

Профилактика конфликтов в системе управления конфликтами. Уровни конфликтов в организации и их источники

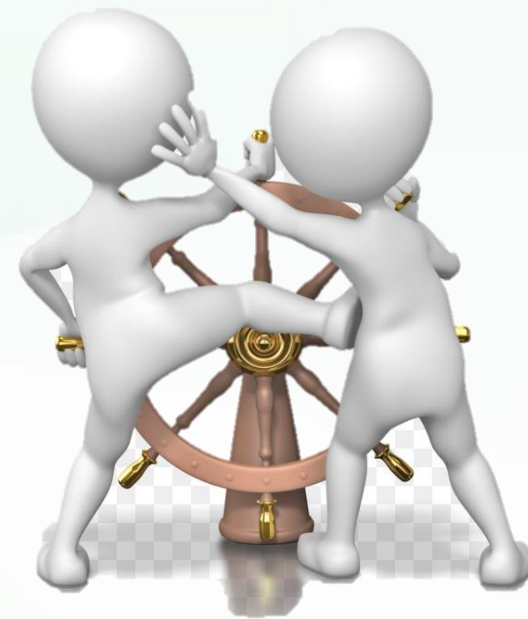
Давыденко Анастасия Александровна,
зав. лабораторией НМС школ на этапе
перехода в эффективный режим работы,
методист КУЭиПРО



Причины конфликтов в организации

Конфликты могут быть вызваны :

- **трудовым процессом** (распределение ресурсов, взаимосвязь задач, различия в целях, ценностях, жизненном опыте, манере поведения, плохими коммуникациями);
- **психологическими особенностями человеческих взаимоотношений** (симпатиями и антипатиями; культурными, этническими различиями людей, действиями руководителя);
- **личностным своеобразием членов группы** (неумением контролировать свое эмоциональное состояние, агрессивностью, некоммуникабельностью, бестактностью).



