько соответствуют истинные и заявленные цели) и оценкой потенциальных угроз, к которым способен привести конфликт. Определяя причины конфликтных ситуаций, надо с максимальной точностью понять, что в поведении оппонента неприемлемо для вас, а что для него. Надо учитывать, что не любой спор вызван необходимостью поиска «правды». Иногда он отражает давнюю обиду, ревность или неприязнь. Конфликт может стать средством унижить противника в нужный момент в глазах третьих лиц, или выполнить роль «последней капли», когда возникает необходимость «освободиться» от накопившихся гнева и раздражения [51].

Руководитель должен не устранять конфликт, а конструктивно его разрешать. Первый шаг в управлении конфликтом состоит в понимании его источников. Руководителю следует выяснить: это простой спор о ресурсах, недоразумение по какой-то проблеме, разные подходы к системе ценностей людей или это конфликт, возникший вследствие взаимной нетерпимости, психологической несовместимости.

Обычно основой споров между воспитателями становятся профессиональные различия взглядов, неприязнь, а также наличие конкуренции между работниками, слабый уровень поведенческой культуры и неумения разговаривать. Необходимо учитывать, что, когда возникают конфликты, в которых не права заведующая, необходимо признаться в этом, дабы не затягивать ситуацию. Для разрешения конфликта не следует бояться компромисса – это лишь повысит в коллективе авторитет руководства.

Руководителю нужно четко понимать, что конфликт в учреждении требует попыток разрешить этот конфликт. Следует учитывать, что уверенный в себе участник конфликта обычно в общении многословен и не избегает выяснения отношений. В то же время, неуверенный в своих силах участник конфликта старается избежать выяснения отношений, не раскрывает своих целей, но при этом упрямо может стоять на своем, скрывая свою слабость.

Часто один из конфликтующих упрям. Его цель не в доказательстве истины для пользы общего дела, а в использовании малейшей возможности показать, «кто в доме хозяин». Трудно найти эффективный способ разрешения конфликта с неуравновешенным человеком. Ведь подобная конфликтная ситуация не доступна логическому завершению, она неуправляема, так как в ней преобладают эмоции, а не логика. К тому же однообразный стиль поведения (характерный враждебностью, агрессией, лёгким переходом на оскорбления) усиливает неприязнь и зачастую переводит от словесного конфликта к физическому.

После того, как анализ проведен, выбирают стратегию разрешения конфликта. Выделяют две основные группы способов управления конфликтами:

1) педагогический, использование убеждения, беседы, просьбы, разъяснения;

2) административный, использование приказов, взысканий, силовой подход.

Руководители ДОО могут предпринять ряд шагов для уменьшения конфликтных ситуаций.

Для этого необходимо следующее:

1) четкие коммуникационные системы и политика управления, чтобы члены коллектива знали, что происходит и каков возможный исход;

2) структуры, определяющие должностные обязанности и обеспечивающие обратную связь и возможности обучения сотрудников новым знаниям и навыкам;

3) определение заданий таким образом, чтобы существовал минимум свободы выбора и автономии;

4) тщательный отбор при назначении на соответствующие должности;

5) возможность обучения и развития для тех, кто хотел бы иметь продвижение по службе;

6) обучение руководителей распознаванию симптомов начала конфликта, методам борьбы с ним;

7) создание в коллективе позитивной, конструктивной, доброжелательной атмосферы.

Обязательным элементом разрешения споров/разногласий являются переговоры между конфликтующими сторонами.

Таким образом, конфликтные ситуации в трудовых коллективах ДОО управляемы. Если уж не удалось избежать конфликта, то для его конструктивного разрешения руководителю детского сада важно иметь в своем распоряжении различные подходы, уметь гибко пользоваться ими, выходить за пределы привычных схем и чутко реагировать на возможности и поступать и мыслить по-новому. Руководители ДОО должны серьезным образом относиться к социально-психологическим аспектам управления персоналом и осуществлять мероприятия по улучшению социально-психологического климата детского сада, предотвращая возможные конфликтные ситуации.

Одним из методов конструктивного урегулирования конфликтов является медиация, которая представляет собой процесс, в котором нейтральная третья сторона, медиатор помогает разрешить конфликт, способствуя выработке добровольного соглашения (или «самоопределения») между конфликтующими сторонами [47].

Медиатор облегчает процесс общения между сторонами, понимания позиций и интересов, фокусирует стороны на их интересах и ищет продуктивное решение проблемы, предоставляя возможность сторонам прийти к своему собственному соглашению. Иными словами посредник – независим, нейтрален, беспристрастен и объективен, он не принимает никаких решений, а лишь подводит стороны к самоопределению. Эти решения обычно направлены на удовлетворение частных интересов сторон и основаны на чувстве справедливости, как оно представляется каждой из них.

Медиатор оснащён обширным арсеналом разнообразных методик и техник, с помощью которых он организует переговоры между участниками конфликта. Главная его задача – помочь сторонам достичь согласия.

В процессе медиации, посредник:

- 1) управляет процессом;
- 2) анализирует конфликт, разбивая его на отдельные проблемы и выявляя реальные интересы сторон;
- 3) задает тон переговоров и помогает сторонам достигать процедурных и содержательных соглашений;
- 4) отделяет содержательные моменты конфликта от эмоций сторон и дает сторонам конструктивную обратную связь;
- 5) поддерживает корректные отношения между сторонами;
- 6) удерживает стороны в рамках процесса;
- 7) обеспечивает психологическую удовлетворенность от медиации каждой из сторон.

Медиация имеет целью, главным образом направить переговоры в русло сотрудничества и сориентировать их на результат типа «выигрыш – выигрыш».

Преодолеть указанные недостатки позволяет использование медиативной технологии в разрешении конфликтных ситуаций. Медиатор обеспечивает конфликтующим сторонам возможность дискутировать в

приемлемой форме и находить решения, которые устраивают всех участников конфликта. При этом ответственность за выработку и содержание решения, устраняющего конфликтную ситуацию, полностью лежит на конфликтующих сторонах. Медиатор лишь организует и направляет процесс.

На всех этапах медиации посредник активно использует технику перефразирования (эхо-технику), предполагающую понимание и повторение (другими словами) того, что говорит и чувствует каждая из сторон. Утверждения, которые произносит медиатор в этом процессе, можно описать формулой: «Вы (описание эмоционального состояния говорящего) в связи (описание события)». Например: «Если я правильно вас понял, вы возмущены тем, что ...». Используя данную технику, посредник отзеркаливает все высказывания оппонентов с целью достичь максимально точного понимания особенностей восприятия ими сложившейся ситуации [58].

Перефразирование позволяет конфликтующим сторонам:

- 1) почувствовать, что их услышали и поняли;
- 2) услышать со стороны, что они сказали и лучше понять себя;
- 3) благодаря признанию испытываемых чувств, избавиться от них.

Реализация медиативной технологии предполагает прохождение следующих ее этапов:

- 1) вступительное слово посредника;
- 2) обсуждение спорных вопросов — выделение проблем;
- 3) обсуждение интересов — выделение того, что участники спора хотели бы получить в результате или зачем им нужен предмет спора;
- 4) поиск решений;
- 5) заключительные переговоры — выработка и принятие общего решения проблемы.

Вступительным словом медиатор открывает посредническую сессию, задает тон и определяет ожидания относительно посредничества:

а) приветствует стороны («Я хотел бы поздравить вас с тем, что вы пришли сюда сегодня, пытаясь достичь вашего собственного соглашения по вопросам, которые, должно быть, было трудно обсуждать раньше») и представляется;

б) объясняет задачи посредничества, роли посредника и роли сторон;

в) подчеркивает нейтральность и беспристрастность собственного поведения, высокий уровень конфиденциальности процесса посредничества;

г) кратко описывает сам процесс медиации;

д) вводит основные правила взаимодействия сторон.

Введение правил (норм) поведения на медиативных сессиях необходимо, поскольку это позволяет медиатору управлять процессом обсуждения спорных вопросов, переводить его в конструктивное русло. В качестве основных норм взаимодействия могут выступить: стороны говорят по очереди; критикуют точку зрения, а не личность собеседника; говорят о своих чувствах и избегают интерпретировать точку зрения и мотивацию другой стороны; относятся друг к другу с уважением; отказываются от употребления оскорбительных высказываний и т.д.

На этапе обсуждения спорных вопросов каждой стороне предлагается изложить свое видение ситуации, отвечая на вопрос «Что случилось?». При этом часто имеет смысл запретить оппонентам общаться друг другом, а взаимодействовать исключительно с медиатором. Данный шаг позволяет избежать бессмысленных споров и продуктивно использовать время для всестороннего представления ситуации.

Выявление спорных вопросов осуществляется до тех пор, пока перечень претензий сторон друг к другу не будет полностью исчерпан. Этот этап похож на терапевтический процесс очищения от негативных эмоций. Ему может быть посвящено много времени, если конфликт имеет длительную историю и преимущественно скрытый характер. Об окончании данного этапа может свидетельствовать нейтрализация эмоционального

напряжения сторон, их мышечное расслабление. Если заявленных вопросов много, посредник предлагает сторонам выбрать тот, с которым они хотят поработать. Если стороны расходятся во взглядах на ведущую проблему, им может быть предложено исследовать взаимосвязи между проблемами. Можно начинать с самого легкого вопроса или вопроса, требующего оперативного решения [41].

На этапе обсуждения интересов стороны по очереди говорят о том, чего они хотят добиться в процессе посредничества, отвечая на вопрос «Зачем им это надо?». Здесь они могут общаться друг с другом, задавая вопросы на уточнение. Иногда медиативный процесс может закончиться на этом этапе в случае обнаружения непротиворечивости заявляемых сторонами конфликта интересов. Часто претендуя на один и тот же предмет или поступая тем или иным образом, собеседники не озвучивают мотивацию, лежащую в основе их действий, что и создает конфликтогенность отношений.

На этапе поиска решений посредник предлагает сторонам выработать как можно больше решений, реализация которых в жизни позволила бы удовлетворить заявленные интересы. Алгоритм работы различие в зависимости от специфики рассматриваемой ситуации и актуальных отношений сторон: они могут вырабатывать решения для удовлетворения собственных интересов, для удовлетворения интересов партнера, для удовлетворения всех заявленных интересов; они могут работать совместно или индивидуально.

