

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Гуманитарно-педагогический институт

(наименование института полностью)

Кафедра

Педагогика и психология

(наименование)

37.03.01 Психология

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Психология

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Психологические условия преодоления конфликтов в профессиональной
деятельности

Обучающийся

Ю.В. Кузьмина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

И.В. Голубева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2025

Аннотация

Актуальность темы обусловлена тем, что в любой профессиональной деятельности случаются ситуации столкновения интересов. Разрешение противоречий на рабочих местах с помощью различных методов психологии труда способствует быстрому их разрешению, снижению корпоративной напряженности. Существует острая потребность в изучении предпосылок и механизмов, а также условий, способствующих оптимизации способов преодоления конфликтов в профессиональной среде.

Цель исследования: изучение различных психологических условий, способствующих преодолению конфликтов в профессиональной деятельности.

Значимость результатов обусловлена тем, что внедрение современных методик диагностики межличностных и внутриличностных противоречий в реальных условиях сопряжено со множеством профессиональных вызовов: нерешенными остаются вопросы выбора оптимальных стратегий поведения в конфликте, что указывает на необходимость углубления научного поиска и развития специализированных подходов для совершенствования практики работы с конфликтами.

Практическая значимость работы заключается в том, что материалы и результаты исследования могут быть использованы психологами в процессе практической помощи и консультации.

Структура работы включает введение, основную часть из двух глав, заключение, список используемой литературы, приложения.

Оглавление

Введение	4
Глава 1 Теоретические основы проблемы конфликтов в профессиональной деятельности.....	7
1.1 Понятие и виды конфликтов в профессиональной деятельности.....	7
1.2 Причины возникновения конфликтов в трудовом коллективе.	13
1.3 Психологические ресурсы разрешения профессиональных конфликтов.....	17
Глава 2 Эмпирическое исследование конфликтов в профессиональной деятельности и психологических условий их преодоления в МБОУ «Искринская ООШ».....	23
2.1 Организация и методы исследования.....	23
2.2 Диагностика уровня развития психологических ресурсов для разрешения профессиональных конфликтов.....	27
2.3 Рекомендации по преодолению конфликтов и совершенствованию психологического климата в профессиональной среде.....	46
Заключение.....	50
Список используемой литературы.....	53
Приложение А Результаты диагностики по Опроснику эмоционального интеллекта (Н. Холл).....	57
Приложение Б Результаты диагностики по методике «Диагностика коммуникативных умений» (Л. Михайлова).....	58
Приложение В Результаты диагностики по методике «SPS» стрессоустойчивость.....	59
Приложение Г Результаты диагностики по методике «Гибкость мышления»(С.Д. Карданова).....	60
Приложение Д Результаты диагностики по методике «Стратегия поведения в конфликте»(К. Томас).....	61

Введение

В условиях современной профессиональной деятельности столкновения и конфликты между сотрудниками становятся практически неизбежными вследствие динамического развития организационных систем и усложнения характера производственных процессов. Повышение требований к способности эффективно «вливаться» в команду, а также необходимость освоения гибких стратегий в конфликтах, выдвигают на первый план навыки осознанного разрешения противоречий. Неспособность корректно реагировать на конфликтные факторы часто влечет за собой ухудшение социально-психологического климата внутри коллектива, а также снижение корпоративной эффективности, провоцирует нарастание межличностных напряжений, приводит к текучести кадров. Складывающаяся в результате неблагоприятная среда способна серьезно тормозить достижение целей организации.

Противоречие темы исследования определяется тем, что в контексте психологии труда все более очевидной становится острая потребность изучения предпосылок и механизмов, условий, способствующих оптимизации способов преодоления профессиональных конфликтов, поскольку этим обеспечивается не только поддержка ментального равновесия работников, но и формирование атмосферы взаимоуважения и доверия в коллективе. Адекватное посредничество и конструктивная работа с противоположными взглядами повышают уровень личной удовлетворенности работой, формируют культуру коллективного взаимодействия и навыки оказания поддержки в сложных производственных ситуациях [35]. Для современного специалиста-психолога становится первостепенной задачей владение техниками психологического анализа и регуляции конфликтов. Исследование эффективных подходов к преодолению конфликтов и идентификация наиболее продуктивных психологических условий становится значимым и востребованным элементом эмпирической и теоретической психологии профессии психолога-консультанта.

Проблема исследования: какие психологические условия будут оказывать наиболее заметное влияние на эффективное преодоление конфликтов в профессиональной деятельности?

Цель исследования: изучение различных психологических условий, способствующих преодолению конфликтов в профессиональной деятельности.

В качестве объекта исследования выступают конфликтные ситуации в профессиональной деятельности.

Предмет исследования – психологические условия преодоления конфликтов.

Гипотеза исследования: снижению конфликтности среди сотрудников способствует наличие следующих психологических условий:

- развитый эмоциональный интеллект;
- наличие четких правил коммуникации;
- наличие навыков стрессоустойчивости;
- наличие способности к анализу ситуации и гибкость мышления.

Учитывая объект, предмет и цель исследования, были поставлены следующие задачи:

- на основе анализа психолого-педагогической литературы определить понятие и виды конфликтов в профессиональной деятельности;
- раскрыть причины возникновения конфликтов в трудовом коллективе;
- проанализировать результаты эмпирического исследования конфликтов в профессиональной деятельности.

Выбор методов исследования определялся характером решаемых задач:

- теоретические методы: анализ психолого-педагогической литературы по проблеме исследования;
- эмпирические: наблюдение; беседа; тестовые методики, изучение конфликтов среди педагогических работников.

Теоретико-методологическая основа исследования. Рост внимания к профессиональным конфликтам сегодня демонстрируется посредством разнообразных эмпирических и теоретических работ в науках о труде и

организационном менеджменте, что подтверждено обширными результатами современных изысканий. Среди исследователей данной сферы (В.В. Бойко [6], А.И. Донцов [9], Р.Л. Кричевский [21]) наблюдается комплексный взгляд на спектр факторов, механизмов возникновения и последствий конфликтных проявлений внутри трудовых коллективов. Научные труды (Н.В. Гришина [11], А.С. Кармин [16], В.Н. Меньшова [24]) указывают, что не только предотвращение деструктивных эффектов конфликтов посредством их оперативной идентификации и аналитического рассмотрения возможно, но и открывается пространство для выявления скрытых ресурсов взаимодействия, способствующих прогрессивным изменениям внутри группы.

Новизна исследования определяется тем, что выявляются взаимосвязи, слабо описанные в литературе.

Теоретическая значимость. Несмотря на продвинутую теоретическую базу, внедрение современных методик диагностики межличностных и внутриличностных противоречий в реальных условиях сопряжено со множеством профессиональных вызовов: нерешенными остаются вопросы выбора оптимальных стратегий поведения в конфликте, что указывает на необходимость углубления научного поиска и развития специализированных подходов для совершенствования практики работы с конфликтами.

Практическая значимость работы заключается в том, что материалы и результаты исследования могут быть использованы психологами в процессе практической помощи и консультации.

Опытно-экспериментальная база исследования: МБОУ «Искринская ООШ». В исследовании приняли участие 32 педагога – сотрудника МБОУ «Искринская ООШ».

Структура работы включает введение, основную часть из двух глав, заключение, список используемой литературы, приложения.

Глава 1 Теоретические основы проблемы конфликтов в профессиональной деятельности

1.1 Понятие и виды конфликтов в профессиональной деятельности

Конфликт, по мнению А.К. Зайцева, (лат. *conflictus* – столкнувшийся) в общем смысле – «наиболее острый способ разрешения противоречий в интересах, целях, взглядах, возникающих в процессе социального взаимодействия, заключающийся в противодействии участников этого взаимодействия и обычно сопровождающийся негативными эмоциями, выходящий за рамки правил и норм» [15].

В современной литературе отсутствует единое выработанное мнение относительно понятия «конфликт». Согласно К. Левину, «конфликт – это столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций в сознании отдельного индивида, между людьми или группами в процессе взаимодействия» [28]. Согласно исследовательскому подходу Левина, феномен конфликта проявляется не только как противостояние разных точек зрения, целей или побудительных мотивов, но и как сложный процесс, способный эволюционировать и охватывать как индивидуальный психический мир, так и социальные взаимодействия между индивидами и коллективами. Особое внимание уделяется универсальности конфликта: его проявления не ограничиваются рамками межличностных и групповых отношений, а проникают в глубинные слои психики, определяя динамику человеческих поступков и внутренней жизни.

Характер развития конфликта, по мнению Левина, имеет временное измерение и раскрывает конфликт как процесс, который не следует воспринимать исключительно в негативном или разрушительном ключе; напротив, его процессуальность способствует возникновению новаций, перестройке представлений и формированию новых стратегий реагирования [4]. Такой взгляд позволяет рассматривать конфликт как неотъемлемую

составляющую профессионального саморазвития и командной адаптации, предоставляя пространство для творческого поиска, осмысления альтернатив и формирования новых моделей поведения.

Следующее определение конфликта предлагает Л.Ф. Кречмер, говоря о том, что: «... конфликт – это «предельное обострение противоречий между субъектами, выражающееся в противоположных действиях, соперничестве или противостоянии» [32]. Рассматривая конфликтологию с позиций Кречмера, существенное значение приобретает поведенческая конкретизация противоречий, поскольку социальная природа конфликтов заключена преимущественно в их динамике и соперничестве между участниками. Признание того факта, что противостояние обычно переходит в плоскость действий, а не ограничивается внутренними когнитивными или аффективными процессами, оказывается особенно существенным в контексте профессиональных отношений: именно в рабочей среде столкновения взглядов и столкновения интересов становятся очевидными и, зачастую, не могут быть нейтрализованы без прямого обмена и открытого взаимодействия.

По мнению Э.А. Уткина: «... конфликт – это «процесс взаимодействия субъектов, характеризующийся противоречием мотивов, целей или позиций, приводящий к напряженности и попыткам изменить условия ситуации» [36]. В данном определении акцент смещается на эволюционную природу конфликтных ситуаций: ключевым является не изолированный эпизод противостояния, а трансформация схем коммуникации между сторонами. Состояние напряжения проистекает из последовательного перехода от начальной фазы разногласий к многообразию стратегий воздействия на складывающиеся обстоятельства. Подобная перспектива рассматривает конфликт как катализатор созидания обновленных поведенческих стандартов внутри группы, что способствует формированию новых организационных закономерностей. Особенно интересно прослеживается этот процесс в рамках профессионального сотрудничества: при адекватной модерации конфликта

наблюдается потенциальный рост групповой сплоченности и оптимизация каналов делового общения [38].

А.И. Коробко считает, что: «... конфликт – это процесс, который начинается, когда одна сторона воспринимает, что другая влияет или может негативно повлиять на что-либо, что для нее важно» [20]. Данная концепция сосредотачивается на внутреннем восприятии индивидов, придавая первостепенное значение субъективной интерпретации ситуации каждым участником: достаточно, чтобы хотя бы один человек идентифицировал потенциальную опасность своим интересам, чтобы возникла предпосылка конфликта. Ключевым компонентом этого определения становится акцент на ментальных и эмоциональных процессах, протекающих зачастую вне сферы осязаемого поведения, преимущественно проявляясь в тонкостях ощущений и прогнозируемых последствиях. Особенно ценно подобное представление о природе конфликта в рамках профессионального взаимодействия, поскольку оно позволяет заблаговременно распознавать предпосылки проблем и минимизировать их развитие [1].

По мнению В.Н. Меньшовой: «... конфликт – это особое взаимодействие людей, связанных противоречивыми мотивами и интересами, приводящее к негативным эмоциям и необходимости поиска выхода из сложной ситуации» [24]. Здесь автор особое внимание уделяет свойствам межличностных контактов, провоцирующих возникновение конфликтных ситуаций. Внутренняя составляющая противоречия выражается в столкновении мотивов участников, тогда как внешняя плоскость проявляется через интенсивные негативные аффекты и эмоциональные реакции, которые становятся очевидным индикатором напряженности [26].

В данном исследовании под конфликтом в профессиональной деятельности будем понимать: «... столкновение противоположных интересов, взглядов, целей или ценностей между сотрудниками, подразделениями или руководством организации в процессе выполнения рабочих обязанностей» [11]. В рамках профессиональной среды неизбежно возникают противоречия,

связанные с различием ценностных ориентаций, целеполагания, мотивационной базы или взглядов между отдельными коллегами, коллективами подразделений либо представителями административного звена в ходе исполнения должностных полномочий. Источниками подобных разногласий способны выступать конкуренция за распределяемые ресурсы, разграничение обязанностей, специфика выполняемых профессиональных ролей [2].