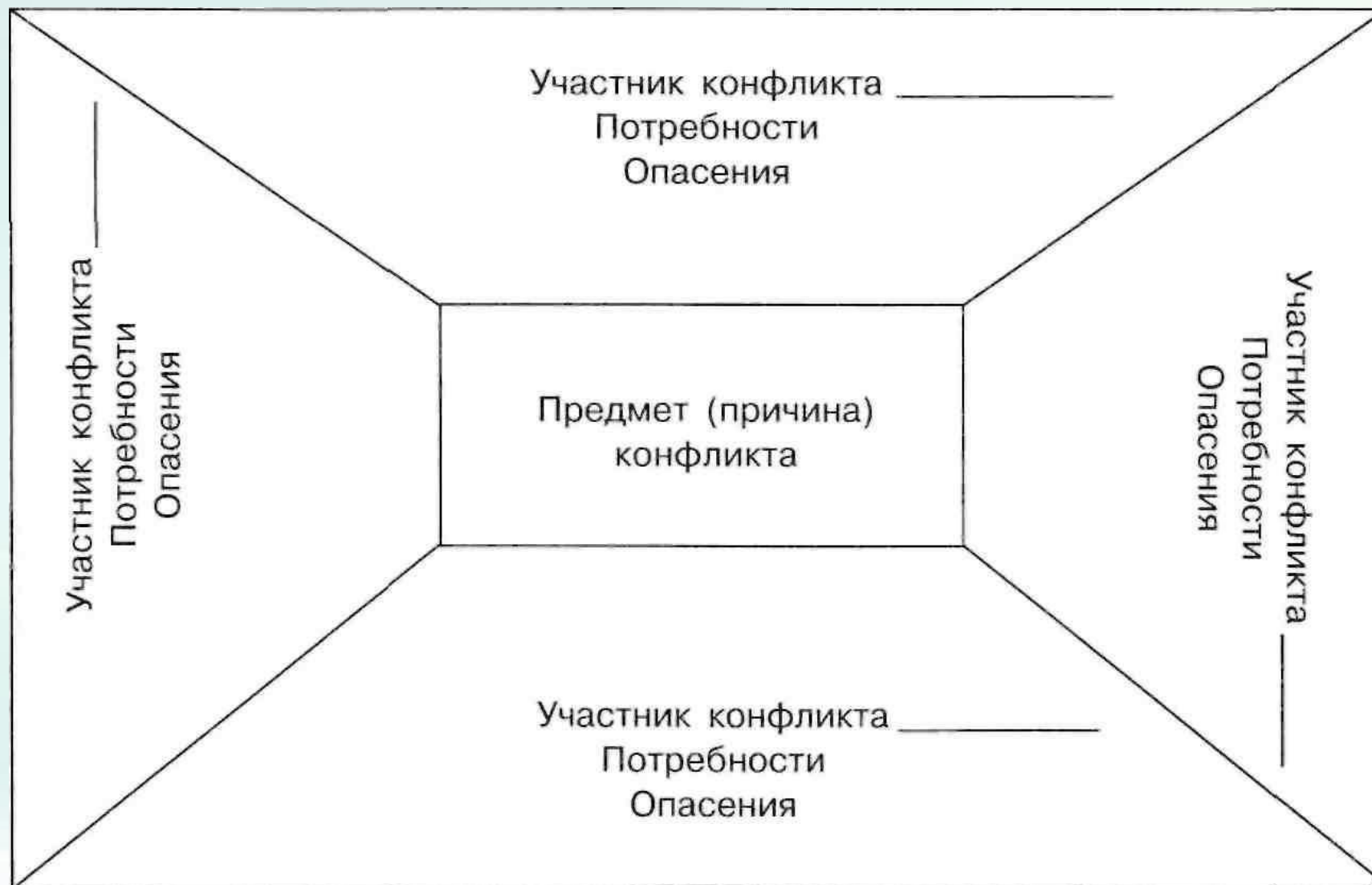
Классификация конфликтов в организации



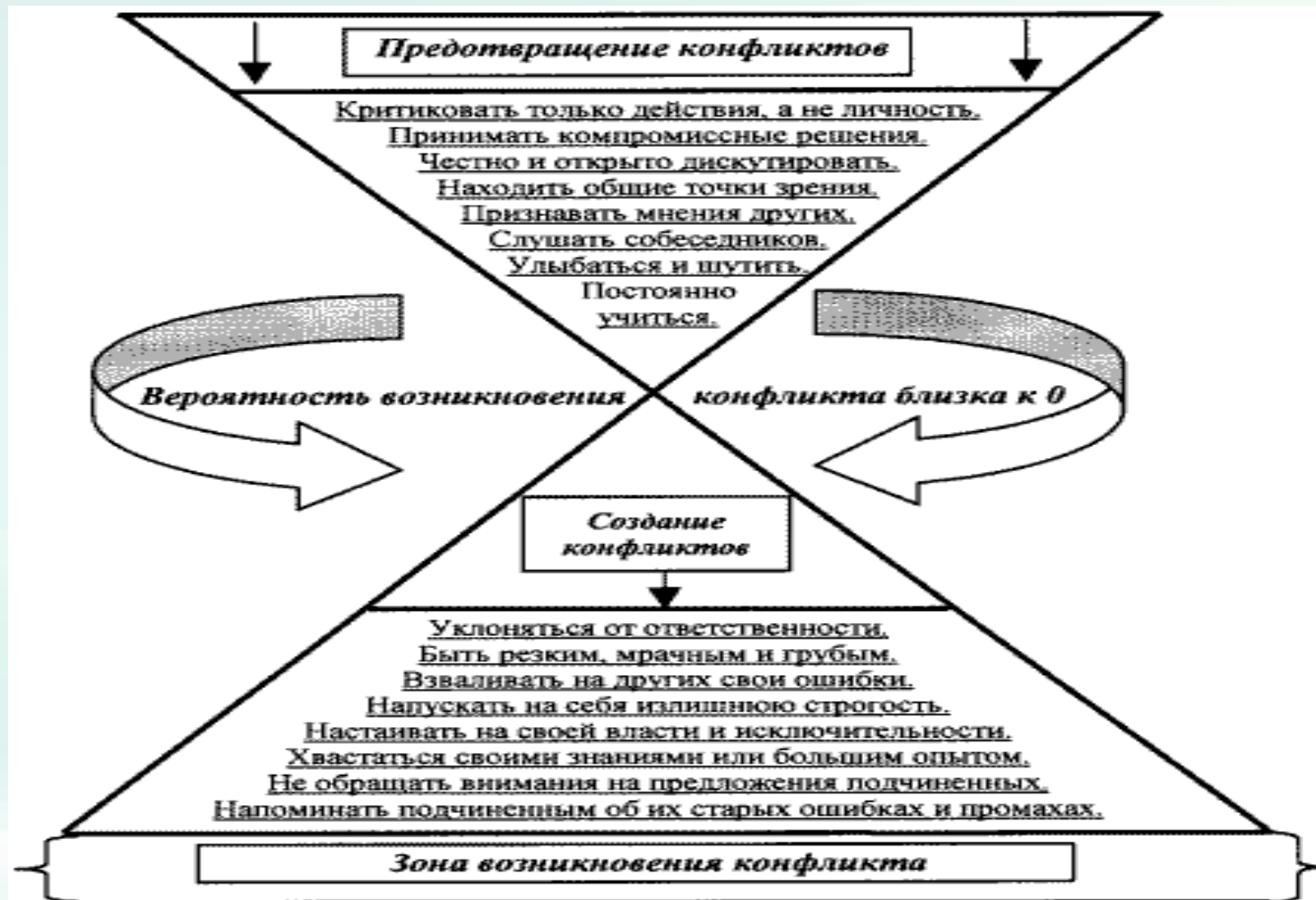
Временной процесс конфликтной ситуации



Карта конфликта



Создание конфликта и правила их предотвращения



Методы урегулирования организационных конфликтов

разъяснение требований к работе;

использование координационных и
интеграционных механизмов;

установление общеорганизационных
комплексных целей;

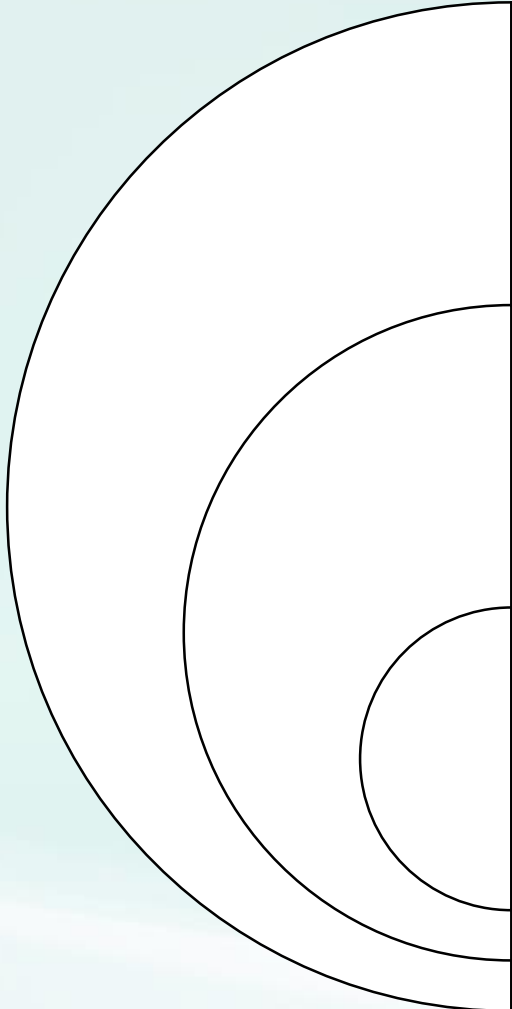
использование системы вознаграждений.

Монетарные методы профилактики конфликтов

**организация оплаты
труда в размере,
адекватном трудовому
вкладу сотрудника**

**премиальная политика,
основанная на
результативности труда и
профессионального
поведения сотрудников**

Немонетарные методы профилактики конфликтов



информированность персонала обо всех важных решениях, касающихся кадровых перестановок, реорганизации структуры управления, технических нововведений и т. п.;

привлечение персонала к разработке важнейших решений как внутри подразделения, так и в организации в целом;

использование системы гибкой занятости сотрудников, гибкого режима труда и отдыха;

Немонетарные методы профилактики конфликтов



использование стилей и методов руководства, отвечающих интересам сотрудников

моральное поощрение персонала

применение виртуальных структур управления, которые не предполагают жесткого режима нахождения сотрудников на своем рабочем месте

проведение совместных мероприятий (спортивные состязания, вечера отдыха, представление новых сотрудников)



Давыденко Анастасия Александровна

a-davydenko@yandex.ru

Технология профилактики и предупреждения конфликтов в образовательной организации

Борцова Галина Александровна, методист кафедры психологического и социально-педагогического сопровождения общего и специального (коррекционного) образования

Приходько Надежда Ивановна, канд. психол. наук, доцент кафедры психологического и социально-педагогического сопровождения общего и специального (коррекционного) образования

Буфер о... x

Вставить все

Очистить все

Выберите вставляемый объект:

Буфер обмена пуст. Чтобы добавить в него объекты, скопируйте или вы...