Затем осуществляется их оценка (анализируются положительные и отрицательные последствия реализации решения для каждой из сторон, например с помощью SWOT-анализа), а также осуществляется выбор/модификация вариантов.

На этапе заключительных переговоров посредник помогает сторонам свести достигнутые ими договоренности в общее соглашение, которое

принимается в устной или письменной форме. При письменной форме соглашение составляется в трех экземплярах (один экземпляр остается у медиатора) и подписывается обеими сторонами, а иногда и медиатором.

В конце медиативного процесса посредник благодарит стороны за приложенные ими усилия по разрешению проблемы.

Правильное следование данной технологии позволяет разрешить практически любой конфликт. Однако, у нее есть несколько важных ограничений. Медиация возможна лишь при соблюдении следующих условий:

1) наличие мотивации у всех участников конфликта (добровольность участия в медиативном процессе);

2) ответственность за самого себя у каждого участника конфликта (каждый может и должен представлять себя);

3) готовность принять несогласие (открыто обсуждать суть конфликта и положение вещей);

4) принципиальная готовность к соглашению (заинтересованность в преодолении конфликта).

Наличие нейтралитета и беспристрастности, необходимые при проведении сеанса, относятся к важным и самым сложным условиям для посреднической работы [22].

Вся сложность заключается в том, что обе конфликтующие стороны особенно в начале медиативного процесса бессознательно (а порой и сознательно) активно пытаются привлечь медиатора на свою сторону, иногда используя для этого ряд манипулятивных уловок. Так, одна из сторон после первой встречи может позвонить медиатору с целью рассказать подробности обсуждаемой ситуации, которые она якобы вспомнила только что и считает важными для урегулирования конфликта. Подобные кулуарные обсуждения корректно пресекаются: позвонившей стороне может быть предложено записать все, что она вспомнила и считает важным для обсуждения, и

озвучить все это на следующей медиативной сессии в присутствии второй заинтересованной стороны.

Оба участника конфликта особенно внимательны и чувствительны к соблюдению медиатором нейтралитета и беспристрастности. Если одна из сторон почувствует эмоциональное присоединение посредника к оппоненту, она откажется от открытого обсуждения конфликтной ситуации. В этом случае медиация превратится в арбитраж со всеми вышеуказанными его недостатками. Кроме того, медиатор должен желать разрешения конфликта. Это желание должно служить для него важным источником энергии и движущей силой на протяжении всего процесса урегулирования конфликта [11].

ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 1

1. Среди условий конструктивного разрешения конфликта выделяют – прекращение конфликтного взаимодействия, поиск общего в целях и интересах, снижение негативных эмоций, изменение своего отношения к оппоненту, снижение негативных эмоций оппонента, объективное обсуждение проблемы, учет статусов (должностного положения) друг друга, выбор оптимальной стратегии разрешения конфликта. На результативность разрешения конфликта влияют факторы: времени, третьей стороны, своевременности, равновесия сил, культуры, единства ценностей, опыта (примера) и отношений.

Конфликт в трудовом коллективе представляет собой столкновение в конкретной ситуации противоположных по направленности тенденций, мотивов, установок, интересов, норм и типов поведения. Это психологическое и социальное явление, характеризующееся наличием внутри организации взаимно противоречивых с точки зрения экономической и социальной эффективности интересов и соответственно не стыкуемых тенденций поведения. Возникновение конфликтов практически неизбежно в

любой организации, а потому исследование методов управления конфликтами в трудовом коллективе играет весьма важную роль в общем управлении персоналом [38].

2. В целом коллектив ДОО можно определить как организованную социальную группу, в рамках которой межличностные отношения опосредствуются общественно ценным и личностно значимым содержанием совместной трудовой деятельности по осуществлению воспитательно-образовательного процесса с детьми дошкольного возраста, а также по формированию благоприятных условий для развития и время проведения детей в рамках данного рода заведений. Также данный коллектив характеризуется самоуправляемостью, коллективным характером труда и коллективной ответственностью за результаты своих действий и определенной формальной и неформальной организационной структурой.

Позитивный морально-психологический климат в коллективе детского сада зависит, в частности, от понимания членами коллектива коллективной и индивидуальной ответственности, а также степени сплоченности, низкой степени конфликтности.

3. Конфликтной ситуацией в трудовом коллективе организации можно управлять. Наличие совместимости сотрудников со временем. Любая несовместимость характеров, моделей поведения может привести к конфликту.

4. Техника медиации может служить для конструктивного разрешения конфликтов в ДОО. Медиация в настоящее время выступает как самая перспективная технология, направленная на конструктивное разрешение конфликтов. Эта форма посредничества содействует конфликтующим сторонам как можно в более скором приведении спора к взаимовыгодному решению.

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ФОРМИРОВАНИЮ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ К КОНСТРУКТИВНОМУ РАЗРЕШЕНИЮ КОНФЛИКТОВ

2.1. Организация и результаты экспериментальной работы по изучению готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов

Этапы исследования

1. Подготовительный этап – определение базы исследования, подбор методик для изучения конфликтной компетентности педагогов (Приложение 1).

П.А. Сергоманов и Б.И. Хасан анализируют структуру конфликтной компетентности в операциональном аспекте, т. е. те умения, которыми должна владеть личность для конструктивного разрешения возникающих конфликтов [61].

Выделяя структуру конфликтной компетентности как сложной системы, важно акцентировать свое внимание на компонентном и элементном уровнях ее организации. Необходимость выделения компонентного и элементного уровней, как качественно различных в структуре сложного целого, была обоснована Ф. де Соссюром и развита по отношению к психологической проблематике Л. С. Выготским.

В своем исследовании мы выделяем в структуре конфликтной компетентности три основных компонента: когнитивный, аффективный (эмоциональный) и деятельностный. На каждый компонент конфликтной компетентности нами был подобран диагностический инструментарий.

Методики исследования:

1. Анкета «Что ты знаешь о конфликте» позволяет выявить уровень теоретических знаний о конфликтах и пути выхода из них. Данная анкета

изучает когнитивный компонент способности к конструктивному разрешению конфликтов.

2. Методика К. Томаса. Опросник «Стиль поведения в конфликте» позволяет оценить степень адаптации каждого члена коллектива к совместной деятельности [33].

3. Тест В.Ф Ряховского «Оценка уровня конфликтности личности» позволяет выявить уровень развития конфликтности личности (Приложение В). Направлен на исследование эмоционального компонента способности к конструктивному разрешению конфликтов, т.е. способность личности к сознательному управлению собой.

База исследования. Эмпирическое исследование по выявлению способности к конструктивному разрешению конфликтов проходило с января 2018 г. по октябрь 2018г. На базе МБДОУ д/с №№ X.

2. Основной этап – определение выборки и количественных показателей особенностей конфликтов сотрудников ДОО, их личностных характеристик, а также статистический анализ данных.

В исследовании приняли участие педагоги детских садов в количестве 20 человек по 10 педагогов от каждого учреждения, разделённых на первую и вторую группу.

Исследование началось с предложения ответить на вопросы *анкеты по определению уровня теоретических знаний о конфликтах.*

Критерии оценивания:

15–18 вопросов – высокий уровень

10–14 вопросов – средний уровень

Менее 10 вопросов – низкий уровень

Сводные итоги анкетирования представлены в таблице 3.

Таблица 3

Сводные результаты диагностики когнитивного компонента готовности педагогов экспериментальной и контрольной групп к конструктивному разрешению конфликтов, в (%)

	Высокий	Средний	Низкий
Экспериментальная группа (ЭГ)	–	10%	90%
Контрольная группа (КГ)	–	10%	90%

Графическое изображение сводных итогов анкетирования представлено на рисунке 1.

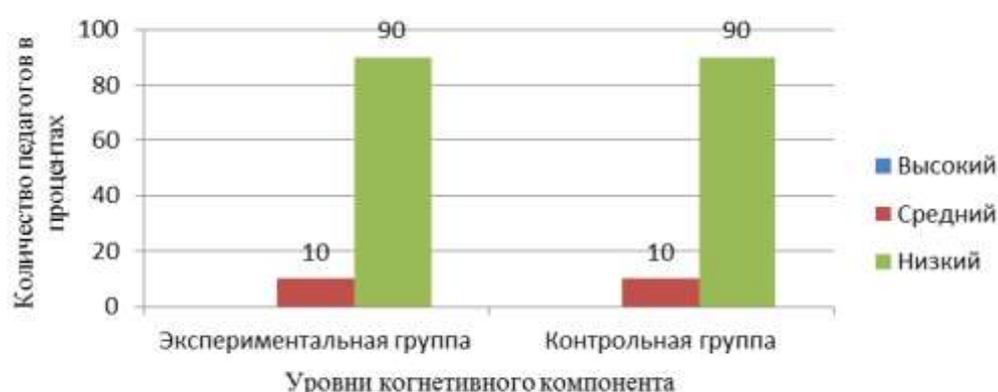


Рис. 1. Сводные результаты изучения сформированности когнитивного компонента готовности педагогов экспериментальной и контрольной групп к конструктивному разрешению конфликтов (%)

Итоги анкетирования показали, что респонденты обеих групп владеют теоретическими знаниями о конфликтах на низком уровне. На первый вопрос, дать определение конфликту смогли ответить лишь по одному педагогу в каждой группе.

Назвать виды конфликтов смог один педагог в экспериментальной группе и двое педагогов контрольной группы.

Назвать причины конфликтов смогли 6 педагогов из экспериментальной группы и 4 педагога контрольной.

Назвать источники конфликта не смог правильно ни один педагог. На вопросы об управлении конфликтом также не были получены результаты. На

остальные предложенные вопросы, мы смогли получить ответ только на последний. Педагоги смогли назвать участников конфликтной ситуации.

Итак, можно сделать вывод, что педагоги обеих групп владеют знаниями о теории конфликта на низком уровне и не знают способов управления и выхода из конфликтной ситуации. Незнание общих вопросов конфликтологии осложняет работу с конфликтующими сторонами, так как они не знают способы преодоления конфликтов и выхода из конфликтной ситуации. Конфликт для них является стрессом, что отражается на здоровье участников конфликта и на создании комфортной рабочей обстановки, уровне учебно-воспитательной работы.

