

4. *Алексеев, А. В.* Как управлять своим вниманием перед стартом. Спортивная психология в трудах отечественных специалистов / А. В. Алексеев ; сост. и общ. ред. И. П. Волкова. — СПб. : Питер, 2002. — 306 с.

5. *Ильин, Е. П.* Психофизиология физического воспитания / Е. П. Ильин. — М. : Просвещение, 1983. — 178 с.

6. *Радченко, Л. Н.* Опыт аутогенной тренировки борцов. Спортивная психология в трудах отечественных специалистов / Л. Н. Радченко ; сост. и общая ред. И. П. Волкова. — СПб. : Питер, 2002. — С. 250—253.

7. *Калинин, Е. А.* Опросник мотивации спортивной деятельности / Е. А. Калинин. — М. : ВНИИФК, 1962. — 15 с.

8. *Зверков, А. Г.* Диагностика волевого самоконтроля (опросник ВСК) / А. Г. Зверков, Е. В. Эйдман // Практикум по психодиагностике. Психодиагностика мотивации и саморегуляции. — М. : МГУ, 1990. — С. 116—124.

9. *Силич, Е. В.* Отношение спортсменов и тренеров к психологической подготовке / Е. В. Силич, Е. В. Мельник // Молода спортивна наука України : зб. наук. пр. з галузі фіз. культури та спорту. — 2010. — Вып. 14 : у 4 т. — Львів. — Т. 1. — С. 298—303.

10. *Ильин, Е. П.* Дифференциальная психофизиология / Е. П. Ильин. — СПб. : Питер, 2001. — С. 256—264.

Материал поступил в редколлегию 25.04.2017

УДК 159.9:37.015.4

Т. Д. Грицевич, Д. И. Жерко

*Белорусский государственный педагогический университет
имени Максима Танка, Минск, Беларусь*

ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБРАЗОВАНИЯ

В статье рассматриваются актуальные вопросы, связанные с особенностями поведения в конфликте руководителей учреждений образования. Описываются виды и стили конфликтного поведения, причины, предшествующие возникновению конфликтной ситуации. В работе представлены результаты исследования основных и преобладающих тенденций поведения в конфликте руководителей.

Ключевые слова: конфликт; конфликтное поведение; причины конфликта; стратегия конфликта; стиль конфликта.

Библиогр.: 5 назв.

T. D. Gritsevich, D. I. Zherko

Belarusian State Pedagogical University named after M. Tank, Minsk, Belarus

MAJOR TRENDS OF BEHAVIOR IN THE CONFLICT OF THE LEADERS EDUCATIONAL INSTITUTIONS

The article deals with topical issues related to the specifics of behavior in the conflict of heads of educational institutions. The types and styles of conflict behavior, the causes that precede the emergence of a conflict situation are described. The paper presents the results of the study of the main and prevailing tendencies of behavior in the leaders' conflict.

Keywords: conflict; conflict behavior; causes of conflict; conflict strategy; style of conflict.

Ref.: 5 titles.

Введение. Руководитель любого учреждения должен обладать соответствующими качествами, которые позволят ему успешно управлять учреждением, коллективом и помогут в решении многих важных вопросов. Управленческая деятельность является сложным видом деятельности, требующим от руководителя соответствующих личностных качеств. Учитывая спектр встающих перед руководителем сложных вопросов, можно констатировать, что эффективность его деятельности и эффективность учреждения зависит от его личности в целом. Взаимодействие людей в коллективе невозможно без возникновения напряженных, в том числе и конфликтных, ситуаций: столкновение различных точек зрения, обострение явных или скрытых противоречий, индивидуально-психологические особенности работников.

Конфликт является неотъемлемой частью жизни каждого человека, в том числе и руководителей, сфера жизнедеятельности которых проходит в постоянном социальном взаимодействии.

Весь цикл развития противоречий от возникновения предмета конфликта до его разрешения проходит много стадий, решение или прекращение которых напрямую зависит от личностных особенностей каждого из участников, одним из которых является руководитель. Поэтому необходимо более тщательно изучить особенности поведения руководителей в конфликте, для того, чтобы обеспечить эффективность деятельности и взаимодействия педагогического коллектива с руководителем учреждения образования, а также способствовать их гармоничному внутриличностному развитию.