1

Данные методического пособия, в котором опубликована «Программа профилактики внутригруппового конфликта»

- Приходько, Н. И. Программа профилактики внутригруппового конфликта / Организация отдыха детей и подростков в каникулярное время [Текст] : методическое пособие / состав. М. М. Шевцова, Л. И. Харьковская ; под общей ред. З. В. Крецан, О. С. Кононенко. — Кемерово : Изд-во КРИПКипРО, 2011. — 269 с. — С. 74-82.

Буфер о...
Вставить все
Очистить все
Выберите вставляемый объект:

Программа
профилактики внутригруппового конфликта
(для классных руководителей, воспитателей, педагогов-психологов, педагогов
дополнительного образования)

Пояснительная записка

Конфликты закономерно приходят в нашу жизнь, изменяя причины и формы в каждом новом общении и ситуации. Избежать их невозможно, они необходимы для развития, для роста, иначе наступает застой. Межличностные отношения в процессе конфликтов требуют регуляции, гармонизации, приведения к согласию.

В связи с этим проблема профилактики конфликта является *актуальной проблемой*, т.к. ее решение позволяет выявлять разногласия или противодействия, чтобы направить усилия всех конфликтующих сторон на поиск и решение спорного вопроса. Со всем этим связан целый ряд таких важных понятий, как дискриминация, стереотипы, негативные установки и т.д. Нас интересует та-кое понятие, как *конфликт* в группе, которое не может быть понято без рассмотрения названных выше.

→ Процесс воспитания, как процесс социализации обучающихся, охватывает все аспекты приобщения человека к культуре общества: обучение, воспитание, взаимодействие со взрослыми и сверстниками, освоение ценностей, норм общества и различных социальных ролей, приобретение определенных прав и обязанностей. Все это, как правило, наиболее полно реализуется в больших и малых группах.

Поскольку в любой группе непосредственное общение и совместная деятельность

Буфер о...

Вставить все

Очистить все

Выберите вставляемый объект:

Информационный материал для подготовки ведущего к занятиям по программе

Совместная деятельность в группе требует от ее членов проявления терпения, толерантности и взаимного уважения, соблюдения определенных правил, моральных и правовых норм, т.е. определенного организационного поведения. При этом, к сожалению, не все согласны считаться с установленными правилами и установками.

У людей достаточно много различий, противоречий и несовпадений интересов, позиций. Такие явления, как соперничество, также может способствовать возникновению конфликта. В различных справочных источниках слово «конфликт» употребляется в различных контекстах, но общее значение его не имеет значимых различий.

Исходя из значения слова, мы понимаем «конфликт» как «столкновение противоположных интересов, взглядов, стремлений» и «социальный конфликт» (от лат. «con-flictus» — столкновение противоположных интересов, взглядов, стремлений; распря, разногласие, спор, грозящий осложнениями (22, 361); «socialis» — общественный, имеющий отношение к классам, к общественному строю). По мнению Уильяма Линкольна, президента американской ассоциации конфликтологов, конфликт — «опасение (понимание) хотя бы одной стороной, что ее интересы нарушает, ущемляет, игнорирует другая сторона конфликта».

Данное понимание конфликта в различных вариантах представлено в большинстве определений. Еще основатели психоанализа считали его «составной частью жизнедеятельности человека» (20, 234). В процессе анализа понятия «конфликт» выявляется многообразие предлагаемых определений, в данной программе оно будет употребляться как *серьезное разногласие или острый спор, вызывающие борьбу интересов людей, их взглядов, стремлений, имеющих социальную подоплеку.*

Буфер о...
Вставить все
Очистить все
Выберите вставляемый объект:

создания обстановки, которая сделает невозможным пассивное поведение. ||

Занятия, рекомендуемые для проведения с учащимися, проигрываются самими классными руководителями на семинаре с подробным обсуждением и рефлексией. ¶