Методика К. Томаса. Опросник «Стиль поведения в конфликте»

Данная методика позволяет выявить способы поведения педагогов в конфликтных ситуациях. С помощью данной методики нами был изучен деятельностный компонент конфликтной компетентности.

К. Томас выделяет два основных типа, определяющих поведение человека в конфликтной ситуации.

Во-первых, присутствие кооперации, связанной наличием внимания индивида к сотрудникам, умение учитывать интересы окружающих, что вовлечены в конфликтную ситуацию.

Во-вторых, напористость, здесь характерно наличие акцента, направленного на защиту собственного интереса, получения выгоды. В соответствии с этими двумя основными измерениями К. Томас выделил несколько способов, направленных на регулирование конфликта:

а) **соперничество** (соревнование), неэффективный способ поведения в конфликте, выражен в проявлении стремления добиваться ситуации, при которой наступает удовлетворение собственного интереса без учета желания других, как говорить «своя рубашка ближе к телу». Является очень опасным стилем, так как часто возникшая конфликтная ситуация может закончиться

прямой конфронтацией, противостоянием и даже столкновением с использованием силовых моментов;

б) **приспособление** означает, что человек жертвует собственными интересами ради получения выгоды другими. Данный стиль способен лишить возможности проявить инициативу и способность осуществлять активные социальные действия, что, в конечном итоге, провоцирует, когда возрастает напряженность внутреннего конфликта и создаётся возможность его разрастания и наступление негативных последствий;

в) **компромисс** выступает как наличие соглашения, которое достигают участники конфликтной ситуации, добиваясь принятия через взаимные уступки. Идя на компромисс, человек стремится найти «золотую середину» между противоречивыми интересами участников конфликта. При этом, проблема, вызвавшая появление конфликта, не находит способа решения, а лишь получает временную передышку, маскируясь и уходя вглубь при помощи частичной уступки принятой позиции и принесение жертвы каждым участником конфликта, которые вынуждены бывают отказаться от первоначальных требований, вызвавших проявление недовольства;

г) **избегание** (уход, уклонение) проявляется отсутствием желания стремиться к кооперации, так и быстрым отступлением и отказом от собственных целей, получения собственной выгоды. Этот стиль не способен обеспечить разрешение противоречий, составляющих основу конфликта, так как личность отказывается признавать наличие противоречий как реально существующих. У таких людей проявляется заниженная самооценка и достаточно развитый социальный интеллект. Неспособность найти выход из конфликта выражается в ситуации усиления внутреннего конфликта с проявлением негативных для коллектива последствий;

д) при **сотрудничестве** создается ситуация, когда участниками конфликта находится альтернативное решение, способное полностью удовлетворить интересы всех заинтересованных сторон.

По мнению К. Томаса, если стороны избегают конфликта, то соперничество не обеспечит достижения поставленной цели, при приспособлении и компромиссе, выигрывает кто-то один, а другой останется в проигрыше, то при взаимных уступках могут потерять, а не приобрести выгоду оба. И только ситуация, обеспечивающая сотрудничество может гарантировать обеим сторонам выигрыш. Данное поведение самое активное и эффективное, определяющее исход конфликта и получения результата, ради которого он затевался.

Наиболее конфликтное поведение проявляется в стиле соперничества; стиль избегания и приспособления характеризуют пассивную форму поведения. Компромисс является промежуточным стилем, в нём совмещается активная и пассивная форма в поведении индивида.

В опроснике 60 высказываний, которые сгруппированы в пары. Для определения типа испытуемому предлагают, выбрать одно суждение из пары, которое наиболее близко ему по содержанию. В соответствии с ключом определяется шкала, затем по каждой кале подсчитываются баллы, делается вывод о тенденции у респондента тенденции к соответствующей форме, определяющей поведение в конфликтной ситуации [33].

В результате тестирования мы получили следующие результаты:

– Стратегию приспособления выбрал один педагог экспериментальной группы (10% от всей группы) один респондент контрольной группы (10% от всей группы). Педагоги, выбравшие данную стратегию, оценивает интересы соперников выше, чем личные. Люди, отдающие предпочтение стратегии приспособления, способны жертвовать личным интересом, если это необходимо ради соблюдения интереса другого.

– Стратегию сотрудничества выбрали 3 педагогов из экспериментальной группы (30%) и 4 педагога контрольной – (40%). Выбирающие данную стратегию имеют высокую направленность, как на

исполнение собственных интересов, так и интересов противоположной стороны.

– Компромисс выбрали 3 педагога экспериментальной группы (30% от общего числа) и двое контрольной (20%). Сохраняется баланс интересов конфликтующих сторон на среднем уровне, характеризуется взаимной уступкой.

– Стратегию соперничества выбрал 1 педагог контрольной группы (10% от группы) и двое педагогов контрольной группы.

– Стратегию избегания выбрали 1 педагог из экспериментальной группы (10% от всей группы) и 2 педагога контрольной (20%). Эту стратегию выбирают те, кто стремится избежать обострения отношений. Ей свойственен низкий уровень удовлетворения личных интересов так и интересов противоположной стороны.

Результаты представлены ниже в таблице 4.

Таблица 4

Сводные результаты изучения стиля поведения в конфликте К Томаса педагогов экспериментальной и контрольной групп (%)

(%)

	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
Экспериментальная группа (ЭГ)	10%	30%	30%	10%	20%
Контрольная группа (КГ)	10%	40%	20%	20%	10%

Результаты исследования мы представили графически на рисунке 2.

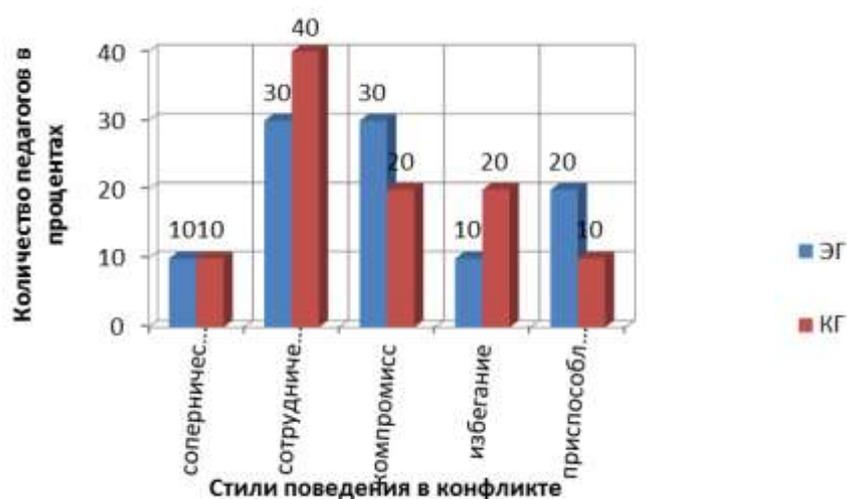


Рис. 2. Сводные результаты изучения стиля поведения в конфликте К Томаса педагогов экспериментальной и контрольной групп (%)

Таким образом, на основании полученных данных можно сделать вывод, что большая часть респондентов второй группы нацелена на сотрудничество, менее всего у них ориентировано на приспособление и соперничество. В первой группе поровну сотрудников выбирающих сотрудничество и компромисс, по одному также ориентированы на соперничество и приспособление.

Тест В.Ф Ряховского «Оценка уровня конфликтности личности», который позволяет выявить уровень развития конфликтности личности (Приложение 3).

Критерии оценивания:

- 1 – очень низкий – 14–17 б.
- 2 – низкий – 18–20 б.
- 3 – ниже среднего – 21–23 б.
- 4 – чуть ниже среднего – 24–26 б.
- 5 – средний – 27–29 б.
- 6 – чуть выше среднего – 30–32 б.
- 7 – выше среднего – 33–35 б.

8 – высокий – 36–38 б.

9– очень высокий – 39–42 б.

Сводные данные по тестированию представлены в таблице 5.

Таблица 5

Сводные результаты диагностики уровня конфликтности личности
В.Ф Ряховского экспериментальной и контрольной групп (%)

	Ниже среднего (3)	Чуть ниже среднего (4)	Средний (5)	Чуть выше среднего (6)
Экспериментальная группа	10%	30%	50%	10%
Контрольная группа	20%	30%	40%	10%

Графическое изображение представлено на рисунке 3.



Рис. 3 Сводные результаты изучения оценки уровня конфликтности личности
В.Ф Ряховского экспериментальной и контрольной групп (%)

Таким образом, результаты констатирующего эксперимента показали сформированность когнитивного компонента конфликтной компетентности на низком уровне, лишь у нескольких педагогов сформирован на среднем уровне. На основании полученных данных по методике К. Томаса можно сделать вывод, что педагоги выбирают разные стили поведения в конфликте – и компромисс, и сотрудничество, но среди опрошенных есть педагоги,

которые ориентированы на приспособление и соперничество. Уровень конфликтности педагогов в большей степени находится на среднем уровне. Полученные нами данные указывают на необходимость специально организованной работы с педагогами, направленной на формирование готовности к конструктивному разрешению конфликтов.

2.2. Описание формирующих мероприятий, направленных на формирование готовности педагогов дошкольной образовательной организации к конструктивному разрешению конфликтов

Человек не может постоянно находиться в состоянии конфликта с окружающим социумом. Это приводит к истощению нервной системы и чревато появлением серьёзных психических проблем, кроме того, нервная обстановка передаётся и окружающим, в ДОО отражается и на процессе работы с детьми.

Желание устранить конфликт является универсальной реакцией человека на его возникновение. Конфликту свойственно порождение противоречий, раздвоенности, дезинтеграции, дисгармонии как внутри человека, так и с социумом, его окружающим. Негативные последствия не требуют доказательства, их появление очевидно. Конструктивное разрешение конфликтов требует наличия необходимых теоретических знаний и практических навыков [4].



Схема 1. Программа обучения конструктивному разрешению конфликтов

Целью формирующего эксперимента являлось формирование готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов.

Работа формирующего эксперимента была разделена на несколько этапов: подготовительный, основной, заключительный. На каждый из этапов формирующего эксперимента нами были определены задачи и определено содержание занятий, позволяющее дать представление о структуре конфликта, стратегии поведения и возможности конструктивного

разрешения конфликта, а также ряд практических занятий по освоению техники медиации [21].