На рисунке 1 представлены виды конфликтов в профессиональной деятельности.

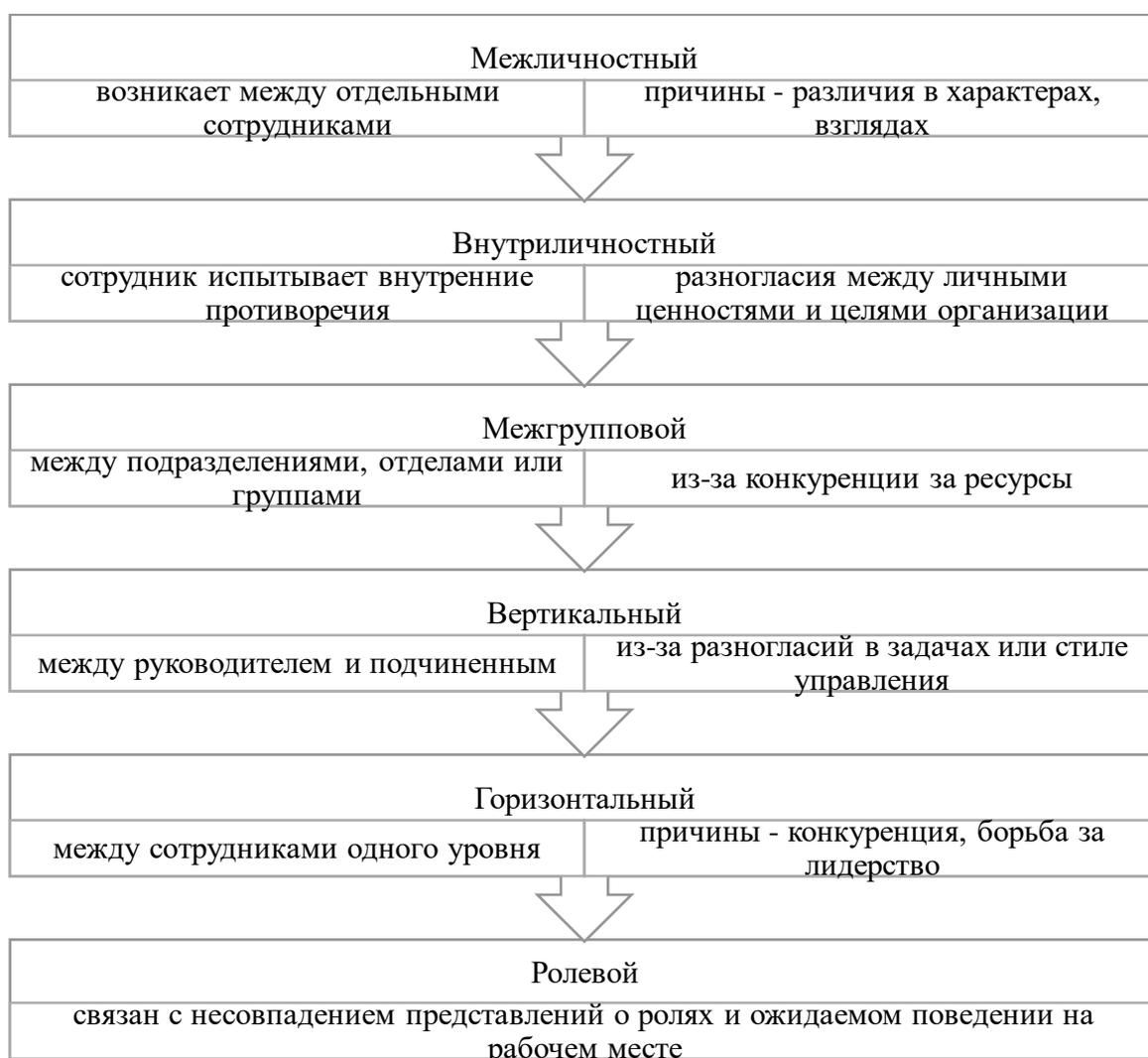


Рисунок 1 – Виды конфликтов в профессиональной деятельности (составлено автором)

На рабочем месте различают множество форм проявления конфликтных ситуаций, каждая из которых вносит свою специфику в динамику профессиональных отношений. Если рассматривать наиболее часто встречающиеся разновидности, к таким относят межличностные противостояния, проявляющиеся при столкновении интересов нескольких сотрудников. Как отмечает Н.В. Гришина: «... истоки подобных разногласий зачастую берут начало в несовпадении индивидуальных убеждений, культурных установок, особенностей коммуникативного поведения, а нередко и в конкурентной борьбе за лидерские позиции внутри коллектива» [12]. Последствия таких столкновений способны просачиваться как в рабочие процессы, так и в сферу неформальных взаимоотношений между участниками, отражаясь на командном взаимодействии [3].

Широко распространены ситуации, при которых один работник испытывает внутреннее противоречие между личными жизненными ориентирами и профессиональными требованиями. И.В. Кулькина отмечает следующее: «Подобные внутриличностные конфликты возникают, например, когда человек разрывается между тягой к самореализации и вынужденным выполнением однообразных, не вдохновляющих задач; такие обстоятельства служат часто предпосылкой нарастания эмоционального напряжения, появления чувства неудовлетворенности и постепенного ослабления рабочей мотивации» [22].

Когда речь идет о противоборстве групп, например, между отдельными департаментами или структурными подразделениями, речь идет о межгрупповом конфликте. Первоисточниками здесь чаще всего выступают борьба за ограниченные ресурсы, различие стратегических ориентиров либо несовпадающие функциональные интересы. Например, между службой продаж и отделом логистики могут разгораться споры по вопросам соблюдения дедлайнов [7].

Конфликты, образующиеся вдоль вертикалей власти в организации, фиксируются между руководителем и рядовыми исполнителями, что

порождается противоречиями в плане восприятия стиля менеджмента, распределения сфер ответственности или политики принятия решений. Впрочем, не стоит забывать и о горизонтальных конфликтах, возникающих среди сотрудников, находящихся на одном управленческом уровне [8]. Например, среди коллег из одного отдела или между менеджерами с равным статусом; как правило, они обостряются при конкуренции, недостатке четкого распределения обязанностей либо возникновении амбиций на лидерство без ясной структуры подчиненности [17]

Особую категорию по мнению Р.С. Немова, представляют: «... ролевые конфликты, в которых ожидания работодателей, коллег или корпоративной среды относительно функциональной роли работника вступают в противоречие с его собственным видением профессиональных задач» [25]. Этим многообразием проявлений подчеркивается сложность и многоуровневая архитектура деловых коммуникаций, а также становится очевидным, насколько востребованы компетенции по цивилизованному урегулированию разногласий в современной профессиональной среде [37].

Следует отметить, что конфликтные проявления внутри трудового коллектива имеют двойственную природу: при определенных условиях они могут стать катализатором разрушительных процессов, однако нередко служат импульсом для позитивной трансформации организационного климата либо оптимизации структурных процессов [8].

Таким образом, конфликты, возникающие во взаимодействии сотрудников внутри коллектива, являются отражением многоуровневых аспектов человеческих коммуникаций и характерных черт структуры трудовой среды [5]. В рамках совместной деятельности непременно возникают профессиональные разногласия, отличающиеся как интенсивностью, так и природой возникновения. Хотя распространено представление о конфликтных ситуациях как о явлении преимущественно отрицательном, при грамотно выстроенном реагировании конфликты способны становиться источником

положительных изменений и проявлять потенциал для преобразования рабочих процессов [29].

1.2 Причины возникновения конфликтов в трудовом коллективе

Понимание основных причин возникновения конфликтов в коллективе помогает эффективно управлять ситуацией и предотвращать негативные последствия.

Несмотря на индивидуальность каждого спора, их можно условно объединить по таким причинам: «... различия в ценностях и убеждениях, такие как разногласия по вопросам этики, религии, политических взглядов или культурных норм; плохая коммуникация, в том числе недоразумения, неверная интерпретация информации, отсутствие обратной связи; различия в интересах и приоритетах (например, отдел продаж может быть заинтересован в максимальном увеличении продаж, а отдел производства стремится к минимизации затрат); ограниченные ресурсы, то есть время, деньги, оборудование или персонал (когда несколько сотрудников или отделов претендуют на одни и те же ресурсы, это вызывает напряжение); разные подходы к работе, например, один сотрудник может предпочитать тщательно планировать, в то время как другой действует быстро, более импульсивно; несправедливость, такая как неравномерное распределение нагрузки, неравная оплата труда или предвзятое отношение; изменения в организации, такие как реорганизация или внедрение новых технологий, вызывают неопределённость и страх перед изменениями, что приводит к сопротивлению, напряжению среди сотрудников» [13].

Л.Б. Воронкина предлагает делить все причины возникновения конфликтов в рабочем коллективе на две большие группы:

- организационные;
- личностные [10].

Устранить проблемы, входящие в первую категорию, удастся сравнительно легко, поскольку эти факторы во многом не связаны с действиями персонала. Руководитель способен организовать оптимальное сотрудничество среди сотрудников коллектива. С целью выявления возможных затруднений целесообразно проанализировать, наблюдаются ли в организации, представленные ниже признаки (рисунок 2).

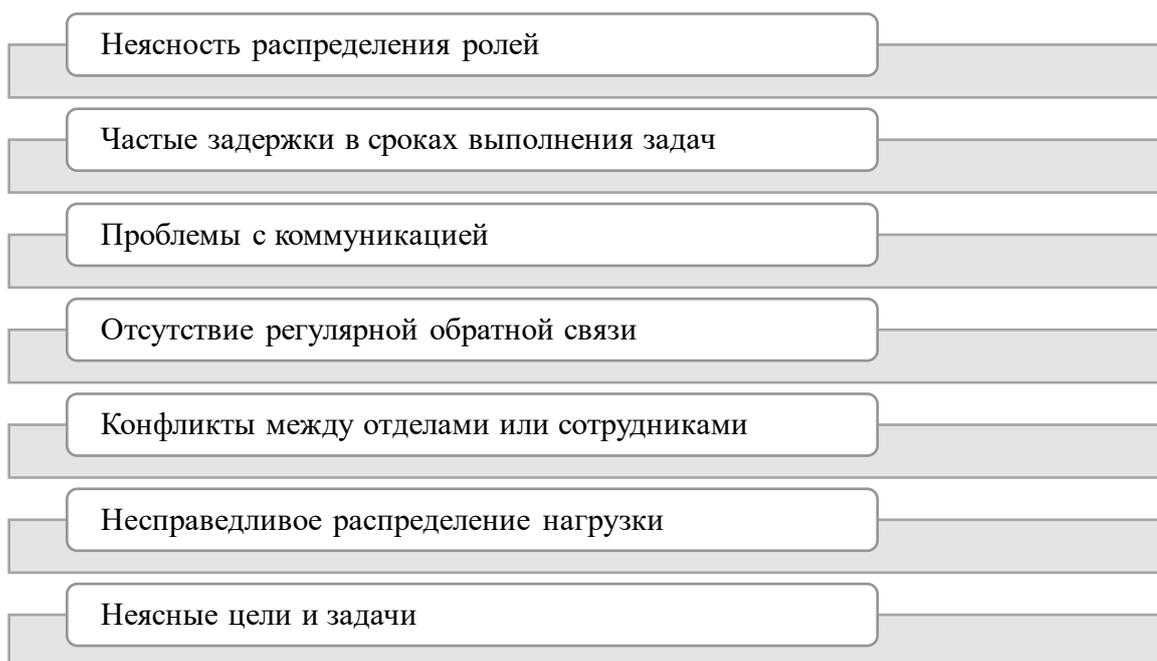


Рисунок 2 – Признаки-симптомы организационных проблем (составлено автором)

Частая ситуация – когда неясны зоны ответственности. «Каждый работник должен четко понимать, в чем именно заключаются его должностные обязанности, а также иметь все необходимое для их выполнения. Если эти вопросы не проработаны, то какие-то задачи вообще не будут выполняться, потому что по ним нет ответственных, а другие станут зоной столкновения нескольких сотрудников».

Другой частой проблемой является нечеткая постановка задач. «Недостаточно установить зону ответственности работника, надо еще максимально полно описать задачу и определить реальный срок выполнения.

Здесь можно использовать ТЗ (технические задания), прописывать алгоритмы и инструкции, устанавливать промежуточные этапы. Надо убедиться, что руководитель и работник одинаково понимают необходимый результат и его сроки» [22].