Основная часть. Конфликт проникает повсеместно во все сферы жизнедеятельности человека, сопровождает его на каждом из этапов его жизни и развития. Столкновение противоречивых взглядов, мнений, установок, ценностей и позиций субъектов взаимодействия принято называть конфликтом [1, с. 174]. У различных авторов, занимавшихся изучением данного вопроса, нет единой точки зрения относительно определения данного понятия. Как утверждает один из исследователей конфликтов В. А. Ядов, «конфликт — это нормальное состояние общества, в любом обществе, во все времена существовали, существуют и будут существовать конфликтные ситуации» [2, с. 6]. Следует отметить, что конфликт является социальным явлением, существование которого неизбежно в любом коллективе.

Педагогические и управленческие конфликты представляют особый интерес, поскольку их появление может быть связано с противоречиями в работе, вопросах личного характера, а также вопросах руководства и подчинения. Предпосылки его весьма разнообразны, поскольку педагогический коллектив — это определённая группа людей, которая живёт и действует по определённым законам и состоит из личностей, имеющих свои индивидуально-психологические особенности [3, с. 143].

Поскольку нет единого мнения на определение понятия «конфликт», то нет и единой правильной классификации конфликтов. Исходя из всевозможных оснований и причин для выделения той или иной классификации конфликта, в самом общем виде можно выделить следующие виды конфликтов [4, с. 122]:

- по степени остроты противоречий (недовольство, разногласие, противоречие, раздор, вражда);
- проблемно-деятельностному признаку (управленческий, педагогический, производственный, экономический, политический, творческий, идеологический, правовой, аксиологический, культурный);
- степени вовлечённости людей в конфликт (внутриличностный, межличностный, межгрупповой, межколлективный, межгосударственный, межпартийный, межнациональный);
- составу взаимодействующих сторон (личность—личность, личность—коллектив, коллектив—коллектив, администрация—учитель, учитель—родитель, учитель—ученик, ученик—ученик);
- степени воздействия на развитие личности (конструктивный, деструктивный);

- охвату тем (узкий, широкий);
- масштабу (глубокий, поверхностный, микроконфликт, макроконфликт, мегаконфликт);
- продолжительности (постоянный, длительный, кратковременный);
- направленности (горизонтальный, вертикальный, «снизу вверх», «сверху вниз»);
- классу явлений (социальный, объективный, субъективный, социально-психологический, психологический);
- эмоциональной окрашенности (бурный, быстродействующий, острый, длительный, слабовыраженный вялотекущий, слабовыраженный быстропротекающий);
- результатам (позитивный, негативный, компромиссный, успешный, безуспешный).

Конфликтное поведение предполагает реализацию определённых поведенческих актов и действий, которые предпринимает каждая из сторон в зависимости от предмета конфликта и конечной цели [5, с. 60]. Так, любое действие одного из участников конфликта можно отнести к определённому стилю и стратегии поведения в конфликте. Следует отметить, что стратегия поведения в конфликте — это совокупность определенных действий, направленных на конечную цель конфликта. Как правило, в ходе конфликтного взаимодействия выбранная стратегия не изменяется, может изменяться лишь стиль поведения в конфликте, который определяется как совокупность некоторых приёмов и способов действий, направленных на преодоление проблемы приведшей к конфликту [2, с. 39]. Так, выделяют две основные стратегии поведения в конфликте: соперничество и сотрудничество. Внутри выбранных стратегий любой из сторон конфликтного взаимодействия и реализуются стили поведения: избегание, уступка, конкуренция, компромисс, сотрудничество.