Задачи подготовительного этапа формирующего эксперимента включали:

- составление списка педагогов, задействованных в эксперименте;
- решение организационных вопросов: время, место проведения занятий;
- составление плана работы.

На основном этапе планируется проведение теоретических и практических занятий по основам конструктивного разрешения конфликтов с использованием техники медиации.

На заключительном этапе запланировано подведение итогов работы, планирование дальнейших действий по реализации мероприятий, связанных с формированием готовности к конструктивному разрешению конфликтов.

Предварительный этап включал одно занятие:

Занятие 1. Организационное.

Цель: решение организационных вопросов.

Содержание

- Составление и уточнение списков участников формирующего этапа эксперимента.
- Условия и режим занятий, утверждение плана занятий.

В список сотрудников, участвующих в эксперименте вошли педагоги детского сада Х в составе 10 человек, составляющих в настоящем исследовании экспериментальную группу. После завершения эксперимента состав группы может быть изменён с включением всех желающих.

Занятие экспериментальной группы будет проводиться один раз в неделю, по средам, в сончас.

Основной этап включал в себя программу обучения теории конфликтов и знакомство с общими основами медиации, обучение организации и проведения переговорного процесса.

Содержание каждого курса состоит из двух блоков: теоретического и практического.

Программа обучения по теории конфликтов:

Программа теоретического блока состоит из следующих тем:

Занятие 1. Понятие конфликта

Цель: дать понятие о конфликте, определить его сущность, причины возникновения конфликтной ситуации, поведение человека.

Содержание

- Трудная жизненная ситуация, стратегия поведения.
- Конфликтоустойчивость как вид психологической устойчивости [13].

Занятие 2. Классификация конфликтов

Цель: рассмотреть различные подходы к классификации конфликтов.

Содержание

- Проблема классификации в конфликтологии
- Основные виды классификации конфликтов [2]

Занятие 3. Причины возникновения конфликтов

Цель: выделить причины, способствующие возникновению конфликтных ситуаций, рассмотреть наличие объективных факторов провоцирующих конфликты.

Содержание

- Объективные факторы возникновения конфликтов.
- Организационно-управленческие причины конфликтов.
- Социально-психологические причины конфликтов.
- Личностные причины конфликтов [3]

Занятие 4. Структура конфликта

Цель: рассмотреть компоненты структуры конфликта, уметь дать им характеристику.

Содержание:

- Объективные и психологические компоненты конфликта
- Особенности восприятия конфликтной ситуации [5]

Занятие 5. Функции конфликтов

Цель: дать понятие о деструктивной и конструктивной функциях конфликтов.

Содержание

- Двойственный характер функций конфликта.
- Деструктивные и конструктивные функции конфликтов [11].

Занятие 6. Динамика конфликтов

Цель: дать понятие о динамике возникновения конфликтов.

Содержание

- Основные периоды и этапы в развитии конфликта.
- Динамика различных видов конфликта [12].

Занятие 7. Предупреждение конфликтов

Цель: познакомить с возможностью прогнозирования и действиях по предупреждению конфликтов.

Содержание

- Прогнозирование и профилактика конфликтов.
- Технология предупреждения конфликтов [15].

Занятие 8. Разрешение конфликтов: рассмотреть формы, условия и факторы конструктивного разрешения конфликтов; на основе тестирования определить эффективность проведённых занятий.

Содержание

- Конструктивное разрешение конфликтов. Формы условия и факторы [12].
- Зачёт – тестирование (Вопросы теста в приложении Б).

Программа практического блока состоит из следующих тем

Занятие 1. Поведение в конфликте (занятие-семинар).

Цель: показать влияние стратегии поведения на развитие ситуации

Содержание

Доказать примерами эффективность каждой стратегии поведения.
Обосновать точку зрения – сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление.

Занятие 2 Практическая работа

Цель: проанализировать конфликт с точки зрения положительного и отрицательного влияния на коллектив.

а) Упражнение «Плюсы и минусы конфликта», цель: в две колонки записать плюсы и минусы конфликта;

б) Упражнение «Алфавит эмоций», цель упражнения: проанализировать возникающие эмоции в негативных ситуациях.

Программа обучения техники медиации включала в себя следующие темы теоретического блока

Занятие 1. Понятие медиации

Цель: дать общее понятие о медиации.

Содержание

– История возникновения медиации.

– Особенности её применения в различных странах.

Занятие 2. Нормативные основы посреднической деятельности (медиации)

Цель: познакомить с нормативной базой организации посреднической деятельности (медиации) [32].

Содержание

– Ключевые моменты Федерального закона от 27 июля 2010г. N193-ФЗ[31] «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» и др. [34].

Программа практического блока обучения медиаторов включала следующие темы

Занятие 1. Мастер-класс «Пути преодоления барьера в коммуникации, налаживание контакта».

Цель: рассмотреть и практически опробовать варианты преодоления барьера в коммуникации, способов налаживания контакта.

Содержание

Технология коммуникации в переговорах и конфликте:

- коммуникативные нарушения в конфликте [29];
- барьеры коммуникации, их преодоление.

Ролевая игра «Магазин»

На кассе покупатель отказывается оплатить пакет молока, уверяя, что он приобрел его в другом магазине, но чек не взял. Необходимо в границах дозволенного, т.е. без проявления повышенных эмоций убедить кассира, что он не прав.

Участники должны воспроизвести диалоги участников.

Налаживание контакта (игра)

Попросить сто рублей у незнакомого тебе человека. «Ты отстал от автобуса, а рейсов больше нет, уехать можешь только на такси, иначе придётся ночевать на улице, ведь автостанция на ночь закрывается. Ты подходишь к стоянке таксистов, и обращаешься к одному с просьбой отвезти тебя, но честно говоришь, что оплатить поездку тебе нечем, дома также денег нет и занять не у кого, так как едешь в деревню, где когда-то жил и никого там, кроме могил родителей не осталось».

Занятие 2. Эффективная работа с информацией.

Цель: познакомить на практике со способами проверки достоверности информации, получаемой в период конфликтной ситуации.

Содержание

- Повышение достоверности информации в ситуации конфликта.

- Невербальное и вербальное поведение.
- Виды и установки слушания.
- Техники вербализации.
- Техники выявления скрытой информации [35].

Ролевая игра «Назад, в прошлое»

Вспомните Ваш самый первый день на работе. Вернитесь мысленно в то время. Вспомните, что чувствовали, переживали, окружающую обстановку. Что ожидали от новой работы? Все ли ожидания оправдались?

Игра «Испорченный телефон»

Ведущий быстрым шёпотом произносит информацию (например, «Сегодня суббота и мы идём все в парк, где поедим мороженое, покатаемся на карусели.») первому игроку, тот передаёт дальше и так до последнего игрока. Опрос начинают с последнего. Обсуждение, почему информация подверглась искажению.

Занятие 3. Технология обратной связи.

Цель: анализ ощущений, возникающих у собеседника от содержания получаемой информации.

Практические упражнения на отработку навыков.

Доброволец садится спиной к доске. Преподаватель на доску вывешивает плакаты. Каждый участник по очереди читает строчку с плаката и продолжает её.

Доброволец записывает ощущения, возникшие у него от фраз

Плакат № 1 «Критика»

- У Вас все плохо, потому что 1)..., 2)...
- Вы совершенно не видите.....
- Хотелось бы сразу отметить негативные стороны Вашей работы:...
- Ответьте мне, пожалуйста, на такой вопрос: почему у Вас нет...?
- Я хочу, чтобы Вы впредь....

Плакат № 2 «Похвала»

- У Вас великолепно получилось...
- В целом у Вас все нормально.
- Вы молодец, у вас все замечательно, особенно...
- Вы все правильно делаете.
- Мы отметили сильные Ваши стороны (качества личности)...1)...., 2)...., 3)...

Занятие 4. Преодоление сопротивления и эффективная аргументация.

Цель: на практике показать важность приведения аргументов для преодоления сопротивления собеседника.

Содержание

Решение ситуативных задач

• Сын стал курить, отец говорит, что это вредно для здоровья. На что подросток отвечает, что куришь сам, значит не вредно. Какие аргументы отец может привести сыну? Как поступить в ситуации?

– Нейтрализация агрессивных проявлений.

Упражнение: вы находитесь в состоянии повышенной эмоциональности, чувствуете, что проявление агрессии неминуемо. Сделайте глубокий вдох, сосчитайте до 10, выдохните.

Круглый стол. Обсуждение вопросов

– Регуляция психологической атмосферы и работа с эмоциями.

– Виды поведения в конфликте.

Занятие 5. Переговорный процесс

Цель: раскрыть теоретические составляющие поведения на переговорах, невербальные знаки психологического состояния собеседника.

Практическое использование полученной информации.

Содержание

а) Переговорный процесс как способ решения конфликта через посредничество (лекция).

– Перечень факторов, влияющих на переговорный процесс

- Стиль, определяющий поведение объектов в проведении переговоров.
- Содержание, определяющее переговорный процесс.
- Соотношение интересов и потребностей.
- Необходимость соблюдения алгоритма в подготовке к переговорному процессу.

в) Деловая игра «Переговорный процесс», цель: отработать навыки, обеспечивающие деловое общение в переговорном процессе, по урегулированию конфликтной ситуации, достижению позитивного результата.

Занятие 6. Использование медиации как способ посредничества в разрешении конфликта [30].

Цель: дать общее понятие об использовании медиации.

Содержание

- Общее понятие о медиации, как переговоров при участии независимого эксперта [25]. Принципиальные основы, составляющие сущность понятия «медиация».

Заключительный этап включал в себя проведение двух занятий

Занятие 1. Компетенции медиаторов [14].

Цель: определение компетенций, которыми должны обладать после обучения медиаторы.

Занятие 2. Заключительное.

Цель: подведение итогов работы; определение дальнейшего направления.

Содержание

- а) подведение итогов;
- б) разработка перспективного плана мероприятий по готовности к конструктивному разрешению конфликтов в ДОО.

После проведения формирующего этапа эксперимента нами был проведен контрольный.

2.3. Анализ и интерпретация результатов исследования

После проведения формирующего этапа был проведён контрольный с использованием тех же диагностических методик.

Сводные итоги анкетирования представлены в таблице 6.