Многие организации сталкиваются с ограниченностью ресурсов. «При этом руководство ставит завышенные цели и задачи, полагая, что сотрудники обязаны справиться с ними, несмотря ни на что. В такой ситуации менеджеры должны правильно расставлять приоритеты, распределять нагрузку между работниками, своевременно отменять или откладывать менее срочные и важные задачи» [24]. Когда в коллективе становится нормой регулярная спешка и ощущение нехватки времени, это влечет за собой падение стандартов исполнения задач: работники вынуждены задерживаться, однако их усилия зачастую остаются незамеченными и не вознаграждаются руководством. Подобная обстановка подталкивает команду не к наведению продуктивного порядка, а к бесплодным попыткам определить ответственных за неудачи, что провоцирует внутренние противоречия и создает дополнительную почву для конфликтных ситуаций.

Кроме того, в группу организационных причин входит и нарушение коммуникации между подразделениями. «Часто один отдел компании зависит от того, насколько правильно и своевременно выполняет свою работу другое подразделение. Если эти обязательства срываются, то конфликт неизбежен. Необходимо так выстраивать задачи и сроки, чтобы отделы не конкурировали за ресурсы, а сотрудничали между собой. Кроме того, сотрудники могут не до конца понимать важность своей работы, если не видят полной картины и не знают, в чем заключается общий результат» [31].

Вторая же группа причин – личностные – имеют отношение к ситуации, когда напряженность в коллективе обусловлена индивидуальными особенностями одного из сотрудников, и его компетенции представляют значительную ценность для организации (рисунок 3).

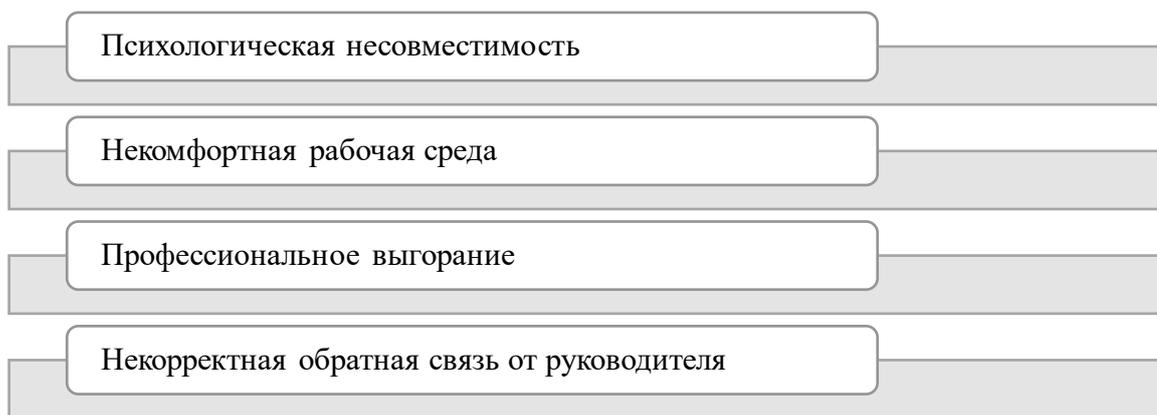


Рисунок 3 – Наиболее распространенные личностные причины возникновения трудовых конфликтов (составлено автором)

Самой частой причиной является психологическая несовместимость. «Работник – это не просто набор функций, с помощью которых он выполняет должностные обязанности. У каждого человека есть свои ценности, взгляды на жизнь, манера общения, самооценка, темперамент, ярко выраженные черты характера. Это необходимо учитывать для слаженной работы персонала» [11].

Второй причиной личностного характера является некомфортная рабочая среда для конкретного человека. По мнению А.В. Кидинова: «... очень важно позаботиться о создании комфортного рабочего места, особенно если человек находится на нем весь день. Удобный стул и стол, достаточное освещение, отсутствие неприятных запахов, свежий воздух в помещении, нормально работающая оргтехника и оборудование – это тот минимум, который надо обеспечить каждому сотруднику» [18].

Частой причиной возникновения конфликтов является профессиональное выгорание. Многие специалисты сталкиваются с феноменом профессионального выгорания, который проявляется в ухудшении продуктивности, упадке трудового энтузиазма и выраженном ощущении внутренней опустошенности. Подобное состояние зачастую сопровождается стойким нежеланием выполнять трудовые обязанности и появлением чувства фрустрации по отношению к собственной деятельности. В ряде случаев индивид испытывает отчётливое чувство вины перед собой или коллективом, а

на фоне постоянного переутомления значительно возрастает вероятность возникновения раздражения и обострения межличностных противоречий на рабочем месте.

К личностным причинам относят и некорректную обратную связь от руководства, либо и вовсе – ее отсутствие. «Ошибки и срывы возникают в любой работе, поэтому руководителю и сотрудникам надо уметь адекватно на них реагировать. Грамотная критика должна помогать подчиненному выйти из проблемной ситуации и укрепить уверенность в себе» [30].

Таким образом, столкновения интересов в профессиональной среде являются естественным явлением, возникающим вследствие как структурных, так и индивидуальных предпосылок. Чтобы снизить вероятность возникновения противоречий, связанных с функционированием организации, особое значение приобретает прозрачное распределение обязанностей, корректная формулировка целей и формирование продуктивного диалога между отделами. Индивидуальные разногласия, напротив, чаще всего коренятся в личных чертах, несхожести психологических установок сотрудников или проявлениях профессионального истощения, приводящих к напряженности в межличностных взаимоотношениях; для работы с такими противоречиями требуется комплексный подход.

1.3 Психологические ресурсы разрешения профессиональных конфликтов

Под «психологическими ресурсами» понимаются «внутренние возможности человека, которые помогают справляться с трудными ситуациями и эффективно разрешать конфликты» [19]. В профессиональной деятельности психологические ресурсы служат для целей разрешения споров, помогают в сохранении благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

В данном определении акцентируется внимание на том, что ресурсы присущи каждому индивиду, представляя собой интегративную часть его психической конструкции. Индивидуальный «ресурсный потенциал» проявляется в способности мобилизовать внутренние резервы, что является ключевым фактором при столкновении со стрессогенными обстоятельствами и ситуациями экзистенциального характера. В профессиональной обстановке наличие подобных ресурсов обретает особую значимость, поскольку именно они способствуют успешной адаптации к динамичным условиям, структурным переменам или конфликтным взаимодействиям [25]. Формирование и совершенствование устойчивости, равно как и развитие адаптационных способностей, напрямую коррелируют с увеличением продуктивности трудовой деятельности, одновременно снижая опасность формирования синдрома профессионального выгорания.

Согласно мнению Т.Е. Тамилиной: «... психологические ресурсы – это совокупность знаний, навыков, установок и жизненного опыта, которые помогают человеку принимать решения и справляться с профессиональными и личными трудностями» [33]. Понятие «психологических ресурсов» в данном случае – более комплексное, поскольку включает в себя не только когнитивные компоненты (навыки и умения), но и ориентации, формирующие модели активности. Более того, как указывает автор, «преобладание конструктивных установок поддерживает внутреннюю мотивацию и обеспечивает постоянное стремление к личностному росту, что особенно существенно в напряженной рабочей атмосфере».

Как считает Е.Е. Трандина: «... психологические ресурсы – это врожденные и приобретенные механизмы психики, способствующие поддержанию работоспособности и душевного комфорта в сложных условиях» [34]. Выделяя двойственность происхождения психологических ресурсов, как приобретенных, возникающих благодаря обучению и профессиональной практике, так и заложенных генетически, данное определение акцентирует внимание на сложности их природы. В условиях совместной деятельности

существенно повышается значимость умений персонала к самонастройке и гибкому реагированию на изменяющиеся обстоятельства. Именно эта способность формирует характер профессиональных коммуникаций внутри группы и предопределяет оперативное возвращение к продуктивности труда после стрессовых или конфликтных ситуаций, не позволяя утратить эффективность на индивидуальном уровне.

На рисунке 4 представлены виды психологических ресурсов для преодоления конфликтов в профессиональной сфере.



Рисунок 4 – Виды психологических ресурсов (составлено автором)

Нельзя не согласиться и с мнением А.Я. Анцупова, утверждающего, что: «... психологические ресурсы – это потенциал человека к самовосстановлению, позволяющий сохранять гармонию между внутренним состоянием и внешними требованиями среды» [4]. Роль психологических ресурсов, по его мнению, заключается в «обеспечении эффективности процессов восстановления после конфликтных ситуаций и воздействия стресса. Способность личности к саморегуляции и восполнению внутренних резервов, особенно в периоды высокой занятости или нестабильности, становится основополагающим

фактором поддержания профессиональной устойчивости и сохранения работоспособности на протяжении длительного времени» [4].

Психологические ресурсы в своей основе опираются на внутренние потенциалы индивида и его набор личностных характеристик. Среди ключевых признаков выделяют склонность к самостоятельным решениям, устойчивую ориентацию на саморазвитие, а также развитое чувство ответственности, способность к упорству и позитивному взгляду на события. Истоки формирования подобных черт заложены в системе воспитательных воздействий, накапливаемом жизненном багаже и образовательном процессе, каждый из которых по-своему влияет на психическую стойкость и особенности реагирования личности. В профессиональной среде именно многообразие или недостаток указанных качеств обуславливают уровень продуктивности, позволяют быстро реагировать на нововведения, эффективно контролировать эмоции в напряженных или конфликтных обстоятельствах. «Если взять оптимизм как пример, то эта характеристика способствует не только выявлению препятствий, но и распознаванию областей для профессионального и личностного роста» [27].

Психологические ресурсы индивида, охватывающие когнитивный аспект, включают как профессиональные знания и универсальные умения, так и устойчивые убеждения с ключевыми жизненными установками. Приобретенные в ходе образования или практической деятельности знания наряду с наработанным опытом формируют фундамент для уверенности в собственных возможностях и обеспечивают расширение интеллектуального горизонта личности, что непосредственно способствует формированию адекватных стратегий поведения в условиях сложных, напряженных или конфликтных обстоятельств. «В условиях профессионального взаимодействия особое значение приобретают развитые навыки результативного общения, ведения переговорных процессов и рационального распределения временных ресурсов, поскольку именно эти умения становятся определяющими при преодолении рабочих разногласий» [15].

Внутренний ресурс, опирающийся на доверие к собственным возможностям, способность поддерживать высокий уровень самооценки и культивирование позитивных установок, обеспечивает устойчивость личности в напряженных или противоречивых жизненных обстоятельствах. Уверенность в собственных силах формирует активную позицию, препятствуя появлению установок на пассивность и бессилие, побуждает к принятию ответственности за выбор, а также развивает готовность противостоять возникающим трудностям. «Открытость к конструктивному восприятию обратной связи и умение выражать индивидуальную точку зрения становятся возможными благодаря адекватной самооценке, ограждающей от проявлений неуверенности» [21]. «Между тем, склонность мыслить позитивно развивает ментальную гибкость: в разнообразных обстоятельствах человек учится распознавать скрытые возможности, интерпретировать неудачи в качестве стимулов для саморазвития и поиска новых стратегий поведения» [30].

По мнению Э.Э. Линчевского: «... по мере взросления и получения новых знаний индивид постепенно осваивает искусство различения собственных эмоциональных пусковых механизмов, овладевает инструментами контроля над раздражением, внедряет в практику техники расслабления и принимает навыки осознанного анализа происходящего» [23].

Психологическая готовность к саморегуляции проявляется через способность своевременно распознавать нарастающее утомление, признаки стрессовых реакций или внутреннего напряжения и, понимая это, предпринимать соответствующие меры для восстановления психоэмоционального баланса. «К числу таких мер обычно относят использование методов снятия напряжения, организацию пауз для отдыха, развитие навыков гибкого переключения между различными видами деятельности, а также формирование привычки обращаться за квалифицированной или социальной поддержкой к близким, профессионалам или коллегам» [11]. Наличие подобного ресурса подразумевает высокий уровень осознанности по отношению к собственному благополучию,

позволяющий своевременно выявлять первые сигналы нарастающего истощения, прогнозировать угрозу «выгорания» и предотвращать формирование критических ситуаций, способных нанести ущерб психическому здоровью.

Выводы по первой главе

В профессиональной среде столкновения взглядов, различия интересов и подходов к выполнению рабочих функций порождают неизбежные конфликтные ситуации, которые глубоко укоренены в природе человеческих и групповых взаимоотношений. Подобные разногласия могут находить выражение как в оппозиции между отдельными сотрудниками, так и в напряженности внутри команд.