■

■

ЗАНЯТИЕ 1 ¶

1. Вступительная беседа о ценности человеческого общения. ¶

Вопросы для обсуждения: ¶

1. → Что мы подразумеваем под понятием "общение"? ¶

2. → Всегда ли общение приносит радость? Как мы называем общение, которое приносит одному из участников (или обоим) неприятности? ¶

3. → Что является причиной нарушения общения? ¶

2. Упражнение разминочное. ¶

Предложить двум участникам доказать точку зрения, соответственно которой их предмет является более важным. ¶

Цель упражнения: помочь понять, что хотя и могут существовать различные точки зрения, ни одна не является единственно правильной. Кто прав? - Оба. - Почему? - У каждого своя система ценностей. Различные точки зрения имеют право на существование, если не противоречат законам природы и человеческого общества. ¶

3. Упражнение с листком бумаги. ¶

Необходимые пояснения: не оценивается выполненная работа никем, ориентация на других только мешает выполнению упражнения; выполняется только инструкция ведущего без дополнительных вопросов; кроме основного текста никаких пояснений ведущий не дает. ("Делайте так, как считаете нужным"). ¶

а) взять листок бумаги; б) сложить его вдвое; в) оторвать верхний правый угол; г) снова сложить листок вдвое; д) оторвать верхний левый угол; е) еще раз сложить листок вдвое. ¶

Развернуть листки бумаги, обратить внимание на то, как они выглядят. ¶

Вопросы для обсуждения: ¶

Программа лояльности как средство профилактики конфликтов в образовательной организации

*Бозина Ирина Геннадьевна, директор МБОУ Лицей 20,
Междуреченский ГО, канд. пед. наук, председатель РПМО
руководителей ОО КО*

**ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ КАК СРЕДСТВО
ПРОФИЛАКТИКИ КОНФЛИКТОВ В
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЛОЯЛЬНОСТИ

- **Лояльность** - это степень психологической привязанности сотрудника к организации и желание прилагать усилия в интересах организации
- **Удовлетворенность** – комфортность от нахождения в организации
- **Мотивы** внутренние побуждения, определяемые личностными особенностями. Если мотивы отвечают на вопрос «почему я работаю?», то лояльность отвечает на вопрос «почему я работаю именно в этой организации?»
- **Вовлеченность** – разделение ценностей организации, состояние эмоциональной и интеллектуальной причастности, небезразличность к общему делу, мотивированность прикладывать максимум усилий

ТИПЫ ЛОЯЛЬНОСТИ

- Принятие организационных целей и ценностей;
- Готовность прикладывать значительные усилия в интересах организации;
- Желание поддерживать членство в организации

ПРИЗНАКИ ЛОЯЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ К ОРГАНИЗАЦИИ

- Высокая исполнительская дисциплина
- Соблюдение правил, стандартов работы организации
- Понимание и защита корпоративных интересов организации
- Неформальное отношение к работе
- Доброжелательное отношение к коллегам, сотрудничество

Лояльность сотрудников к компании



*Только **3** из **1000** сотрудников абсолютно лояльны

МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ

- Удовлетворение материальных, базовых потребностей (уровень заработной платы, премии, бонусы за результаты работы, льготы, обучение)
- Удовлетворение потребности в информационной обеспеченности (четкость и доступность информации, корпоративные мероприятия, распространение формальных и неформальных норм поведения и пр.)
- Удовлетворение потребности в вовлечении, причастности, самореализации (оценка усилий сотрудника и конечного результата, программа участия сотрудников в управлении, в принятии решений, нематериальное вознаграждение и пр.)

ЭЛЕМЕНТЫ ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Организационная работа	Стабильность коллектива	Оценка	Мотивация и оплата труда	Корпоративная культура
Наличие нормативных документов	Планирование численности	Наличие требований к сотрудникам	Наличие политики мотивации работников	Разделение сотрудниками ценностей организации
Поддержка трудовой дисциплины	Адаптация новых работников	Формирование критериев оценки	Премии, привязанные к результатам	Корпоративные мероприятия
Система информационного обмена	Кадровый резерв	Аттестация	Нематериальное стимулирование	Командообразующие мероприятия
	Планирование и эффективное обучение		Система бонусов для работников	

ПРЕДПОЛАГАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ

- Повышается лояльность работников, родителей, учеников, ориентация и разделение ценностей организации
- Повышается качество работы сотрудников организации, удовлетворенность организацией и родителей, и учеников
- Улучшается морально-психологический климат в организации, снижается уровень конфликтности