Таблица 6

Сводные результаты изучения сформированности когнитивного компонента готовности педагогов экспериментальной и контрольной групп к конструктивному разрешению конфликтов

	Высокий	Средний	Низкий
Экспериментальная группа	10%	40%	50%
Контрольная группа	0%	20%	80%

Графическое изображение сводных итогов анкетирования представлены на рисунке 4.



Рис. 4 Сводные результаты изучения сформированности когнитивного компонента готовности педагогов экспериментальной и контрольной групп к конструктивному разрешению конфликтов, (%)

Итоги анкетирования показали, что у педагогов экспериментальной группы показатели улучшились, притом, что в контрольной они остались практически без изменения.

На первый вопрос, дать определение конфликту в экспериментальной группе дали 6 педагогов из 10, на констатирующем был один педагог, в контрольной показатель не изменился (1 педагог на констатирующем этапе). Назвать виды конфликтов смогли 7 педагогов в экспериментальной группе (был один педагог) и трое педагогов контрольной группы (было двое).

Назвать причины конфликтов смогли 6 педагогов из экспериментальной группы и 4 педагога из контрольной группы.

Назвать источники конфликта не смог правильно ни один педагог из контрольной группы, педагоги из экспериментальной группы справились с заданием.

На вопросы об управлении конфликтом правильно ответили 5 педагогов из экспериментальной группы, педагоги из контрольной группы не смогли справиться с заданием.

На последний вопрос все педагоги смогли ответить правильно, назвать участников конфликтной ситуации.

Итак, можно сделать вывод, что у педагогов экспериментальной группы повысился уровень владения знаниями о теории конфликта, способах управления и выхода из конфликтной ситуации.

Методика К. Томаса. Опросник «Стиль поведения в конфликте»

В результате тестирования мы получили следующие результаты.

– Стратегию приспособления выбрал 1 педагог экспериментальной группы (10% от всей группы) один педагог с контрольной группы (10% от всей группы). Ситуация по данному параметру не изменилась.

– Стратегию сотрудничества выбрали 6 педагогов из экспериментальной группы (60%) и 4 педагога, входящих в контрольную

группу (40%). По данному параметру произошло увеличение в экспериментальной группе в 2 раза с 30% до 60%.

Это говорит о том, что педагоги, научившись конструктивно разрешать конфликт, предпочли сотрудничество.

– Компромисс выбрали 2 педагога из экспериментальной группы (20% от общего числа) и двое контрольной (20%). Произошло уменьшение в экспериментальной группе на 10% педагогов, выбравших компромисс, в контрольной группе изменений нет.

– 1 педагог экспериментальной группы (10% от группы) выбрал стратегию соперничества, двое педагогов контрольной группы выбрали данную стратегию (20%).

– Стратегию избегания из экспериментальной группы не выбрал ни один педагог и 2 педагога контрольной группы (20%). Результаты представлены ниже в таблице 7.

Таблица 7

Сводные результаты изучения стиля поведения в конфликте К Томаса педагогов экспериментальной и контрольной групп (%)

	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
Экспериментальная группа	10%	60%	20%	10%	0%
Контрольная группа	10%	40%	20%	20%	10%

Результаты исследования мы представили графически на рисунке 5.

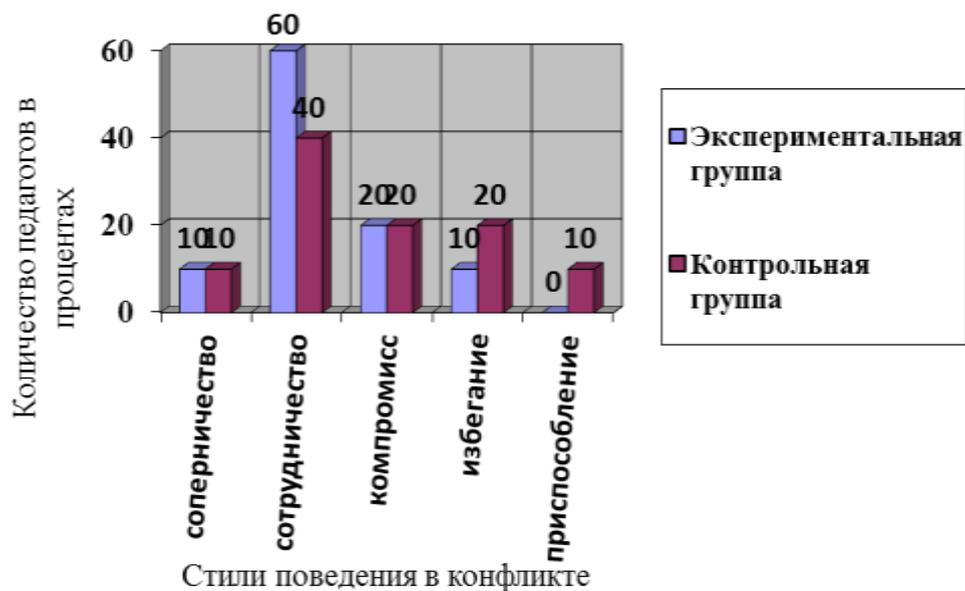


Рис. 5. Сводные результаты изучения стиля поведения в конфликте К Томаса педагогов экспериментальной и контрольной групп, (%)

Таким образом, на основании полученных данных можно сделать вывод, что большая часть респондентов экспериментальной группы нацелена на сотрудничество, менее всего у них ориентировано на приспособление. В контрольной группе показатели по сравнению с констатирующим этапом не изменились.

Тест В.Ф. Ряховского «Оценка уровня конфликтности личности», который позволяет выявить уровень развития конфликтности личности. Сводные данные по тестированию представлены в таблице 8.

Таблица 8

Сводные результаты изучения оценки уровня конфликтности личности
В.Ф Ряховского экспериментальной и контрольной групп (%)

	Низкий (2)	Ниже среднего (3)	Чуть ниже среднего (4)	Средний (5)	Чуть выше среднего (6)
Экспериментальная группа	10%	20%	40%	30%	0%
Контрольная группа	0%	20%	30%	40%	10%

Графическое изображение представлено на рисунке 6.



Рис. 6 Сводные результаты изучения оценки уровня конфликтности личности
В.Ф Ряховского экспериментальной и контрольной групп (%)

Итак, результаты теста показали, что после проведённой работы уровень конфликтности в экспериментальной группе снизился, в контрольной группе изменений не произошло.

ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 2

В эмпирическом исследовании приняли участие педагоги детских садов в количестве 20 человек. Для работы мы использовали методики:

1) анкета «Что ты знаешь о конфликте» даёт возможность выявить уровень теоретических знаний о конфликтах и пути выхода из них;

2) методика К. Томаса. Опросник «Стиль поведения в конфликте» позволяет оценить степень адаптации каждого члена коллектива к совместной деятельности;

3) тест В.Ф Ряховского «Оценка уровня конфликтности личности» способен выявить уровень развития конфликтности личности.

Анализ результатов показал, что педагоги на низком уровне владеют знаниями по теории конфликтов, не умеют организовывать работу по их конструктивному разрешению, не знают, как выйти из создавшейся ситуации.

Рассматривая «Стиль поведения в конфликте», на основании полученных данных можно сделать вывод, что большая часть педагогов контрольной группы нацелена на сотрудничество, менее всего у них ориентировано на приспособление и соперничество. В экспериментальной группе поровну педагогов выбирают сотрудничество и компромисс, по одному также ориентированы на соперничество и приспособление.

«Оценка уровня конфликтности личности» в обеих группах показало, что в уровень конфликтности имеет средние показатели. В каждом коллективе только по одному человеку имеют уровень конфликтности выше среднего.

На основании изученных теоретических источников, сделали вывод о целесообразности применения технологии медиации. Медиация используется в современной конфликтологии как одна из самых перспективных технологий конструктивного разрешения конфликтов.

Для организации работы с экспериментальной группой нами была создана программа обучения готовности педагогов к конструктивному разрешению конфликтов, направленное на формирование готовности:

– разрешать конфликтные ситуации с использованием конструктивных способов;

– создавать условия для взаимодействия существующих в ДОО сообществ, научить выстраивать отношения, учитывая личностные качества, а не ролевые;

– снижать агрессивность, умение конструктивно вести переговоры.

Для педагогов проводилась просветительская работа по теме медиации, изучение теоретического материала по теме «Конфликты».

На контрольном этапе нами была проведена повторная диагностика.

Для работы мы использовали те же методики, что и на констатирующем этапе.

Анализ полученных результатов показал, что целенаправленная работа с коллективом по изучению конфликтов, путей выхода, стратегии поведения, изучение технологии медиации даёт позитивный результат, педагоги научились конструктивно разрешать конфликты.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Наше исследование своей целью имело проверить эффективность условий, способствующих формированию готовности педагогов ДОО к конструктивному разрешению конфликтов.

Мы выдвинули гипотезу, что формирование готовности педагогов ДОО к конструктивному разрешению конфликтов будет происходить эффективно при реализации следующих условий:

- расширение теоретических знаний в области конфликтологии;
- освоение техники медиации педагогами ДОО, предусматривающей закрепление умений по конструктивному разрешению конфликтов.

Выполняя одну из поставленных задач, мы провели изучение и анализ теоретических источников, рассматривающих проблему конфликтов и конструктивное разрешение конфликтов, так же нами была рассмотрена конфликтная компетентность педагогов и виды конфликтов в ДОО.

Анализ литературы показал, что тема конфликтов рассматривается во многих науках, существует множество определений и подходов к термину «конфликт». В ходе изучения литературных источников по теме конструктивного разрешения конфликтов нами были выделены условия конструктивного разрешения конфликтов: прекращение конфликтного взаимодействия, поиск общих точек соприкосновения, снижение интенсивности негативных эмоций, объективный взгляд на проблему, выбор оптимальных стратегий разрешения конфликта. Определены критерии готовности к конструктивному разрешению конфликтов (когнитивный, эмоциональный и деятельностный).

Анализ литературы по теме медиации позволил сделать выводы о том, что медиация является одной из эффективных технологий по конструктивному разрешению конфликтов. Техника медиации, наряду с

теоретическим блоком, вошла в основу разработанной нами программы обучения педагогов конструктивному разрешению конфликтов.