В профессиональной среде конфликты провоцируются многочисленными причинами, среди которых не только объективные, но и субъективные обстоятельства оказываются значимыми. Существенное влияние оказывают расхождения взглядов на приоритеты, несовпадения ценностных ориентаций, личная неприязнь, акцентированная разность черт характера, индивидуальные особенности темперамента.

Для эффективного урегулирования профессиональных разногласий необходима особая психологическая атмосфера, способствующая сотрудничеству. Значимую роль играют проявления уважительного отношения друг к другу, умение воспринимать чужие точки зрения и поддерживать искренний обмен мнениями, развитие навыков эмоциональной чувствительности, контроль собственных психических состояний и устойчивость к стрессовым воздействиям.

Глава 2 Эмпирическое исследование конфликтов в профессиональной деятельности и психологических условий их преодоления в МБОУ «Искринская ООШ»

2.1 Организация и методы исследования

В исследовании приняли участие 32 педагога – сотрудника МБОУ «Искринская ООШ».

Первый этап эмпирического исследования включал проведение диагностических действий, направленных на выявление:

- уровня развития эмоционального интеллекта педагогов;
- выраженности коммуникативных навыков в профессиональной сфере;
- способностей к стрессоустойчивому поведению;
- уровня когнитивной гибкости.

Диагностика проводилась с использованием психодиагностических методик, специально подобранных для определения различных психологических ресурсов личности, способствующих преодолению и разрешению конфликтов. Для диагностики было использовано пять валидных и надежных методик, широко применяемых в психодиагностической практике (таблица 1).

Таблица 1 – Диагностический инструментарий

Методика	Автор	Цель методики
Опросник эмоционального интеллекта	Н. Холл	Определение уровня развития эмоционального интеллекта у сотрудников
Методика диагностики коммуникативных умений	Л. Михайлова	Оценка выраженности коммуникативных навыков в профессиональной сфере
Тест стрессоустойчивости (SPS)	С. Мадди, адаптация Д.А. Леонтьева	Изучение способности к стрессоустойчивому поведению

Продолжение таблицы 1

Методика	Автор	Цель методики
Методика «Гибкость мышления» (тест на когнитивную гибкость)	С.Д. Карданова	Диагностика уровня когнитивной гибкости, способности к анализу ситуации
Методика «Стратегия поведения в конфликте» К. Томаса	К. Томас	Оценка склонности человека к различным стратегиям поведения в конфликтных ситуациях

Методика Н. Холла, предназначенная для диагностики эмоционального интеллекта, выбрана для анализа уровня сформированности способностей к идентификации эмоций у себя и окружающих, навыков управления эмоциональными реакциями, а также интеграции аффективных состояний в процессы продуктивного межличностного взаимодействия. В структуре опросника – вопросы по тематическим кластерам, включающим эмоциональную осознанность, саморегуляцию, внутреннюю мотивацию, эмпатию и социальные умения, что обеспечивает комплексный подход к характеристике особенностей эмоциональной сферы личности. Реализация метода позволяет провести как числовую оценку отдельных компонентов, так и осуществить содержательный анализ выраженности каждого из аспектов эмоционального интеллекта.

Опросник включает в себя 30 утверждений, которые нужно оценить по 5-балльной шкале: от «совсем не согласен» до «полностью согласен». Баллы подсчитываются отдельно по каждому из блоков, представленных выше. Суммарный балл оценивается следующим образом:

- «высокий 100-135 баллов – развития эмоциональная сфера и высокая адаптивность;
- средний 70-99 баллов – типичные возможности саморегуляции;
- низкий – менее 70 баллов – трудности с пониманием и управлением эмоциями» [20].

Диагностическая методика Л. Михайловой направлена на оценку уровня развития коммуникативной компетентности, включающей умение

воспринимать слова и поведение собеседника, адекватно формулировать собственные высказывания, организовывать конструктивное взаимодействие, эффективно устранять коммуникативные барьеры и минимизировать вероятность возникновения конфликтов и ошибочных интерпретаций. Методика представляет собой опросник, содержащего утверждения, к каждому из которых респондент предоставляет самооценку соответствия представленным аспектам своему поведению в профессиональном общении.

В методике представлено 20 утверждений, которые респонденту предлагается оценить по 4-балльной шкале: от «никогда» до «почти всегда». В методике выделено 4 шкалы:

- «умение слушать;
- точность передачи информации;
- разрешение конфликтов;
- уверенность в общении» [30].

Результаты оцениваются следующим образом:

- «высокий уровень 36-50 баллов: отличные коммуникативные навыки;
- средний уровень 21-35 баллов: есть над чем работать;
- низкий уровень 0-20 баллов: выражены трудности в общении» [12].

SPS стрессоустойчивости (разработанный С. Мадди, адаптированный Д.А. Леонтьевым) – метод оценки персонального уровня способности справляться с напряженными ситуациями и фиксирует предрасположенность к успешному реагированию во время стресса. Компонентами оценки в данном методе являются:

- «оценка вовлеченности;
- оценка ощущения контроля над ситуацией;
- оценка принятия вызова» [14].

Респонденту предоставляется ряд предложений, степень согласия с которыми необходимо выразить, используя шкальную градацию. Всего в опроснике 45 утверждений, которые испытуемые оценивают по 5-балльной шкале: от «совершенно не согласен» до «полностью согласен». Итоговые

результаты дают возможность сделать предположение об уровне развития стрессоустойчивости:

- «высокий уровень 160-225 баллов;
- средний уровень 100-159 баллов;
- низкий уровень менее 100 баллов» [32].

Методика, предложенная С.Д. Кардановой для определения когнитивной гибкости, используется с целью выявления навыка эффективного перехода между разными видами деятельности, а также способности оперативно воспринимать различные перспективы и модифицировать стратегии разрешения затруднений с учетом обстоятельств. Методика реализуется в виде заданий, требующих быстрого перераспределения внимания, творческого поиска необычных вариантов ответов, а также демонстрации умения подстраиваться под изменчивые условия внешней среды.

Результат оценивается по числу набранных баллов:

- «высокий уровень – выше 10 баллов, что говорит об отличной гибкости мышления;
- средний уровень – 5-9 баллов (удовлетворительный уровень);
- низкий уровень – 0-4 баллов, что является свидетельством наличия трудностей с перестройкой мышления и поиском новых путей решения» [4].

Методика К. Томаса предназначена для оценки уровня использования личностью той или иной стратегии разрешения и поведения в конфликте. Предлагается 30 пар утверждений, где испытуемый выбирает наиболее приемлемый для него вариант. Всего используется 5 шкал:

- «соперничество;
- сотрудничество;
- компромисс;
- избегание;
- приспособление» [18].

В случае, если испытуемый набирает по какой-либо шкале от 7 до 12 баллов, то это свидетельствует о ярко выраженном стиле поведения; от 4 до 6 баллов – об умеренном проявлении стиля поведения; 3 и менее баллов – о слабой выраженности данного стиля поведения в конфликте.

Так, высокие баллы по шкале «соперничество» будут говорить о том, что испытуемый склонен отстаивать свои интересы; по шкале «сотрудничество» – о том, что он старается искать решения, выгодные для обеих сторон; по шкале «компромисс» – показывает стремление испытуемого искать приемлемые варианты для всех, не обязательно с выгодой; по шкале «избегание» – о том, что лучший вариант – уход от открытых столкновений; по шкале «приспособление» – о выборе испытуемым чаще всего уступки, подстраиванием под других.

Таким образом, с помощью утвержденного диагностического инструментария планировалось провести диагностику уровня развития различных психологических ресурсов личности. Каждая из методик выражает те или иные критерии психологических ресурсов личности, затрагивая различные ее аспекты.

2.2 Диагностика уровня развития психологических ресурсов для разрешения профессиональных конфликтов

После утверждения диагностических методик было проведено тестирование испытуемых – педагогов МБОУ «Искринская ООШ» в количестве 32 человек.

По опроснику эмоционального интеллекта были получены следующие результаты (таблица 2).

Таблица 2 – Результаты диагностики по методике «Опросник эмоционального интеллекта»

Уровень эмоционального интеллекта	Количество испытуемых	% от общего количества
Низкий уровень (менее 70 баллов)	4	12,5
Умеренный уровень (70-99 баллов)	11	34,4
Высокий уровень (100 и более баллов)	17	53,1
Всего	32	100,0

Наглядно результаты диагностики представлены на рисунке 5.

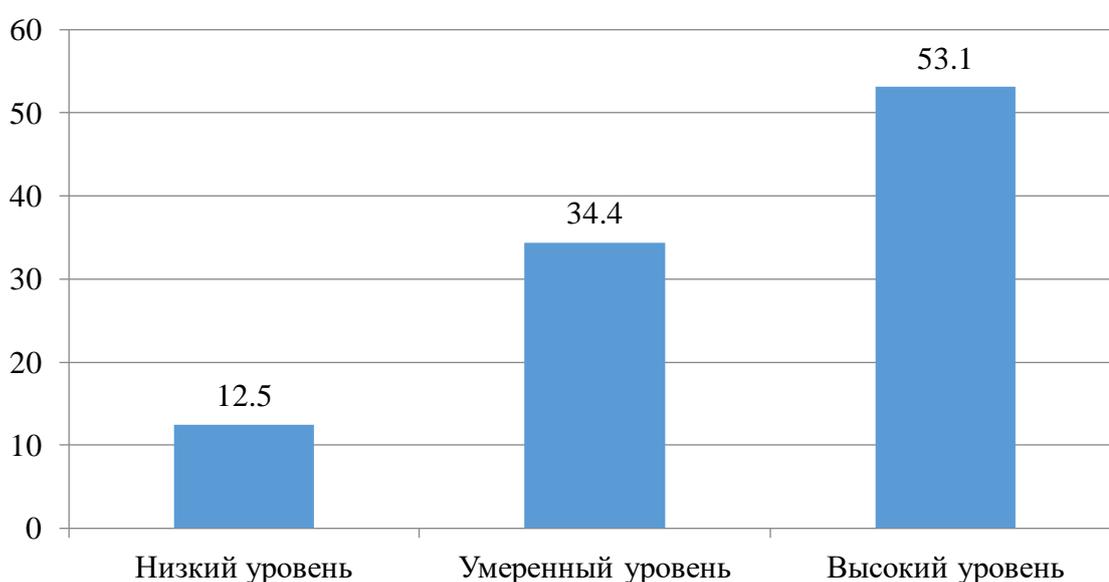


Рисунок 5 – Результаты диагностики по методике «Опросник эмоционального интеллекта», %

53,1% испытуемых обладают развитым эмоциональным интеллектом, что свидетельствует о выраженной способности к саморегуляции аффективных состояний, а также к тонкому восприятию эмоциональных проявлений окружающих. Испытуемые с указанными навыками склонны к быстрому и продуктивному установлению межличностных связей, конструктивному урегулированию потенциальных разногласий и демонстрируют ярко выраженные инициативные качества в сочетании с эмпатическим подходом. Присутствие этой подгруппы в профессиональной или образовательной среде

способствует формированию устойчивой и позитивной атмосферы, становясь центром сплочения и гармонизации внутреннего взаимодействия коллектива.

Испытуемые, обладающие высоким уровнем эмоционального интеллекта, отличаются сформированной зрелостью в обращении чувствами: они тщательно анализируют внутренние переживания, способны ясно интерпретировать свои эмоции и с легкостью определять их происхождение. Их реакции характеризуются редкой устойчивостью, даже при возникновении внешних стрессовых раздражителей эмоциональное равновесие сохраняется, а переживаемые аффекты трансформируются в продуктивную энергию для созидательной деятельности или рационального решения сложных задач.

В межличностном взаимодействии такие люди проявляют деликатность и врожденную эмпатию, чутко реагируют на эмоциональные сигналы собеседника, адекватно поддерживают и демонстрируют высокую степень вовлеченности в разговор. Роль их участия в коллективных процессах часто становится катализатором формирования здорового социально-психологического климата, благоприятствующего росту доверия и сплоченности, именно за счет искреннего интереса к мотивам других и умения активно слушать.

Ориентация на командную гармонию, развитая адаптивность и способность к быстрому включению в новые социальные структуры позволяют им не испытывать проблем при смене рабочих групп или при столкновении с недопониманием. Напротив, они предпочитают конструктивный диалог и открыты к разрешению противоречий посредством компромисса и сотрудничества. В профессиональной деятельности эти люди часто берут на себя функции неформальных медиаторов, проявляют выдающиеся организаторские и интеграционные способности, а также служат источниками инновационных групповых инициатив.