Возникновение и последующее развитие конфликта всегда связано с некоторыми факторами, предшествующими конфликту, являющимися его началом. Такие факторы принято называть причинами конфликта. Всевозможные причины конфликта в общем виде можно разделить на общие и частные. Общие причины конфликта охватывают широкий спектр проблем, носящих общественный характер: неудовлетворительная ситуация развития

определённых жизненных сфер в стране, различия установок, мотивов, ценностей людей, явления социальных групп (лидерство, групповые мотивы, настроения), индивидуально-психологические особенности личности. Частные причины связаны с определенным видом конфликта: неудовлетворенность условиями труда, нарушение служебной этики, ограниченность ресурсов, различия в средствах достижения целей [5, с. 74].

В целях изучения тенденций поведения в конфликте руководителей учреждений образования было проведено исследование. Общая выборка испытуемых составила 39 директоров учреждений общего среднего, дошкольного и дополнительного образования. Это женщины и мужчины в возрасте от 25 до 59 лет с педагогическим стажем и стажем работы в должности руководителя учреждения образования. В качестве диагностического инструментария нами была использована методика «Тест на конфликтность» Кноблоха—Фальконета. Данный тест позволяет определить уровень конфликтности личности и доминирующую направленность поведения в конфликте «гармоничность или эгохватание».

Согласно данным по методике «Тест на конфликтность» Кноблоха—Фальконета, 64% руководителей учреждений образования склонны проявлять в ситуациях конфликта спокойствие, демонстрируют уверенность в себе, сбалансированность желаний и стремлений, т. е. у них преобладает гармоничность поведения в конфликте. У 26% испытуемых доминирует тенденция «эгохватание». Они отличаются внутренней конфликтностью. В ситуациях конфликта они склонны к проявлению нерешительности и неуверенности в себе, нуждаются в постоянной поддержке. Две вышеописанные направленности поведения в конфликте (эгохватание и гармоничность) имеют место в равной степени 10% испытуемых.

На основании полученных результатов можно утверждать, что в ходе конфликтного взаимодействия большинство руководителей учреждений образования сохраняют хладнокровие, точно знают, чего они хотят достигнуть при разрешении конфликтной ситуации и стремятся к воплощению задуманного.

При гармоничной стратегии поведения в конфликте руководитель объективно оценивает возникшую ситуацию, действуя в соответствии со своими целями, не поддаваясь эмоциям. Она позволяет

руководителю избежать возможных внутриличностных конфликтов, поскольку данная направленность поведения обеспечивает реализацию необходимых личности планов и целей.

Использование стратегии поведения в конфликте «эгохватание», указывает на стремление руководителя избежать любым способом возможного конфликтного взаимодействия. Это руководители, которые не стремятся первыми вступить в возможное столкновение, а при неизбежном участии в нём делают всё возможное для скорейшего разрешения конфликта, даже если им при этом придется пожертвовать своими интересами. Руководители, использующие такую тенденцию в конфликте, неспособны отстоять и реализовать свои интересы в ходе начавшегося противодействия, в силу индивидуально-психологических особенностей, или если предмет конфликта не представляется для них важным и не несет с собой личной выгоды.

Выраженность обеих тенденций поведения в конфликте (гармоничность и эгохватание) указывает на неопределённость конечной цели, к которой стремится руководитель в результате конфликтного взаимодействия.

Заключение. Изучение направленности поведения в конфликте руководителей учреждений образования показало, что в большей степени руководители вступают в конфликт осознанно, понимая, свои цели и цели противоположной стороны, уверены в себе и своих силах, рационально подходят к решению проблем, не поддаваясь эмоциям.

Список цитируемых источников

1. *Петровский, А. В.* Психологический словарь ; под общ. ред. А. В. Петровского, М. Г. Ярошевского. — М. : Политиздат, 1994. — 494 с.
2. *Семеня, И. И.* Психологические основы поведения в конфликте / И. И. Семяня. — Мозырь : Содействие, 2007. — 92 с.
3. *Карлоф, Б.* Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлоф. — М. : Экономика, 2004. — 421 с.
4. *Жданов, В. О.* Технология разрешения внутриличностного конфликта / В. О. Жданов. — М., 2000 — 207 с.
5. *Емельянов, С. М.* Практикум по конфликтологии / С. М. Емельянов. — СПб. : Питер, 2003. — 400 с.

Материал поступил в редколлегию 25.04.2017