Алгоритм установления эффективной развивающей обратной связи с коллективом



Алгоритм установления эффективной развивающей обратной связи с коллективом

*Директор МБОУ «ШКОЛА № 17»
г. Польшаево Пермяков М. В.*



Нормативно-правовая основа алгоритма обратной связи

Нормативно-правовая основа алгоритма обратной связи содержится в локальные актах, регулирующих права и обязанности работников школы:

- «Устав школы»;
- «Положение о комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений»;
- «Положение о профессиональной этике работников школы»;
- «Правила внутреннего распорядка работников школы»;
- «Коллективный договор»;
- «Должностные инструкции работников школы».



Обратная связь между администрацией и учителями

Для руководителя и администрации школы обратная связь - это инструмент, который позволяет:

- выразить признание педагогу и поддержать его высокую мотивацию;
- понять причины нежелательного поведения педагога;
- нацелить педагога на развитие в конкретном направлении.



Правила обратной связи

- говорите о конкретном событии;
- давайте обратную связь вскоре после события, которое Вы обсуждаете с сотрудником;
- используйте подтвержденные конкретные факты;
- вовлекайте сотрудника в обсуждение – дайте высказаться;
- обсуждайте события и действия, не личность;
- говорите о том, что можно изменить;
- похвалить можно прилюдно, а критиковать лучше с глазу на глаз.



Обратная связь между учителями - коллегами

Мы считаем эффективными следующие **способы организации обратной связи**, как способствующие совершенствованию педагогической деятельности и повышению качества образования:

- открытые ШПМО и межпредметное МО;
- создание мобильных пар педагогов: «продвинутый» – «испытывающий затруднения»;
- проектная работа;
- открытые внутришкольные семинары;
- обмен опытом, размещение продуктов деятельности на школьном сайте;
- профессиональные конкурсы внутри ОО;
- индивидуальные программы по самообразованию.