Доля испытуемых, продемонстрировавших средние показатели эмоционального интеллекта, составила 34,4% (11 чел.), что соответствует почти трети всей выборки. Характерным признаком представителей данной когорты

является способность относительно точно распознавать как собственные, так и чужие аффективные состояния, однако при нарастании внешних стресс-факторов у них нередко возникают затруднения в демонстрации эмпатии либо конструктивном реагировании на эмоциональное давление. Потребность в поддерживающей среде, дополнительном освоении техник эмоциональной регуляции и совершенствовании коммуникативных навыков становится актуальной для оптимизации их межличностного взаимодействия.

Испытуемые, обладающие средним уровнем EI, демонстрируют частичную способность идентифицировать, анализировать и регулировать проявление эмоций. Между тем, навыки эти проявляются фрагментарно: в привычных обстоятельствах таким индивиды, как правило, способны отслеживать личные эмоциональные реакции, более или менее ясно их выражать и оказывать элементарную эмоциональную поддержку своим коллегам или знакомым, однако данная компетентность оказывается ограниченной. Как только ситуация становится напряженной (например, в ходе конфликта), возникает дефицит устойчивости. Зачастую снижается самоконтроль, слабеет способность правильно истолковывать побуждения других людей, актуализируется недостаток эмпатии, затрудняется нахождение баланса между личными интересами и коллективными ожиданиями.

Нередко испытуемые со средним уровнем развития EI быстро принимают решения, но ошибочно, на основе вербальных сигналов оппонента. Подобная склонность провоцирует недопонимание, поверхностный диалог и затрудняет глубокий контакт. Усиленная эмоциональная включенность нередко сочетается с эпизодами неуверенности и внутренней нестабильности, особенно на фоне отсутствия четкого сценария поведения или нестандартных вызовов среды. В процессе разрешения конфликтов таким людям требуется больше временных и ресурсных затрат, а также дополнительная поддержка по сравнению с лицами, обладающими высоким уровнем EI.

Тем не менее, эта стадия развития эмоционального интеллекта способствует формированию устойчивых межличностных связей, позволяет

поддерживать конструктивную рабочую атмосферу и участвовать в коллективной деятельности. Как правило, она характеризует тех, кто уже освоил основы общения, но пока не достиг значительной глубины анализа собственных и чужих эмоций, свойственной признанным эмоциональным лидерам и экспертам в сфере группы.

По результатам стало очевидно, что группа с пониженным эмоциональным интеллектом охватывает менее значительную долю выборки – лишь 12,5% респондентов (всего 4 человека). Для испытуемых с низким уровнем EI характерны затруднения в осмыслении собственных чувств, а также в адекватном проявлении и регулировании как собственной, так и чужой эмоциональности. Нечастое, но стабильное отсутствие навыков эффективного взаимодействия существенно осложняет создание атмосферы доверия, зачастую усугубляя процессы урегулирования конфликтов в коллективе. Помимо этого, сниженный контроль над аффективными реакциями способствует развитию стрессовых состояний и невзвешенных поступков, что в долгосрочной перспективе деструктивно отражается как на межличностных отношениях, так и на продуктивности командного взаимодействия.

Испытуемые, обладающие недостаточно развитой способностью к обработке собственных эмоциональных импульсов, часто сталкиваются с явными ограничениями в различении и выражении личных чувств. Затруднённости охватывают как процесс внутреннего самоосознания аффективных нюансов, так и последующую трансляцию их при помощи вербальных и невербальных средств. Реакции этих индивидов на внешние раздражители, такие как негативная оценка или конфликтные ситуации, зачастую отличаются чрезмерной спонтанностью: они могут проявляться в виде непредсказуемых эмоциональных всплесков, раздражения, внезапного отстранения или акцентированной уязвимости.

Учитывая специфику межличностных контактов, характерно наблюдается склонность к излишней замкнутости, частым обидам или, напротив, необоснованной экспансивности в проявлении эмоций. В профессиональной

деятельности подобная эмоциональная незрелость способствует возникновению барьеров при формировании доверительных связей: такого коллегу ошибочно воспринимают как «черствого» или «жесткого», «безучастного», либо он сам искаженно воспринимает действия и послы коллег. В результате отмечаются трудности при урегулировании разногласий, такие индивиды могут избегать конструктивного диалога, уклоняться от ответственности за разрешение конфликта или возлагать вину за неблагоприятные исходы на окружающих. В профессиональной среде недостаточный уровень EI коррелирует со склонностью к стрессогенным состояниям, риском психоэмоционального истощения и вытекающей неудовлетворенностью своей деятельностью.

По методике «Диагностика коммуникативных умений» были получены следующие результаты (таблица 3).

Таблица 3 – Результаты диагностики по методике «Диагностика коммуникативных умений»

Уровень развития коммуникативных навыков	Количество испытуемых	% от общего количества
Низкий уровень (0-19 баллов)	9	28,1
Умеренный уровень (20-39 баллов)	13	40,6
Высокий уровень (40 и более баллов)	10	31,3
Всего	32	100,0

Наглядно результаты диагностики представлены на рисунке 6.

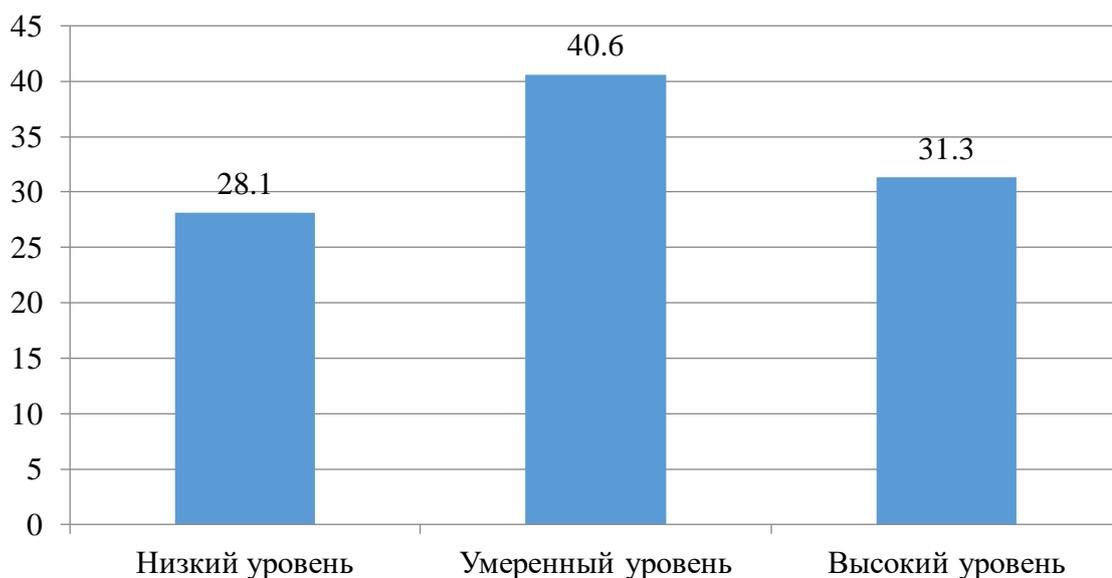


Рисунок 6 – Результаты диагностики по методике «Диагностика коммуникативных умений» (Л. Михайлова), %

Анализ результатов диагностики по второй методике демонстрирует разноуровневое владение навыками коммуникации. Исходя из полученных данных становится очевидным распределение: наибольшая категория – испытуемые с умеренной развитостью коммуникационных умений, составляя 40,6% (13 человек) выборки. Представители данной группы демонстрируют приемлемый уровень социализации: им удастся инициировать и поддерживать коммуникацию, однако при возникновении конфликтных обстоятельств такие индивиды могут сталкиваться с затруднениями в эмоциональной передаче мыслей либо адекватном восприятии сообщений оппонентов.

Наиболее типичной чертой людей со средним уровнем коммуникативных компетенций является умелое формирование и поддержание межличностных связей преимущественно в благоприятных, привычных условиях. В обстановке, не отличающейся высокой напряженностью или новизной, такие индивиды способны быть участниками эффективного диалога; они демонстрируют интерес к мнению собеседника и своевременно вступают с ним в словесный обмен по широкому кругу стандартных тем.

Тем не менее, при переходе за пределы зоны собственного комфорта их коммуникативные способности могут заметно снижаться. Проявления неуверенности выражаются в трудностях рационального изложения личной позиции, склонности уклоняться от острых вопросов, а также в нежелании принимать активное участие в отстаивании индивидуальных взглядов.

Несмотря на общую направленность на коллективную деятельность и умение органично функционировать в группе, испытуемые данной категории редко готовы брать ответственность за урегулирование споров или проявлять инициативу в начинаниях.

У почти трети испытуемых (31,3%) – высокий уровень коммуникативных компетенций. Данная группа испытуемых отличается не только умением устанавливать доверительное взаимопонимание, но и благоприятно воздействует на групповую динамику, облегчая коллективное принятие решений и улучшая атмосферу сотрудничества. Именно эти сотрудники МБОУ «Искринская ООШ» чаще становятся негласными координаторами групповой деятельности, медиаторами при разрешении противоречий и лидерскими фигурами в неофициальных структурах коллектива.

Испытуемые, обладающие высоким уровнем коммуникационных навыков, проявляют умение гармоничного взаимодействия с окружающими в разнообразных обстоятельствах. Они демонстрируют мастерство точного и выразительного изложения собственных мыслей вне зависимости от канала коммуникации (устное выступление, письменная речь), моментально вступая в контакт даже с незнакомой аудиторией. Их стиль общения отличается умением не только начать разговор, но и поддерживать его в уважительной, располагающей атмосфере, вовлекая собеседника посредством искреннего интереса и внимательности.

Акцент на инициативности у данной группы испытуемых проявляется через готовность взять на себя ведущую роль в любых процессах общения; одновременно, эти индивиды демонстрируют исключительную восприимчивость, чутко реагируя на малейшие изменения эмоционального

фона и динамики коллектива. При столкновении с противоречиями или потенциальными конфликтами они склонны демонстрировать рациональный, созидательный подход: аргументированно отстаивают свою точку зрения, открыты к восприятию критических замечаний, с готовностью корректируя собственное поведение и способ коммуникации с учетом индивидуальных особенностей собеседников.

Именно умение гибко перестраивать коммуникативные стратегии способствует формированию статуса неформальных лидеров, способных сплотить участников группы. Также среди характерных черт испытуемых с высоким уровнем коммуникативных навыков отмечается способность выступать наставниками для тех, кто испытывает недостаток уверенности, поддерживая и направляя их в освоении новых коммуникативных горизонтов.

Также немалую часть (28,1%) составляют испытуемые с недостаточно сформированными коммуникативными навыками. Подобная ограниченность существенно затрудняет восприятия информации в рабочем пространстве, порождая вероятность возникновения разногласий, пробелов в коммуникации и снижения результативности.

Испытуемые с низким уровнем коммуникативных навыков демонстрируют выраженные сложности по целому спектру взаимодействий: начиная с первой беседы и заканчивая поддержкой диалога на различных его этапах. Им присущи повышенная замкнутость и сдержанность, которые особенно усиливаются при общении с незнакомыми или малознакомыми личностями, вследствие чего они нередко сторонятся новых контактов и оказываются в позиции пассивного наблюдателя.

Поддержка четкой и прозрачной передачи собственных мыслей и их выражение представляют для этих испытуемых значительную трудность, из-за чего смысловая составляющая коммуникации может существенно искажаться. В ситуациях конфликта наблюдается двойственная поведенческая стратегия: либо демонстрируется полное избегание выяснения обстоятельств, либо,

напротив, прослеживаются чрезмерно эмоциональные реакции, приводящие к ухудшению взаимопонимания (соперничество).

Существенным препятствием для эффективного обмена информацией в данном случае становится отсутствие необходимой коммуникативной пластичности и неспособность к оперативной адаптации в условиях изменяющихся параметров общения. Кроме того, у таких испытуемых часто наблюдается затрудненное восприятие невербальных символов (жестов и мимики), что способно усугублять возникновение недопонимания между участниками коммуникации.

По методике SPS были получены следующие результаты (таблица 4).

Результаты исследования стрессоустойчивости с использованием методики SPS продемонстрировали дифференцированное распределение испытуемых по рассматриваемому признаку.

Таблица 4 – Результаты диагностики по методике SPS

Уровень стрессоустойчивости	Количество испытуемых	% от общего количества
Низкий уровень (ниже 130 баллов)	6	18,8
Умеренный уровень (131-180 баллов)	13	40,6
Высокий уровень (180 и более баллов)	13	40,6
Всего	32	100,0

Наглядно результаты диагностики представлены на рисунке 7.