Конструктивный способ урегулирования противоречий способен оздоровить отношения в коллективе, поскольку грамотное решение конфликтных ситуаций среди конфликтующих позитивно влияет на процесс работы, самоорганизует коллектив. Помимо этого, межличностное противостояние помогает порой преодолеть напряженные отношения среди коллег, способно сплотить коллег и помочь им преодолеть трудности [23].

Ведя речь о прогнозировании конфликтных ситуаций в детском саду, необходимо учитывать психологические типы педагогов, наличие разногласий о проф. деятельности и стрессовых ситуаций, влияющих на воспитателя.

Анализ результатов констатирующего эксперимента показал, что педагоги обоих детских садов, участвующих в эксперименте не имеют достаточных знаний по конфликтологии, не могут предотвратить конфликт, перевести его в конструктивный, не владеют стратегией управления конфликтами. Анализ стратегии поведения показал, что оба настроены на сотрудничество, поиск компромисса.

Продолжая работу в данном направлении, выполняя следующую поставленную задачу, мы разработали ряд мероприятия по обучению конструктивному разрешению конфликтов. Для этого была создана группа педагогов, куда вошли сотрудники экспериментальной группы. Для них была составлена программа обучения, подобраны нормативные основы посреднической деятельности (медиации), разработан теоретический блок по конфликтологии.

Повторная контрольная диагностика показала, что после проведения целенаправленной работы по обучению педагогов конструктивному разрешению конфликтов экспериментальной группе количественные и

качественные показатели изменились в позитивную сторону, что показало эффективность проведённой работы.

Итак, задачи, поставленные в работе, выполнены, цель достигнута, выдвинутая гипотеза доказана.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон от 29.12.2012 года №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». М.: Мозаика-Синтез, 2013.
2. Андреев В.И. Конфликтология: искусство спора, ведения переговоров. М.: Генезис, 2014. 172 с.
3. Аникеева, Н.П. Психологический климат в коллективе. М.: Просвещение, 2013. 224 с.
4. Анцупов А.Я. Конфликтология : учебник для вузов М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 591 с.
5. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Словарь конфликтолога. СПб. : Питер, 2006. 528 с.
6. Аралова М.А. Формирование коллектива ДОУ. Психологическое сопровождение. М.: ООО «ТЦ Сфера», 2014.
7. Атнахова Л.Н. Организация деятельности методической службы как условие развития профессиональной компетентности педагогов ДОО. Екатеринбург, 2006. 177 с.
8. Баныкина С.В. Педагогическая конфликтология: состояние. М., 2011. С. 373–394.
9. Белкин А.С., Нестеров В.В. Педагогическая компетентность: учебное пособие. Екатеринбург: Учебная книга, 2003. 188 с.
10. Божович Е.Д. Вероятностный характер связи между внутри- и меж-личностной конфликтностью подростков // Психол. наука и образование. 2010. № 2. С. 108–117.
11. Бойко, М.С. Медиация – волшебная технология посредничества в конфликтах // Адука-тар. № 2(14). Минск: 2008. С. 96–115.
12. Бойко М.С. Базовый курс медиации: рефлексивные заметки / под общ. ред. С.В. Лабода. Минск: Медисонт, 2011. 316 с.

13. Бойко М.С. Служба медиации в Gesamtschule Fischbek // Куток настаўніка. 2008. № 14(17).С. 6–7.
14. Бороздина Г.В. Психология делового общения. Учебник. 2-е изд. М., 2003. 295 с.
15. Ветров Ю.П., Волкова В.В. развитие коммуникативных способностей будущих преподавателей. Ставрополь, 2002. 96 с.
16. Бурлачук Л.Ф. Словарь-справочник по психодиагностике / Л.Ф. Бурлачук, С.М. Морозов. СПб, 2011. 534 с.
17. Виноградова Г.А. Психологические основы управления педагогическими коллективами: учебное пособие: Изд-во ТГУ им. Г.Р. Державина, Ставрополь 2010. 142 с
18. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник , 2013 145 с.
19. Васильев Н.Н. Тренинг преодоления конфликтов. СПб.: Речь, 2006. 174 с.
20. Выготский Л.С. Психология. М., 2000. 1008 с.
21. Галустова О.В. Конфликтология в вопросах и ответах: учеб. пособию М.: Проспект, 2014. 216 с.
22. Гилязова Д. Р. Медиация – новая технология управления конфликт-ными ситуациями на предприятии / Проблемы современной экономики: сборник материалов XXII Международной научно-практической конференции: в 2-х частях. Часть 2 / Под общ. ред. Ж.А. Мингалевой, С.С. Чернова. Екатеринбург: Издательство Уральского института фондового рынка, 2014. 212 с.
23. Гиндина Е.Д. Генетические основы эмоциональных и поведенческих особенностей у детей подросткового возраста : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.01.. М.: Рос. акад. образования, 2015. 24 с.
24. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб.: ПИТЕР, 2000. 464 с.

25. Гришина Н.В. Обучение психологическому посредничеству в разрешении конфликтов. URL: konfliktology_hrestomatia/ch17_all.htm (дата обращения: 27.09.2018).
26. Гусева Н.В. О нравственно-психологическом климате в педагогическом коллективе // Молодой ученый, 2011. № 11.(Т.2). С. 59–62.
27. Езопова С.А. Менеджмент в дошкольном образовании М., АСАДЕМА, 2013. 142 с.
28. Зедгенидзе В.Я. Конфликтные ситуации в педагогическом коллективе ДОУ // «Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения». 2009. №3. С. 9–18.
29. Зимняя И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата современного образования / Высшее образование сегодня. 2013. № 5. С. 3–42.
30. Иванова Е.Н. Мифы и легенды о медиации. URL: library.phtml?m=1&p=14 (дата обращения: 27.09.2018).
31. Ильяшев А.В. Менеджмент. Организация и технология: Учебное пособие. М.: МАШИНОСТРОЕНИЕ, 2010. 173 с.
32. Калашников Ю.Д. Конфликты в организации: социально - конфликтологический уровень анализа (по результатам экспертного опроса управленческого персонала) // Управление персоналом. 2004. № 7. С. 17–22.
33. Кашапов М.М. Основы конфликтологии: учебное пособие. Ярославль: ЯрГУ, 2006. 116 с.
34. Колесова А.О. Разрешение конфликтных ситуаций в коллективе детского сада // Справочник руководителя дошкольного учреждения. 2013. № 7. С 5–38.
35. Конфликтология: Учебник / Под ред. А.С. Кармина. СПб.: Лань, 2011. 448 с.

36. Кроули Д., Грэм К. «Медиация для менеджеров: разрешение конфликтов и восстановление рабочих отношений. М., Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования. 2010. С. 6–7.
37. Курбатов В.И. Конфликтология Ростов-на-Дону: Феникс. 2014. 305 с.
38. Лазарев В.С. Руководство педагогическим коллективом: модели и методы: пособие для руководителей образовательных учреждений / под редакцией В.С Лазарева, Т.П.Афанасьевой, И.А Елисеевой, Т.И Пуденко. М.: Центр социальных и экономических исследований, 2015. 158 с.
39. Левин С. Разрешение конфликтов. От конфликта к сотрудничеству. М.: Олимп-Бизнес, 2010. 55 с.
40. Менеджмент: Учебное пособие. / Автор-составитель Г.Б. Казначевская. Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. 90 с.
41. Мета Г. Что такое медиация? URL: <http://www.pt-center.ru/public.php#3> (дата обращения: 27.09.2018).
42. Мещеряков Б.Г., Зинченко В.П.. Большой психологический словарь 3-е изд., 2012, 319с.
43. Морозов А.В. Управленческая психология: учебник. М.: Академический Проект, 2011.288 с.
44. Наконечная О.В. Психологические детерминанты конфликтности подростков. М.: Просвет, 2010. 236 с.
45. Овчарова Р.В. Технологии работы школьного психолога с педагогическим коллективом. Курган: Изд-во КГУ, 2014. 187 с.
46. Опять о конфликтах и почему медиация не популярна? / О.В. Аллахвердова, М.В. Павлова // Медиация (Практическое издание). Новый подход к разрешению конфликтов. Пермь: Пермская холдинговая компания «РЕСУРС», 2009. С. 4–9.

47. Основы медиации как процедуры урегулирования споров: Метод. пособие. М.: Изд-во центр управленческого и политического консультирования, 2013. 128 с.
48. Постановление Правительства Российской Федерации от 3 декабря 2010 г. «О программе подготовки медиаторов»// ФЗ РФ. 2010. № 50. Ст.6706.; Приказ Министерства образования и науки от 14 февраля 2011 г. «Об утверждении программы подготовки медиаторов»// Российская газета. 2011. 23 марта.
49. Сазонова А.О. Особенности конфликтов в дошкольной образовательной организации // Вопросы науки и образования: научно-теоретический журнал / под ред. Котлова А.С. М.: Научные публикации, 2018. № 27(39). С. 110–112.
50. Сазонова А.О. Исследование по выявлению конфликтной компетентности педагогов ДОО// Вопросы науки и образования: научно-теоретический журнал / под ред. Котлова А.С. М.: Научные публикации, 2018. № 27(39). С. 107–110.
51. Ратникова В.П. Конфликтология: Учебник. М.: ЮНИТИ, 2013. 543 с.
52. Сатарова А.А. Формирование института медиации в современной России: проблемы и перспективы // «Юридический мир». 2011. № 1. С. 17–20.
53. Скотт Д. Конфликты, пути их преодоления. М.: Внешторгиздат, 2011. 104 с.
54. Семенов А.С. Корпоративные конфликты. Причины их возникновения и способы преодоления. М.: КомКнига, 2011. 304 с.
55. Тест К. Томаса – стратегия поведения в конфликтной ситуации. URL: <http://www.psi-test.ru/delo/srateg-konflikt.html> (дата обращения: 19.10.2018).