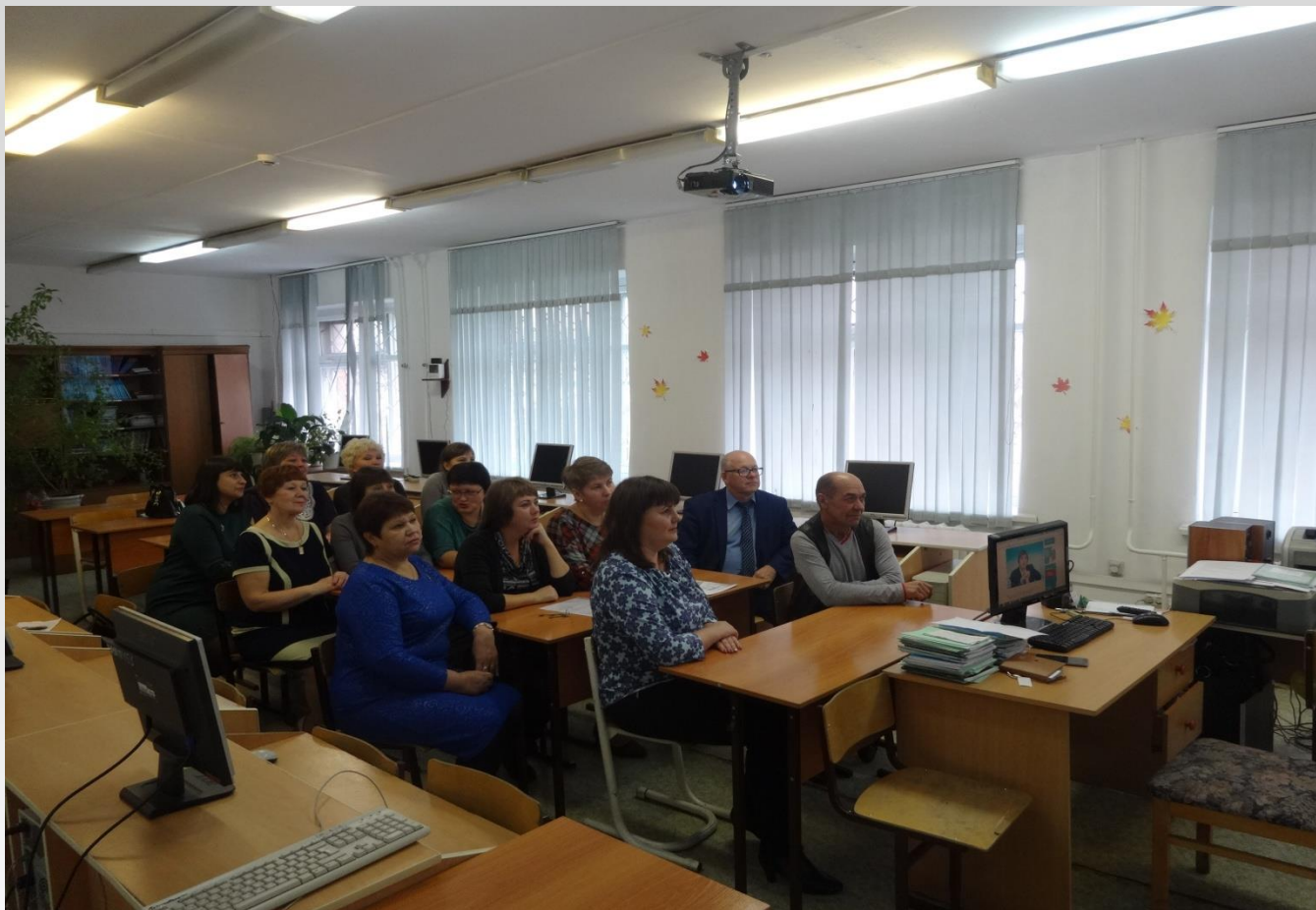


Межпредметное ШПМО решает задачи:

- развивать профессиональные компетенции учителей-предметников;
- разрабатывать формы образования через модульную организацию образовательной деятельности;
- вырабатывать единые требования к системе оценки достижения планируемых результатов освоения обучающимися ООП;
- отрабатывать содержание рабочих программ по предметам;
- организовывать и проводить открытые уроки, семинары, мастер-классы, творческие мастерские.



На заседании открытого ШПМО





Мобильные пары: «продвинутый» педагог- «испытывающий затруднения»

Их главной задачей является деятельность, при которой одновременно происходит процесс обучения учителей и процесс сотрудничества, установление контакта между учителями ОО.

При этом педагоги-тьюторы являются учителями среди учителей и равноправными партнерами. Совместно проводимые мероприятия (мастер-классы, интегрированные уроки, совместные проекты) находят отражение в индивидуальных программах по самообразованию.



Распространение полученного опыта

Распространение полученного опыта предполагается через школьный сайт (банк открытых уроков, мастер-классов педагогов школы с использованием современных методик и технологий обучения в рамках ФГОС).



Традиционные мероприятия в школе

- неформальные встречи коллектива («Голубые огоньки», «За чашкой чая») с обязательным приглашением наших ветеранов педагогического труда, их у нас одиннадцать;
- активная работа школьного профсоюзного комитета по организации спортивно-туристических соревнований, творческих конкурсов среди учителей (в профсоюзе треть педагогического коллектива);
- коллективные поздравления каждого с Днём рождения, юбилеями, значимыми событиями в личной жизни. Не забываем наших ветеранов;
- оперативная связь внутри коллектива через группу в WhatsApp (Вацап);
- при необходимости психологическая помощь и поддержка школьным педагогом-психологом.



Качественная обратная связь в коллективе постепенно формирует среду, где все участники образовательных отношений развивают друг друга и создаются условия для повышения качества образования.

АЛГОРИТМ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

Подготовка

1. Настройтесь на позитив.
2. Обозначьте тему - по какому поводу дается обратная связь.
3. Кратко опишите ситуацию.



+

4. Отметьте, что получилось хорошо и каковы сильные стороны сотрудника. Скажите, что вы хотите вместе с ним найти способ выполнить задачу лучше.



-

5. Укажите на конкретное действие, которое требует улучшения.
6. Обсудите результат, который есть сейчас.
7. Покажите как то, что есть сейчас отличается от лучшего варианта. И что стоит изменить.



8. Наблюдайте за реакцией сотрудника и подбирайте слова в зависимости от нее.



Завершение

9. Закончите общение позитивно. Покажите свою уверенность в том, что он справится. Напомните о том, как он успешно справлялся с другими задачами.