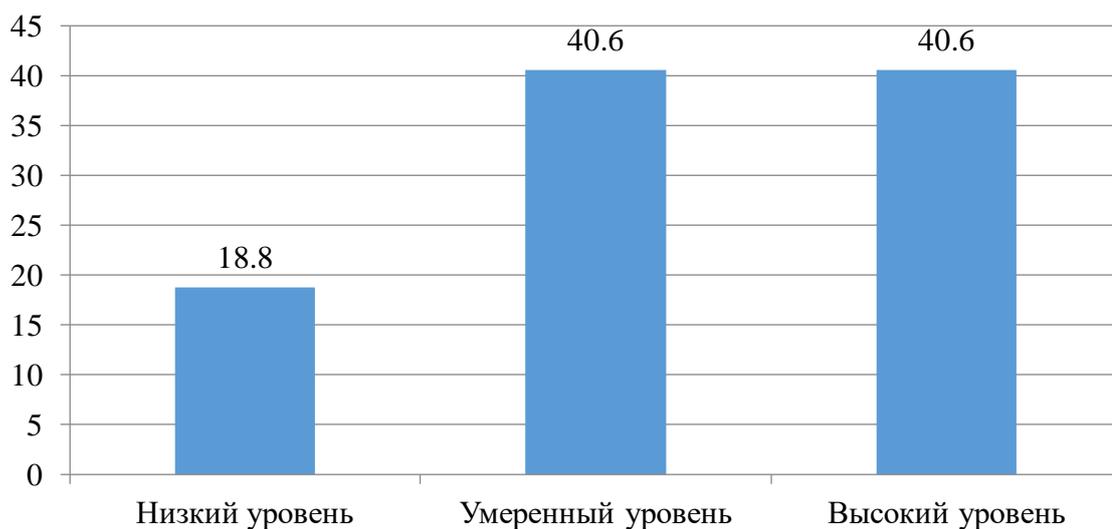


Рисунок 7 – Результаты диагностики по методике SPS, %

На вершине распределения оказалась группа участников, набравших более 181 балла: столь высокий уровень устойчивости к стрессогенным воздействиям имеют 40,6% педагогов. Педагоги этой группы выделяются способностью быстро адаптироваться к внезапным изменениям, сохранять психоэмоциональное равновесие даже под воздействием значительных или продолжительных нагрузок, при этом они не только поддерживают собственную эффективную деятельность, но и способны стимулировать коллективное взаимодействие, быстро находя конструктивные способы разрешения кризисных ситуаций.

Высокая стрессоустойчивость проявляется в уникальной способности испытуемых сохранять рациональность мышления, работоспособность и эмоциональное равновесие даже при продолжительных и интенсивных психогенных нагрузках.

Такие педагоги демонстрируют глубокую эмоциональную устойчивость, благодаря чему способны оперативно анализировать возникающие трудности, минимизируя влияние отрицательных эмоций на профессиональную деятельность и межличностные связи внутри коллектива. Они склонны к саморегуляции, что выражается в быстром восстановлении после стрессовых

событий и в поддержании морального духа не только у самих себя, но и у коллег по окружению.

Отличительной чертой служит умение своевременно расставлять приоритеты, сохранять беспристрастность в оценке обстоятельств и концентрироваться на поиске эффективных стратегий решения задач без фиксации на самих источниках проблем.

К среднему диапазону (131-180 баллов), также относящемуся к 40,6% респондентов (13 человек), относятся те испытуемые, чьи навыки эмоциональной регуляции сформированы на базовом уровне. Эта группа испытуемых демонстрирует удовлетворительную продуктивность при воздействии умеренных стрессоров, используя различные защитные стратегии, однако продолжительная или экстремальная стрессовая экспозиция вызывает у них заметный спад эффективности, а также требует интервалов профессиональной или психологической разгрузки для восстановления ресурсов.

Испытуемые со средним уровнем стрессоустойчивости демонстрируют способность адекватно оценивать и без лишней тревоги реагировать на привычные или легко прогнозируемые стрессоры, сохраняя внутреннее равновесие при решении оперативных вопросов. В их арсенале часто присутствуют элементарные методы ауторегуляции, такие как кратковременное переключение внимания, сознательное отвлечение на иную деятельность либо адресная просьба о содействии со стороны коллег.

Однако при росте продолжительности или интенсивности стресса, а также при необходимости параллельно справляться с многочисленными задачами, они склонны сталкиваться с проявлениями истощения, как эмоционального, так и соматического характера.

Зачастую реакцией на задачу, вызывающую ощутимый внутренний дискомфорт, становится откладывание ее выполнения или даже стремление дистанцироваться от источника психологического напряжения.

В стрессовых условиях вероятны эмоциональные всплески раздражительности, появление трудностей с концентрацией и общее снижение заинтересованности в результатах деятельности. Тем не менее, представителей данной группы объединяет готовность к освоению новых приемов стресс-менеджмента, открытость к коммуникации и обмену профессиональными практиками, что способствует повышению их компетентности в долгосрочной перспективе.

18,8% испытуемых имеют низкий уровень стрессоустойчивости. Испытуемые, входящие в данную категорию, имеют склонность к частым проявлениям тревожности, затрудненную адаптацию к изменениям и выраженным психоэмоциональным напряжениям, что зачастую приводит к высоким рискам эмоционального выгорания.

Столкновение с профессиональными или личностными стрессовыми факторами вызывает у данной группы испытуемых выраженные трудности в регулировании эмоционального фона. У данной группы испытуемых отмечается высокая подверженность тревожным состояниям, эмоциональная гиперреактивность на неблагоприятные события и эпизоды неудач.

Зачастую, после возникновения неблагоприятных обстоятельств, такие индивиды долго остаются вовлеченными в негативный анализ произошедшего («самокопание»), излишне критично оценивают собственные действия и склонны к формированию пессимистических установок.

Эмоциональное равновесие у них отличается нестабильностью: даже малозначимые трудности способны серьезно подорвать их психологическое состояние, что сопровождается продолжительными периодами снижения работоспособности. Часто в подобных ситуациях наблюдается уход от принятия новых обязательств, отказ от перемен и предпочтение предсказуемых, повторяющихся задач. В профессиональной среде данные испытуемые могут либо проявлять повышенную склонность к межличностным конфликтам, либо, напротив, демонстрировать выраженную склонность «уходить в себя», снижая вовлеченность в коллективное взаимодействие и сопричастность.

По методике «Гибкость мышления» были получены следующие результаты (таблица 5).

Таблица 5 – Результаты диагностики по методике «Гибкость мышления»

Уровень гибкости мышления	Количество испытуемых	% от общего количества
Низкий уровень (ниже 130 баллов)	11	34,4
Умеренный уровень (131-180 баллов)	11	34,4
Высокий уровень (180 и более баллов)	10	31,2
Всего	32	100,0

Наглядно результаты диагностики представлены на рисунке 8.

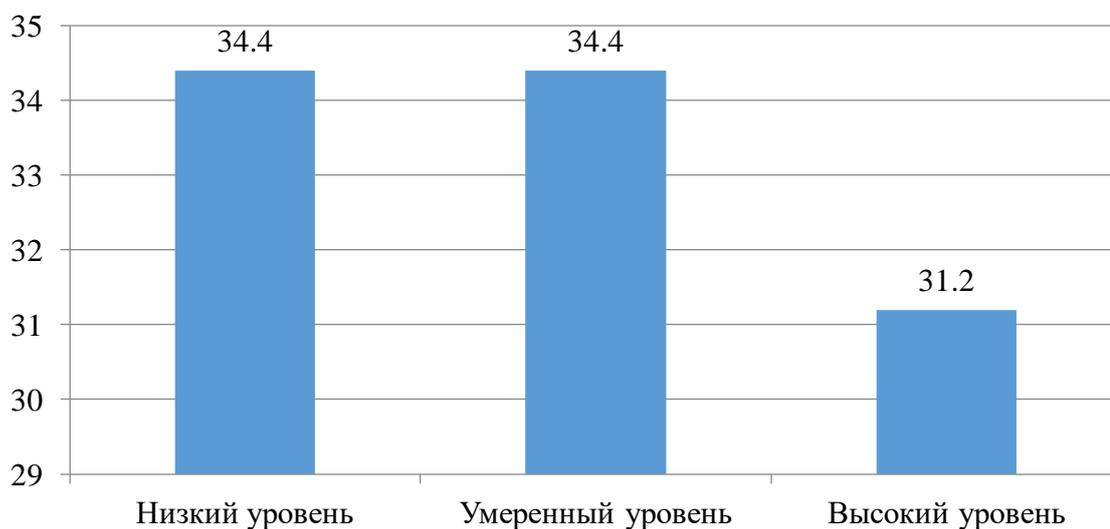


Рисунок 8 – Результаты диагностики по методике «Гибкость мышления», %

При анализе результатов, полученных при использовании методики С.Д. Карданова, был зафиксирован весьма равномерный разброс значений среди всех испытуемых относительно степени сформированности у них гибкости мышления. Из 32 испытуемых 34,4% обладают низкой выраженностью данного качества. Для этой подгруппы свойственна значительная консервативность в мысленных процессах, проявляющаяся в склонности придерживаться устоявшихся алгоритмов решения и трудностях

адаптации к незнакомым ситуациям, что зачастую препятствует эффективной деятельности при смене внешних обстоятельств. Склонность к стереотипным моделям мышления, наряду с недостаточной восприимчивостью к оригинальным идеям, ограничивает диапазон их когнитивных реакций.

Представители этой группы демонстрируют выраженную ригидность мышления, что проявляется в постоянстве используемых стратегий и затрудненности быстрой адаптации к новым задачам. Реакция на смену обстоятельств и неожиданные события у них зачастую сопряжена с эмоциональной нестабильностью: стрессовые проявления и сопротивление изменениям выступают определяющими признаками. Отмечается, что в повседневных или коллективных проектах испытуемые этой группы могут с подозрением относиться к внедрению новшеств, предпочитают придерживаться заранее разработанных инструкций и детализированных процедур. Склонность к восприятию нетрадиционных решений выражена слабо, инициативность в поиске альтернатив минимальна, а любые отклонения от нормы нередко сопровождаются скептической оценкой.

Средней степенью гибкости мышления обладают больше трети испытуемых (34,4%). Ментальная пластичность у этой группы позволяет относительно успешно ориентироваться в новых условиях, однако при встрече с радикально отличающимися или нетипичными ситуациями они могут сталкиваться с определенными затруднениями. Если появление альтернативных способов решения задач не исключается, то предпочтение все же частично отдается предсказуемым, опробованным ранее стратегиям. В то же время потенциал развития этого параметра содействует ускоренному освоению непривычных задач и способствует более изобретательному подходу к поиску решений.

Педагоги с показателями гибкости мышления на среднем уровне демонстрируют приспособляемость и склонны принимать новые вызовы, хотя по большей части ориентируются на уже освоенные алгоритмы поведения и устоявшиеся стратегии выбора. Порой они выражают обеспокоенность при

резкой необходимости отказаться от знакомого способа мышления, однако сохраняют стабильный интерес к поиску альтернативных решений и инновационных методов выполнения задач. Характерной особенностью испытуемых данной подгруппы выступает способность к переключению внимания на разные задачи, а также активное привлечение креативных инструментов в сфере деятельности, но, столкнувшись с отсутствием поддержки извне либо ощущением неуверенности, они склонны возвращаться к типичным, часто используемым моделям. При возникновении стрессовых или конфликтных ситуаций такие индивиды могут продемонстрировать определенную степень гибкости, хотя их способность к быстрым и смелым решениям нередко сопровождается тенденцией к отсрочке действий или предпочтением более осторожного подхода.

Высокий уровень развития гибкости мышления диагностирован у 31,2% испытуемых, проявивших значительную легкость в переключении между разными когнитивными задачами, а также яркую восприимчивость к инновационным подходам и новым концепциям. Данная группа отличается стремлением к поиску и внедрению нетривиальных решений, динамичным освоением новых подходов, а также готовностью выступать инициаторами изменений среди коллег. Особенно высокая ценность таких работников проявляется при необходимости быстрого реагирования.

Лица, характеризующиеся высоким показателем гибкости мышления, демонстрируют особую восприимчивость к динамичным изменениям окружающей среды; для них свойственна непрерывная готовность рассматривать альтернативные возможности и выявлять нетривиальные решения вне зависимости от контекста. Проявляемая этими испытуемыми инициативность в освоении новых подходов и легкость перестройки ментальных стратегий служат отличительными признаками их успешной адаптации к изменениям.