56. Тимофеева Л.Л. Повышение профессиональной компетентности педагога дошкольного образования. Выпуск 2. Учебно-методическое пособие. М.: Педагогическое общество России, 2013. 265 с.
57. ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» от 27 июля 2010 г. // ФЗ РФ. 2010. № 31. Ст. 4162.
58. Шамликашвили Ц.А. Основы медиации как процедуры урегулирования споров. М.: МЦУПК, 2013. 68 с.
59. Шамликашвили Ц.А., Ташевский С. Азбука медиации. М.: Изд-во центр управленческого и политического консультирования, 2011. 64 с.
60. Хамдеева Г.Р. Профессиональная компетентность современного педагога ДОО. М., 2008. 170 с.
61. Хасан Б.И. Конструктивная психология конфликта. М.: НОТА-М, 2005. 248 с.
62. Хасан Б.И. Психология конфликта и переговоры. М.: Генезис, 2010. 121 с.
63. Savignon S. Communicative Competence. New-York: Addison Wesley Publishing Company. 1983. 160 p.
64. Carroll R. Trends in Mediation Legislation: «All for One and One for All» or «One at All»? // Western Australian Law Review, 2002. Vol. 30. P. 167–207. P. 173.
65. Gross M.A., Guerrero L.K., Alberts J.K. Perceptions of conflict strategies and communication competence in task-oriented dyads // Journal of Applied Communication Research, 2004. No. 32. P. 3–19.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение А

Диагностическая карта

Объект мониторинга	Параметры мониторинга	Диагностический метод / методика (автор, название)	Цель использования метода/методики (прописана в методике)	Параметры изучения, прописанные в методике	Обоснование выбора метода/методики
1. Конфликты. Теория конфликтов.	Понятие о конфликтах. Виды конфликтов. Стратегия поведения в конфликте. Методы преодоления конфликтов.	Опросник К. Томаса «Стиль поведения в конфликте»	<p>Определение типических способов реагирования на конфликтные ситуации. Выявление, насколько человек может быть склонен к соперничеству или сотрудничеству в группе, команде, стремится к компромиссам и избегает конфликтов или, наоборот, идет на их обострение.</p>	Эта методика позволяет оценить степень адаптации каждого члена коллектива к совместной деятельности	<p>На сегодняшний день в психологии пока не разработан опросник или тест, специально предназначенный для определения такого интегрального свойства личности, как конфликтность, отражающего частоту вступления в межличностные конфликты. Поэтому специалисты используют ряд апробированных тестов, которые фиксируют выраженность качеств, свойств и состояний, указывающих на повышенную конфликтность личности. С этой целью нами было решено использовать анкетирование, для того, чтобы выявить уровень теоретических знаний о конфликтах и пути выхода из них.</p> <p>С помощью опросника К. Томаса «Стиль поведения в конфликте» мы выясним личностную предрасположенность к конфликтному поведению, выявим определенные стили разрешения конфликтной ситуации.</p>
		Ряховский «Оценка уровня конфликтности личности»	Оценивает уровень конфликтности личности	Этот тест выявляет уровень развития конфликтности личности	

Анкета по теории конфликта

1. Что такое конфликт?
2. Назовите виды конфликтов
3. Назовите причины возникновения конфликтов
4. Назовите главные источники конфликта
5. Что такое управление конфликтом
6. В чём заключается деятельность по управлению конфликтами
7. Назовите задачи управления конфликтами.
8. Назовите этапы управления конфликтами
9. Назовите содержание управления конфликтом
10. Назовите два противостоящих друг другу процесса завершения конфликтной ситуации
11. Перечислите формы разрешения конфликта
12. Перечислите способы разрешения конфликта
13. Перечислите этапы разрешения конфликта
14. Назовите методы разрешения конфликта
15. Назовите стили разрешения конфликтов
16. Перечислите последовательность шагов по разрешению конфликтов
17. Назовите технологии регулирования конфликта
18. Назовите участников конфликтной ситуации в организации

Тест «Оценка уровня конфликтности личности»

При ответе на вопросы теста из трех предлагаемых вариантов ответа выберите один и запишите его. Например: 1а, 2б,3б,4в и т.д.

Вопросы

1. Характерно ли для вас стремление к тому, чтобы подчинить своей воле других? а) нет, б) когда как, в) да.
2. Есть ли в Вашем коллективе люди, которые Вас побаиваются, а возможно, и ненавидят? а) да, б) затрудняюсь ответить, в) нет.
3. Кто вы в большей степени?
а) пацифист, б) принципиальный, в) предприимчивый.
4. Как часто вам приходится выступать с критическими суждениями?
а) часто, б) периодически, в) редко,
5. Что для вас было бы характерно, если бы вы возглавили новый коллектив?
а) разработал бы программу работы коллектива на год вперед и убедил бы коллектив в ее целесообразности,
б) установил бы, кто есть кто, и наладил бы контакт с лидерами,
в) чаще советовался бы с людьми.
6. В случае неудачи какое состояние для вас наиболее характерно?
а) пессимизм, б) плохое настроение, в) обида на самого себя.
7. Характерно ли для вас отстаивать и соблюдать традиции вашего коллектива?
а) да, б) скорее всего да, в) нет.
8. Относите ли вы себя к людям, которым лучше сказать горькую правду в глаза, чем промолчать?
а) да, б) скорее всего да, в) нет.
9. Из трех личных качеств выберете то, с которым вы боретесь, чаще всего стараетесь изжить в себе:
а) раздражительность, б) обидчивость, в) нетерпимость к критике других.

10. Кто вы с точки зрения коллег;
- а) аутсайдер, б) лидер, в) генератор идей.
11. Каким человеком считают вас ваши друзья?
- а) экстравагантным, б) оптимистом, в) настойчивым.
12. С чем вам чаще всего приходится бороться?
- а) с несправедливостью, б) с бюрократизмом, в) с эгоизмом.
13. Что для вас наиболее характерно?
- а) недооцениваю свои способности,
- б) оцениваю свои способности достаточно объективно,
- в) переоцениваю свои способности.
14. Что приводит вас к столкновению и конфликту с людьми чаще всего?
- а) излишняя инициатива, б) излишняя критичность, в) излишняя прямолинейность.

Подсчет результатов

Вопросы	Оценочные баллы ответов	Уровни развития конфликтности	Сумма баллов
1	а)1 б)2 в)3	1 - очень низкий	14-17
2	а)3 б)2 в)1	2 - низкий	18-20
3	а>1 б)3 в)2	3 - ниже среднего	21-23
4	а)3 б)2 в)1	4 - чуть ниже среднего	24-26
5	а)3 б)2 в)1	5 - средний	27-29
6	а)2 б)3 в)1	6 - чуть выше среднего	30-32
7	а)3 б)2 в)1	7 - выше среднего	33-35
8	а)3б)2в)1	8 - высокий	36-38
9	а)2 б)1 в)3	9 - очень высокий	39-42
10	а)3 б)1 в)2		
11	а)2 б)1 в)3		
12	а)3б)2в)1		
13	а)2б)1 в)3		
14	а)1 б)2 в)3		

Констатирующий этап

Анкета участников экспериментальной группы

ФИО	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Итог
П.Ш. Ч.	2б	1в	2в	1в	3а	2а	2б	2б	1б	1б	2а	3а	3в	2б	27
Ф.Г. В.	2б	1в	2в	3а	3а	2а	2б	2б	1б	3а	2а	3а	3в	2б	31
М.Ю. К.	2б	1в	1а	1в	62	2а	2б	1в	1б	1б	2а	2б	2а	2б	22
С.П. Г.	2б	1в	2в	1в	3а	2а	2б	2б	1б	2в	2а	3а	3в	2б	28
Д.З. И.	2б	1в	2в	1в	3а	2а	2б	2б	1б	1б	2а	3а	2а	2б	26
Н.Н. К.	2б	2б	2в	1в	3а	2а	2б	2б	1б	1б	2а	3а	3в	2б	28
В.П. Н.	2б	1в	2в	1в	3а	2а	2б	2б	1б	2в	2а	3а	3в	2б	29
Л.О. Ш.	2б	1в	2в	1в	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	2а	2б	24
А. Т. С.	2б	1в	2в	1в	3а	2а	2б	2б	1б	3а	2а	3а	3в	2б	29
М. И. К.	2б	1в	2в	1в	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	3в	2б	25

Анкета участников контрольной группы

ФИО	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Итог
Т.Б. Р.	2б	1в	2в	3	2б	2а	3а	3а	1б	1б	2а	3а	2а	2б	29
О.В. Ж.	2б	1в	2в	1в	2б	1в	2б	2б	1б	1б	2а	2б	2а	2б	21
Ю.Ш. П.	2б	1в	2в	1в	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	2а	2б	24
И.В. Б.	2б	1в	2в	1в	2б	2а	1в	2б	1б	1б	1б	2б	2а	2б	22
Т.Б. Р.	2б	1в	2в	3а	2б	2а	3а	3а	2а	2в	2а	3а	2а	2б	31
О.В. Ж.	2б	1в	2в	3а	2б	2а	3а	2б	1б	2в	2а	2б	2а	2б	28
Ю.Ш. П.	2б	1в	2в	2б	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	2а	2б	25
И.В. Б.	2б	1в	2в	1в	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	2а	2б	24
Т.В. Р.	2б	1в	2в	3а	2б	2а	3а	2б	1б	1б	2а	2б	2а	2б	27
О.В. Ж.	2б	1в	2в	2б	2б	2а	2б	2б	2а	1б	2а	2б	2а	2б	26

Контрольный этап

Анкета участников экспериментальной группы

ФИО	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Итог
П.Ш. Ч.	2б	1в	2в	1в	3а	2а	2б	2б	1б	1б	2а	3а	3в	2б	27
Ф.Г. В.	2б	1в	2в	1в	3а	2а	2б	2б	1б	3а	2а	3а	3в	2б	29
М.Ю. К.	2б	1в	1а	1в	62	2а	2б	1в	1б	1б	1б	2б	1б	2б	20
С.П. Г.	1а	1в	1а	1в	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	1б	2б	21
Д.З. И.	2б	1в	2в	1в	3а	2а	2б	2б	1б	1б	1б	3а	1б	2б	24
Н.Н. К.	2б	1в	2в	1в	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	3в	2б	25
В.П. Н.	2б	1в	2в	1в	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	3в	2б	25
Л.О. Ш.	1а	1в	1а	1в	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	1б	2б	21
А. Т. С.	2б	1в	2в	1в	3а	2а	2б	2б	1б	3а	2а	3а	3в	2б	29
М. И. К.	2б	1в	2в	1в	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	3в	2б	25

Анкета участников контрольной группы

ФИО	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Итог
Т.Б. Р.	2б	1в	2в	3а	2б	2а	3а	3а	1б	1б	2а	3а	2а	2б	29
О.В. Ж.	2б	1в	2в	1в	2б	1в	2б	2б	1б	1б	2а	2б	2а	2б	21
Ю.Ш. П.	2б	1в	2в	1в	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	2а	2б	24
И.В. Б.	2б	1в	2в	1в	2б	2а	1в	2б	1б	1б	1б	2б	2а	2б	22
Т.Б. Р.	2б	1в	2в	3а	2б	2а	3а	3а	2а	2в	2а	3а	2а	2б	31
О.В. Ж.	2б	1в	2в	3а	2б	2а	3а	2б	1б	2в	2а	2б	2а	2б	28
Ю.Ш. П.	2б	1в	2в	2б	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	2а	2б	25
И.В. Б.	2б	1в	2в	1в	2б	2а	2б	2б	1б	1б	2а	2б	2а	2б	24
Т.В. Р.	2б	1в	2в	3а	2б	2а	3а	2б	1б	1б	2а	2б	2а	2б	27
О.В. Ж.	2б	1в	2в	2б	2б	2а	2б	2б	2а	1б	2а	2б	2а	2б	26

Приложение Д

Констатирующий этап, экспериментальная группа

Фамилия И.О. _____ **М. И. К.** _____ **Пол** женский
Возраст 31 **Дата обследования** 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	4	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	5	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	12	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Фамилия И.О. А. Т. С. **Пол** женский
Возраст 33 **Дата обследования** 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	4	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	3	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	12	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	6	

Фамилия И.О. Л.О. Ш. **Пол** женский
Возраст 54 **Дата обследования** 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	3	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	7	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	3	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	12	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	5	

Фамилия И.О. В.П. Н. **Пол** женский
Возраст 39 **Дата обследования** 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	4	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	3	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	12	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	6	

Фамилия И.О. Н.Н. К. Пол женский
Возраст 39 Дата обследования 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	4	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	6	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	3	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	5	

Фамилия И.О. Д.З. И. Пол женский
Возраст 44 Дата обследования 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	3	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	5	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	7	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Фамилия И.О. С.П. Г. Пол женский
Возраст 43 Дата обследования 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	5	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	6	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	5	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. П.Ш. Ч. Пол женский
Возраст 37 Дата обследования 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	3	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	5	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	7	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Фамилия И.О. М.Ю. К. Пол женский
Возраст 39 Дата обследования 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	5	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	6	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	5	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. Ф.Г. В. Пол женский
Возраст 41 Дата обследования 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	6	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	4	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	12	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	6	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Констатирующий этап, контрольная группа

Фамилия И.О. О.В. Ж. Пол женский

Возраст 37 **Дата обследования** 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	4	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	12	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	6	

Фамилия И.О. Т.В. Р. Пол женский

Возраст 43 **Дата обследования** 9.10.17

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	6	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	4	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	12	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	6	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. И.В. Б. Пол женский

Возраст 36 **Дата обследования** 9.10.17

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	3	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	5	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	7	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Фамилия И.О. Ю.Ш. П. Пол женский

Возраст 30 **Дата обследования** 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	5	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	6	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	5	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. О.В. Ж. Пол женский

Возраст 31 **Дата обследования** 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	7	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. Т.Б. Р. **Пол** женский
Возраст 33 **Дата обследования** 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	4	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	6	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Фамилия И.О. И.В. Б. **Пол** женский
Возраст 32 **Дата обследования** 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	7	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. Ю.Ш. П. **Пол** женский
Возраст 32 **Дата обследования** 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	4	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	7	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	3	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Фамилия И.О. О.В. Ж. **Пол** женский
Возраст 32 **Дата обследования** 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	7	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. Т.Б. Р. **Пол** женский
Возраст 32 **Дата обследования** 9.10.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	4	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	7	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	3	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Контрольный этап, экспериментальная группа

Фамилия И.О. М. И. К. **Пол** женский
Возраст 31 **Дата обследования** 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	5	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	6	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	5	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. А. Т. С. Пол женский

Возраст 33 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	3	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	5	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	7	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Фамилия И.О. Л.О. Ш. Пол женский

Возраст 34 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	7	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. В.П. Н. Пол женский

Возраст 39 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	4	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	3	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	12	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	6	

Фамилия И.О. Н.Н. К. Пол женский

Возраст 39 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	4	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	12	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	6	

Фамилия И.О. Д.З. И. Пол женский

Возраст 44 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	4	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	6	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	3	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	12	

Фамилия И.О. С.П. Г. Пол женский

Возраст 43 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	7	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. П.Ш. Ч. Пол женский
Возраст 37 **Дата обследования** 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	5	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	2	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	6	

Фамилия И.О. М.Ю. К. Пол женский
Возраст 39 **Дата обследования** 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	3	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	5	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	7	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Фамилия И.О. Ф.Г. В. Пол женский
Возраст 41 **Дата обследования** 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	5	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	6	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	5	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Контрольный этап, контрольная группа

Фамилия И.О. О.В. Ж. Пол женский
Возраст 37 **Дата обследования** 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	4	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	12	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	6	

Фамилия И.О. Т.В. Р. Пол женский
Возраст 43 **Дата обследования** 9.11.17

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	6	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	4	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	12	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	6	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. И.В. Б. Пол женский
 Возраст 36 Дата обследования 9.11.17

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	3	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	5	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	7	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Фамилия И.О. Ю.Ш. П. Пол женский
 Возраст 30 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	12	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	5	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	6	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	5	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. О.В. Ж. Пол женский
 Возраст 31 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	7	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. Т.Б. Р. Пол женский
 Возраст 33 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	4	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	6	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Фамилия И.О. И.В. Б. Пол женский
 Возраст 32 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	7	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. Ю.Ш. П. Пол женский
 Возраст 32 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	4	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	7	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	3	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Фамилия И.О. О.В. Ж.Пол женский
Возраст 32 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	5	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	7	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	4	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	2	

Фамилия И.О. Т.Б. Р.Пол женский
Возраст 32 Дата обследования 9.11.18

соперничество	3А	6Б	8А	9Б	10А	13Б	14Б	16Б	17А	22Б	25А	28А	4	Сумма
сотрудничество	2Б	5А	8Б	11А	14А	19А	20А	21Б	23А	26Б	28Б	30Б	12	
компромисс	2А	4А	7Б	10Б	12Б	13А	18Б	20Б	22А	24Б	26А	29А	7	
избегание	1А	5Б	6А	7А	9А	12А	15Б	17Б	19Б	23Б	27А	29Б	3	
приспособление	1Б	3Б	4Б	11Б	15А	16А	18А	21А	24А	25Б	27Б	30А	4	

Назначение и описание критерия Фишера

Критерий Фишера предназначен для сопоставления двух выборок по частоте встречаемости интересующего исследователя эффекта.

Критерий оценивает достоверность различий между процентными долями двух выборок, в которых зарегистрирован интересующий нас эффект.

Суть углового преобразования Фишера состоит в переводе процентных долей в величины центрального угла, который измеряется в радианах. Большой процентной доле будет соответствовать больший угол ϕ , а меньшей доле меньший угол, но соотношения здесь не линейные: $\phi = 2 \cdot \arcsin P$, где P - процентная доля, выраженная в долях единицы.

При увеличении расхождения между углами ϕ_1 и ϕ_2 и увеличения численности выборок значение критерия возрастает. Чем больше величина ϕ^* , тем более вероятно, что различия достоверны.

Гипотезы критерия Фишера

H₀: Доля лиц, у которых проявляется исследуемый эффект, в выборке 1 не больше, чем в выборке 2.

H₁: Доля лиц, у которых проявляется исследуемый эффект, в выборке 1 больше, чем в выборке 2.

Ограничения критерия Фишера

1. Ни одна из сопоставляемых долей не должна быть равной нулю. Формально нет препятствий для применения метода ϕ в случаях, когда доля наблюдений в одной из выборок равна 0. Однако в этих случаях результат может оказаться неоправданно завышенным (Гублер Е.В., 1978, с. 86).

2. Верхний предел в критерии ϕ отсутствует - выборки могут быть сколь угодно большими.

Нижний предел - 2 наблюдения в одной из выборок. Однако должны соблюдаться следующие соотношения в численности двух выборок:

а) если в одной выборке всего 2 наблюдения, то во второй должно быть не менее 30: $n_1=2 \rightarrow n_2 \geq 30$;

б) если в одной из выборок всего 3 наблюдения, то во второй должно быть не менее 7: $n_1=3 \rightarrow n_2 \geq 7$;

в) если в одной из выборок всего 4 наблюдения, то во второй должно быть не менее 5: $n_1=4 \rightarrow n_2 \geq 5$;

г) при $n_1, n_2 \geq 5$ возможны любые сопоставления.

Определение уровня теоретических знаний о конфликтах

Результаты автоматического расчета

группы	"Есть эффект": задача решена	"Нет эффекта": задача не решена	Суммы
	Количество испытуемых	Количество испытуемых	
группа	50 (50%)	50 (50%)	100 (100%)
группа	20 (20%)	80 (80%)	100 (100%)



Ответ: $\varphi^*_{\text{эмп}} = 4.554$

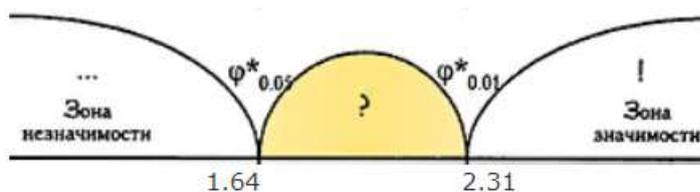
Полученное эмпирическое значение φ^* находится в зоне значимости. H_0 отвергается

Оценка уровня конфликтности личности

Результаты автоматического расчета

группы	"Есть эффект": задача решена	"Нет эффекта": задача не решена	Суммы
	Количество испытуемых	Количество испытуемых	
группа	8 (80%)	2 (20%)	10 (100%)
группа	4 (40%)	6 (60%)	10 (100%)

Ось значимости:



Ответ: $\varphi^*_{\text{эмп}} = 1.889$

Полученное эмпирическое значение φ^* находится в зоне неопределенности. H_0 отвергается