По методике «Стратегия поведения в конфликте» были получены следующие результаты (таблица 6).

Таблица 6 – Результаты диагностики по методике «Стратегия поведения в конфликте»

Предпочитаемая стратегия	Количество испытуемых	% от общего количества
Сотрудничество	6	18,8
Компромисс	7	21,9
Избегание	7	21,9
Соперничество	2	6,3
Приспособление	10	31,3
Всего	32	100,0

Наглядно результаты диагностики представлены на рисунке 9.

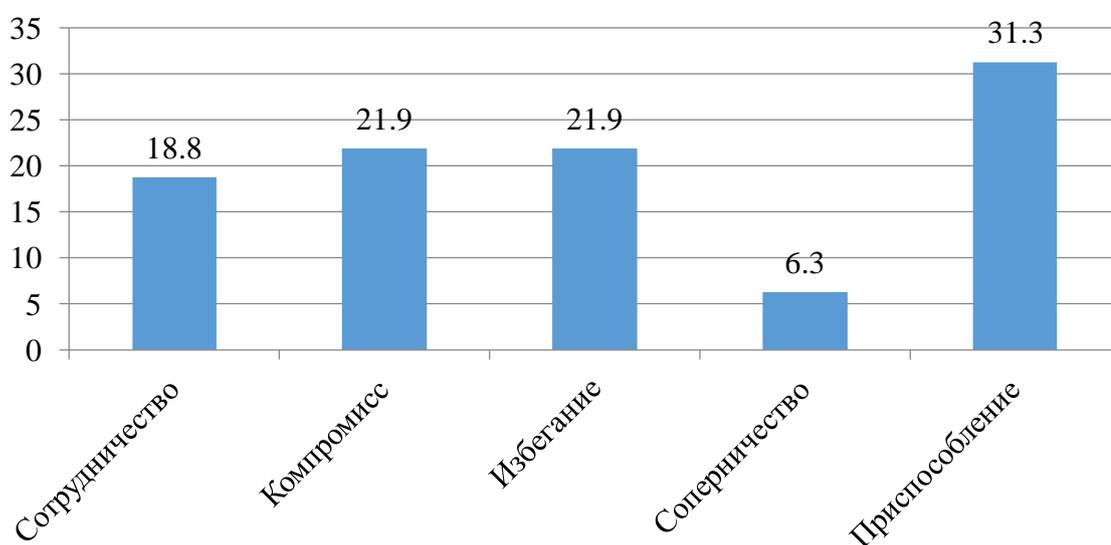


Рисунок 9 – Результаты диагностики по методике «Стратегия поведения в конфликте», %

Более трети выборки (31,3%) выразили склонность к использованию адаптационных стратегий поведения в конфликте, подразумевающих уступки и согласие с интересами большинства во имя сохранения внутреннего баланса коллектива. Такая стратегия характерна для педагогов, предпочитающих не провоцировать дальнейшее углубление разногласий. Подобная тактика, будучи эффективной для сохранения положительного микроклимата, в определенных контекстах сопряжена с риском игнорирования собственных значимых потребностей.

В то же время два других подхода – компромисс и уклонение от конфликта, проявились у равного количества участников исследования: по 21,9% испытуемых в каждом случае. Те, кто ориентирован на компромиссные решения, стремятся уравновесить позиции сторон посредством частичного взаимного отказа от крайних интересов, формируя предварительно согласованный результат, хотя такая модель взаимоотношений не гарантирует абсолютное удовлетворение обеих сторон. Практика уклонения предпочитается индивидами, делающими ставку на минимизацию личного соприкосновения с спорными ситуациями, особенно если обострение кажется им малосущественным или несёт дополнительные риски. Последовательное следование этой тактике может приводить к подспудному накапливанию противоречий, что, в свою очередь, способно способствовать возникновению латентных конфликтных процессов внутри коллектива.

Сотрудничество как способ выработки взаимоприемлемых решений превалировало среди 18,8% педагогов, что свидетельствует о стремлении этих лиц к активной включенности в конструктивный диалог с учетом специфики интересов каждой стороны. Между тем, обращение к стратегии соперничества зафиксировано лишь у 6,3% испытуемых: в данных случаях отмечается приоритетное продвижение личных целей, зачастую без оглядки на последствия для межличностных контактов.

Обобщая результаты анализа, можно констатировать доминирование ориентации на смягчение конфликтных явлений (адаптация, уклонение, компромисс), характерное для данного коллектива. Лишь незначительная доля испытуемых демонстрирует готовность к открытому обсуждению и совместному поиску интегративных форм разрешения противоречий, а стратегия конкуренции практически не востребована.

Ввиду того, что стратегическая переменная выражена ранговыми категориями (такими как сотрудничество, компромисс, избегание, соперничество и приспособление), а остальные параметры представлены в форме абсолютных числовых значений, наиболее адекватным статистическим

инструментом для выявления различий между множеством групп следует признать критерий Краскела-Уоллиса, действующий как непараметрический аналог дисперсионного анализа (ANOVA) для подобных задач.

Для каждой выделенной категории производится вычисление медианного/среднестатистического значения баллов, отражающих уровень по соответствующей шкале оценки. Поскольку исследование предполагает анализ более чем двух исследуемых подгрупп, а структура распределения показателей может не соответствовать критериям нормальности, проводится аналитическая процедура, используя критерий Краскела-Уоллиса. Значения «р» интерпретируются следующим образом: при уровне значимости «р» менее 0,05 обнаруживаются статистически значимые отличия между сравниваемыми группами, что свидетельствует о взаимосвязи между используемой стратегией и анализируемым показателем; если «р» превышает 0,05, статистически обоснованных различий между кластерами не выявляется (таблица 7).

Таблица 7 – Проверка корреляции между элементами психологических ресурсов личности и стратегией выхода из конфликта (решения)

Критерий	Н	Р	Наличие взаимосвязи
Эмоциональный интеллект	19,4	0,001	Сильная
Коммуникативные умения	1,87	0,76	Отсутствует
Уровень стрессоустойчивости	0,94	0,91	Отсутствует
Гибкость мышления	21,8	0,0003	Сильная

Таким образом, анализ взаимосвязей между характеристиками психологических ресурсов личности и предпочтениями стратегий урегулирования конфликтов и поведения в конфликтных ситуациях выявил закономерности, позволяющие выделить наиболее значимые предикторы эффективности выбора тактики выхода из конфликтной ситуации.

2.3 Рекомендации по преодолению конфликтов и совершенствованию психологического климата в профессиональной среде

В целях повышения эффективности поведенческих стратегий в конфликте и улучшения социально-психологического климата предлагается реализация корректирующей психологической программы для педагогов.

Цель – повышение уровня эмоционального интеллекта и гибкости мышления как ключевых компетенций для преодоления конфликтов и улучшения результативности командного взаимодействия в профессиональной среде.

Для углубления профессиональной компетентности педагогов МБОУ «Искринская ООШ» предлагается акцентировать внимание на развитии осознанности, как ключевого компонента эмоционального интеллекта, благодаря которому становится возможным распознавание собственных и чужих эмоций. Зачастую, оказавшись в напряженных условиях рабочей деятельности, педагоги рискуют потерять эмоциональное равновесие, что негативно отражается на коммуникации. Осваивая техники самонаблюдения и рефлексии, участники образовательных программ научатся своевременно распознавать внутренние аффекты и изменять свое поведение в соответствии с ситуативными особенностями, что позволит не только предотвращать эмоциональные перегрузы, но и существенно улучшить качество взаимодействия с обучающимися и коллегами.

На рисунке 10 представлены задачи и ожидаемые результаты программы.



Рисунок 10 – Задачи и ожидаемые результаты программы коррекции

Важной составляющей профессионального развития становится овладение стратегиям эмоционального регулирования, особенно при возникновении профессиональных или конфликтных эпизодов. Владение методиками управления собственными чувствами и перенаправления эмоциональных реакций в конструктивное русло способствует появлению устойчивости и внутреннего ресурса для принятия рациональных решений. В рамках группы участники овладевают способами саморегуляции, практикуют техники снятия психологической напряженности, трансформируют негативные переживания в продуктивное поведение, что значительно снижает вероятность импульсивных поступков в стрессогенных обстоятельствах.

Совершенствование коммуникативных навыков, необходимых для эффективного и гармоничного разрешения споров, приобретает особую значимость в педагогической среде. Формирование умений слушать собеседников, грамотно аргументировать свою точку зрения, применять принципы ненасильственного общения и придерживаться конструктивных подходов при разрешении конфликтных ситуаций содействует укреплению атмосферы доверия и сотрудничества, минимизируя проявления длительных противостояний.

Гибкость когнитивных установок, основанная на развитии творческого подхода, выработке альтернативных стратегий разрешения сложных задач и способности к адаптации, становится необходимым качеством для педагогов в условиях трансформаций образовательной среды.

Примерный календарный план программы на учебный 2025/2026 год представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Календарно-тематический план работы на 2025/2026 учебный год

Месяц	Мероприятие
Сентябрь	Вводное анкетирование, диагностика уровня ЕИ и гибкости мышления
Октябрь	Тренинг «Основы эмоционального интеллекта»
Ноябрь	Мастер-класс «Работа с эмоциями в конфликтных ситуациях»
Декабрь	Дискуссия: «Стратегии поведения в конфликте»
Январь	Семинар «Гибкость мышления и креативность педагога»
Февраль	Разбор кейсов: «Поиск альтернативных решений»
Март	Групповые упражнения «Адаптация к изменениям»
Апрель	Тренинг «Навыки командной работы и взаимопомощи»
Май	Итоговая диагностика, подведение результатов, обратная связь
Июнь	Консультации по индивидуальным проблемам, обсуждение успехов

Подобный план поможет реализовать задачи и достичь цели корректирующей программы для педагогов МБОУ «Искринская ООШ».

Выводы по второй главе

Вторая глава исследования продемонстрировала подтверждение частичное подтверждение гипотезы.

Обнаружены статистически достоверные взаимосвязи между показателями уровня эмоционального интеллекта и степени развитости когнитивной гибкости и характером предпочитаемых подходов к разрешению конфликтов (значение p менее 0,05). Это свидетельствует о ведущем значении способности идентифицировать и регулировать собственный аффективный фон, а также о необходимости интеллектуальной пластичности, включающей умение адаптироваться к непредсказуемым обстоятельствам при формировании оптимальных стратегий реагирования на конфронтацию.

Такие параметры, как коммуникативная компетентность и уровень стрессоустойчивости, согласно полученным результатам, не продемонстрировали статистически значимых корреляционных связей с предпочитаемыми стратегиями поведения в конфликтной ситуации (p превышает 0,05).

Следовательно, ни хорошо развитые коммуникативные навыки, ни способность эффективно противостоять стрессовым воздействиям сами по себе не оказывают критическими для выбора специфической модели выхода из конфликта, не влияя существенно на вариативность стратегической направленности поведения в подобных обстоятельствах. Гипотеза подтверждается частично.

Создание атмосферы психологического безопасности и поддержки в педагогическом коллективе существенно влияет на эффективность всей образовательной системы. Овладение приемами формирования доверительных и уважительных отношений, развитие взаимодействия, направленного на взаимопомощь, а также умение поддерживать благоприятный социально-психологический фон способствует устойчивому развитию коллектива, снижая уровень стресса и способствуя раскрытию профессионального потенциала каждого члена образовательного процесса.

Заключение

Конфликтные явления в профессиональной деятельности в своей основе имеют истоки в различиях интересов, ценностей, особенностях личностных характеристик, что может приводить к обострению напряженности как между коллегами, так и внутри коллектива в целом. Внутригрупповое недопонимание возникает не только по объективным причинам, но и под воздействием различного рода субъективных факторов, среди которых выделяются личные антипатии, разность темпераментов, несоответствие рабочих принципов и системы ценностей.

В профессиональной среде столкновения взглядов, различия интересов и подходов к выполнению рабочих функций порождают неизбежные конфликтные ситуации, которые глубоко укоренены в природе человеческих и групповых взаимоотношений. Подобные разногласия могут находить выражение как в оппозиции между отдельными сотрудниками, так и в напряженности внутри команд. В профессиональной среде конфликты провоцируются многочисленными причинами, среди которых не только объективные, но и субъективные обстоятельства оказываются значимыми. Существенное влияние оказывают расхождения взглядов на приоритеты, несовпадения ценностных ориентаций, личная неприязнь, акцентированная разность черт характера, индивидуальные особенности темперамента.

Для эффективного урегулирования профессиональных разногласий необходима особая психологическая атмосфера, способствующая сотрудничеству. Значимую роль играют проявления уважительного отношения друг к другу, умение воспринимать чужие точки зрения и поддерживать искренний обмен мнениями, развитие навыков эмоциональной чувствительности, контроль собственных психических состояний и устойчивость к стрессовым воздействиям.

Урегулирование конфликтов в профессиональной среде требует формирования особых условий для благоприятного психологического климата,

нацеленного на содействие сотрудничеству и взаимному принятию. Инициирование открытого и честного диалога, формирование атмосферы доброжелательности, внимательное отношение к эмоциональным переживаниям коллег становятся ключевыми элементами продуктивного разрешения конфликтов. Важность сохраняют способность конструктивно воспринимать альтернативные взгляды, а также развитые навыки саморегуляции эмоциональных состояний, позволяющие противостоять стрессу и содействовать гармонизации профессиональных отношений.

Была поставлена цель эмпирического исследования – изучение различных психологических условий, способствующих преодолению конфликтов в профессиональной деятельности.

Разработана гипотеза исследования: снижению конфликтности среди сотрудников способствует наличие следующих психологических условий:

- развитый эмоциональный интеллект;
- наличие четких правил коммуникации;
- наличие навыков стрессоустойчивости;
- способность к анализу ситуации и гибкость мышления.

В исследовании приняли участие 32 педагога – сотрудника МБОУ «Искринская ООШ».

Обнаружены статистически достоверные взаимосвязи между показателями уровня эмоционального интеллекта и степени развитости когнитивной гибкости и характером предпочитаемых подходов к разрешению конфликтов (значение p менее 0,05). Это свидетельствует о ведущем значении способности идентифицировать и регулировать собственный аффективный фон, а также о необходимости интеллектуальной пластичности, включающей умение адаптироваться к непредсказуемым обстоятельствам при формировании оптимальных стратегий реагирования на конфронтацию.

Такие параметры, как коммуникативная компетентность и уровень стрессоустойчивости, согласно полученным результатам, не продемонстрировали статистически значимых корреляционных связей с

предпочитаемыми стратегиями поведения в конфликтной ситуации (p превышает 0,05).

Следовательно, ни хорошо развитые коммуникативные навыки, ни способность эффективно противостоять стрессовым воздействиям сами по себе не оказываются критическими для выбора специфической модели выхода из конфликта, не влияя существенно на вариативность стратегической направленности поведения в подобных обстоятельствах.

Гипотеза подтверждается частично.

Определено, что важной составляющей профессионального развития становится овладение стратегиям эмоционального регулирования, особенно при возникновении профессиональных или конфликтных эпизодов. Владение методиками управления собственными чувствами и перенаправления эмоциональных реакций в конструктивное русло способствует появлению устойчивости и внутреннего ресурса для принятия рациональных решений. В рамках группы участники овладевают способами саморегуляции, практикуют техники снятия психологической напряженности, трансформируют негативные переживания в продуктивное поведение, что значительно снижает вероятность импульсивных поступков в стрессогенных обстоятельствах.

Совершенствование коммуникативных навыков, необходимых для эффективного и гармоничного разрешения споров, приобретает особую значимость в педагогической среде. Формирование умений слушать собеседников, грамотно аргументировать свою точку зрения, применять принципы ненасильственного общения и придерживаться конструктивных подходов при разрешении конфликтных ситуаций содействует укреплению атмосферы доверия и сотрудничества, минимизируя проявления длительных противостояний.

Список используемой литературы

1. Авдеев В. В. Психология решения проблемных ситуаций. М. : Феликс, 2022. 256 с.
2. Анцуплов А. Я. Конфликтология. М. : ЮНИТИ, 2016. 552 с.
3. Архипец М. В. Применение стратегий поведения в конфликте в профессиональной деятельности // Социальный мир: роль молодежи в решении проблем XXI века : материалы XVII Международной научно-практической конференции студентов и молодых исследователей, Минск, 23 апреля 2020 года / филиал Российского государственного социального университета в г. Минске. Минск: Колорград, 2020. С. 107-109.
4. Анцуплов А. Я. Конфликтология. Москва: ЮНИТИ, 2020. 551 с.
5. Богданов Е. Н. Психология личности в конфликте. Санкт-Петербург: Питер, 2024. 224 с.
6. Бойко В. В., Ковалев А. Г., Панферов В. Н. Социально-психологический климат коллектива и личность. М. : Мысль, 2013. 207 с.
7. Бондарович С. В. Конфликты и их влияние на качество профессиональной деятельности // Медсестра. 2022. № 2. С. 30-37.
8. Быков С. В. Организационная психология. Самара: Самарская гуманитарная академия, 20123. 110 с.
9. Ворожейкин И. Е. Конфликтология. Москва: Инфра-М, 2023. 301 с.
10. Воронкина Л. Б. Основные способы предупреждения и разрешения конфликтов в малых социальных группах в процессе профессиональной деятельности // Перспективные идеи в решении вопросов теории и практики социально-психологического, межкультурного и правового аспектов межличностного общения. Пятигорск: Пятигорский государственный университет, 2020. С. 5-19.
11. Гришина Н. В. Психология конфликта. СПб. : Нева, 2023. 379 с.
12. Гришина Н. В. Психология конфликта. Санкт-Петербург: Питер, 2000. 544 с.

13. Громова О. Н. Конфликтология. М. : Просвещение, 2022. 250 с.
14. Еремкина Е. О. Мотивация профессиональной деятельности педагогов в контексте конфликта «учитель-ученик» // Молодой ученый. 2025. № 6(557). С. 194-198.
15. Зайцев А. К. Социально-трудовой конфликт – это норма // Социс. 2023. № 8. С. 21-23.
16. Кармин А. С. Конфликтология. СПб. : Лань, 2015. 361 с.
17. Кибанов А. Я., Ворожейкин И. Е. Конфликтология. М. : Инфра-М, 2016. 328 с.
18. Кидинов А. В. Развитие профессиональной идентичности в условиях преодоления организационных конфликтов // Глобальный научный потенциал. 2024. № 12-1(165). С. 89-93.
19. Козрев Г. И. Введение в конфликтологию. М. : Владос, 2015. 381 с.
20. Коробко А. И. Управление конфликтами в профессиональной деятельности образовательных организаций : Мультимедийное учебное пособие. Курск: Курский государственный медицинский университет, 2020.
21. Кричевский Р. Л. Психология малой группы: теоретический и прикладной аспекты. М. : Изд-во МУ, 2017. 207 с.
22. Кулькина И. В. Теоретические аспекты нравственно-психологических основ конфликта в профессиональной деятельности // Современное гуманитарное знание о проблемах социального развития, Ставрополь, 28 апреля 2023 года. Ставрополь: Северо-Кавказский социальный институт, 2023. С. 230-235.
23. Линчевский Э. Э. Конфликты в общении и общение в конфликтах. СПб. : Военмех, 2014. 72 с.
24. Меньшова В. Н. Конфликтология. Новосибирск: СибАГС, 2021. 184 с.
25. Немов Р. С. Психология. М. : Владос, 2013. 640 с.

26. Подымов Н. А. Преодоление личностью ценностно-мотивационного конфликта как условие психологической устойчивости. Москва : Московский педагогический государственный университет, 2022. 191 с.
27. Положевец Е. В. Особенности овладения культурой разрешения конфликтов в процессе подготовки к профессиональной деятельности // Культура: управление, экономика, право. 2020. № 1. С. 38-42.
28. Резанова К. Д. Управление человеческими ресурсами организации: эффективное преодоление конфликтов как условие создания благоприятной организационной среды // Научно-техническое и экономическое сотрудничество стран АТР в XXI веке. 2024. Т. 1. С. 521-525.
29. Сегрера А. С. Разрешение социального конфликта: личностно-центрированная модель // Вопросы психологии. 2021. № 5. С. 109-113.
30. Солнцев Д. Л. Влияние тренинга навыков управления конфликтами на развитие профессиональной деятельности // Инноватика в современном мире: опыт, проблемы и перспективы развития. Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр «Вестник науки», 2024. С. 219-222.
31. Сущность конфликта и его предупреждение в профессиональной деятельности педагога // Молодой ученый. 2021. № 37(379). С. 61-63.
32. Сущность конфликта и его предупреждение в профессиональной деятельности педагога // Научный альманах. 2024. № 11-2(121). С. 36-39.
33. Тамилина Т. Е. Профессиональная этика и конфликт поколений в процессе трудовой деятельности // Педагогические чтения 2024: потенциал науки, образования и культуры в развитии цифрового поколения. Казань: Казанский государственный институт культуры, 2024. С. 463-468.
34. Трандина Е. Е. Управление конфликтами в профессиональной деятельности. Вологда : Вологодский государственный университет, 2021. 80 с.
35. Ускова С. А. Повышение качества профессионально-педагогической деятельности учителя в решении ситуаций неопределенности:

дефициты, конфликты, кризисы // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. 2020. № 2. С. 224-241.

36. Уткин Э. А. Конфликтология: теория и практика. М. : Тандем, 2022. 272 с.

37. Хасан Б. Н. Конструктивная психология конфликта. М. : Триумф, 2022. 286 с.

38. Черняк Т. В. Конфликты в организациях и технологии их разрешения. Новосибирск: СибАГС, 2021. 120 с.

Приложение А

Результаты диагностики по Опроснику эмоционального интеллекта (Н. Холл)

Таблица А – «Сырые» баллы диагностики по Опроснику эмоционального интеллекта (n=32)

№ испытуемого	Баллы	№ испытуемого	Баллы
1	132	17	130
2	117	18	124
3	128	19	117
4	109	20	135
5	135	21	72
6	112	22	68
7	121	23	95
8	98	24	123
9	124	25	110
10	87	26	99
11	76	27	105
12	116	28	58
13	69	29	77
14	104	30	119
15	83	31	88
16	58	32	132

Приложение Б

Результаты диагностики по методике «Диагностика коммуникативных умений» (Л. Михайлова)

Таблица Б – «Сырые» баллы диагностики по методике «Диагностика коммуникативных умений» (n=32)

№ испытуемого	Баллы	№ испытуемого	Баллы
1	48	17	41
2	42	18	19
3	38	19	12
4	29	20	20
5	36	21	9
6	17	22	15
7	25	23	39
8	34	24	0
9	46	25	22
10	50	26	5
11	14	27	31
12	47	28	6
13	11	29	26
14	8	30	45
15	21	31	28
16	32	32	44

Приложение В

Результаты диагностики по методике «SPS» стрессоустойчивость

Таблица В – «Сырые» баллы диагностики по методике «SPS» стрессоустойчивость» (n=32)

№ испытуемого	Баллы	№ испытуемого	Баллы
1	173	17	125
2	202	18	140
3	184	19	208
4	151	20	115
5	216	21	197
6	195	22	212
7	160	23	87
8	185	24	180
9	139	25	161
10	213	26	130
11	178	27	109
12	169	28	120
13	149	29	175
14	220	30	153
15	208	31	201
16	88	32	221

Приложение Г

Результаты диагностики по методике «Гибкость мышления»

(С.Д. Карданова)

Таблица Г – «Сырые» баллы диагностики по методике «Гибкость мышления» (n=32)

№ испытуемого	Баллы	№ испытуемого	Баллы
1	15	17	8
2	11	18	6
3	8	19	13
4	14	20	7
5	4	21	5
6	7	22	0
7	12	23	2
8	13	24	15
9	9	25	5
10	2	26	12
11	6	27	10
12	0	28	16
13	3	29	9
14	10	30	14
15	5	31	4
16	13	32	1

Приложение Д

Результаты диагностики по методике «Стратегия поведения в конфликте» (К. Томас)

Таблица 1.Д – Результаты диагностики по методике «Стратегия поведения в конфликте» (n=32)

№ испытуемого	Предпочитаемая стратегия	№ испытуемого	Предпочитаемая стратегия
1	Сотрудничество	17	Сотрудничество
2	Компромисс	18	Избегание
3	Сотрудничество	19	Компромисс
4	Компромисс	20	Избегание
5	Сотрудничество	21	Избегание
6	Компромисс	22	Соперничество
7	Компромисс	23	Приспособление
8	Приспособление	24	Компромисс
9	Компромисс	25	Приспособление
10	Приспособление	26	Избегание
11	Избегание	27	Приспособление
12	Компромисс	28	Соперничество
13	Избегание	29	Приспособление
14	Приспособление	30	Сотрудничество
15	Избегание	31	Приспособление
16	Избегание	32	Сотрудничество