



THE MANAGER AND CONFLICT PREVENTION FUNCTIONS CENTRE FOR SUPPORTING CHILDREN'S PERSONAL DEVELOPMENT

Abstract: The topic of principals and their functions, such as managing, resolving and preventing problems and conflicts between principals, teachers, students and parents in centre for supporting children's personal development is especially important. Conflict is something that can and should be addressed and worked on. That is why in our time the work with conflicts is realized as a social and personal interest, as it arose in me. This article aims to focus mainly on the main role it plays, ie. conflicts between principals, teachers, students and parents. The article discusses the nature and basic patterns of this problem. The emphasis here is on intergenerational relationships and conflicts. By using tests and surveys as research methods, we will try to prove that there are conflicts between the generations that are manageable. Conflict management and prevention have a positive effect on increasing the efficiency and quality of the organization's activities.

Author information:

Plamena Nedelcheva
PhD student
in Faculty of Education
at Konstantin Preslavsky University of Shumen
✉ plamena_nedelcheva13@abv.bg
🌐 Bulgaria

Keywords:

manager, conflict, resolution, skill,
pedagogical team, efficiency, functions,
causes, education, Centre for supporting
children's personal development.

Значим фактор за личностното развитие на децата и юношите са както училищните, така и извънучилищните дейности, свързани с техните интерес и способности. Сред институциите, които създават възможност за това са Центровете за подкрепа на личностното развитие (ЦПЛР), които съгласно Закона за предучилищно и училищно образование (ЗПУО), допринасят за включване на учениците в занимания в свободното време. Опиращи се на традициите, ЦПЛР имат задача да изградят широко образована личност, която сама да избере своя път в живота [24, с. 21, 25, с.14].

Независимо, че посещението в тези центрове е на доброволен принцип, между участниците в образователно-възпитателния процес – ученици, учители, родители и директора на центъра е възможно да възникнат проблеми в общуването, които в зависимост от своя характер, сила и устойчивост може да предизвикват конфликтни ситуации.

„Конфликтната ситуация е вид контактна ситуация, която се характеризира с високо напрежение между участниците в междуличностното общуване, изостряне на противоречията между взаимодействащите лица” [12, с.143].

Според наблюденията на специалистите, най-чести са конфликтите на ученика с връстниците и с някои от учителите. Преживяванията на различни конфликти е труден процес, изпълнен с негативни последствия. При тези случаи от значение е ролята на директора за овладяване на ситуацията и разрешаване на проблема.

Управлението и овладяването на конфликтите в колектива от директора на ЦПЛР е съзнателна и целенасочена дейност, чрез която се събира, обработва и анализира информацията и се прехвърля към разрешаване на казуса. Въз основа на получената информацията и обмисляне се прибегва към взимане на правилно управленско решение по отношение на отделни и съвкупни елементи на конфликтния процес или на целия процес. Информацията се

приема от субекта на управление на конфликта, анализира се според съответните критерии и на базата на този анализ се взема решение и със съществуващите възможности се указва управленско въздействие върху конфликтната ситуация или върху участниците на конфликта. Ако има процес на управление, той протича обикновено след създаването на конфликтна ситуация, а не рядко и след началото на конфликтното взаимодействие. Управлението на конфликта може да се разглежда като реакция към конфликта, с два основни характерни момента: въздействие и овладяване на конфликта.

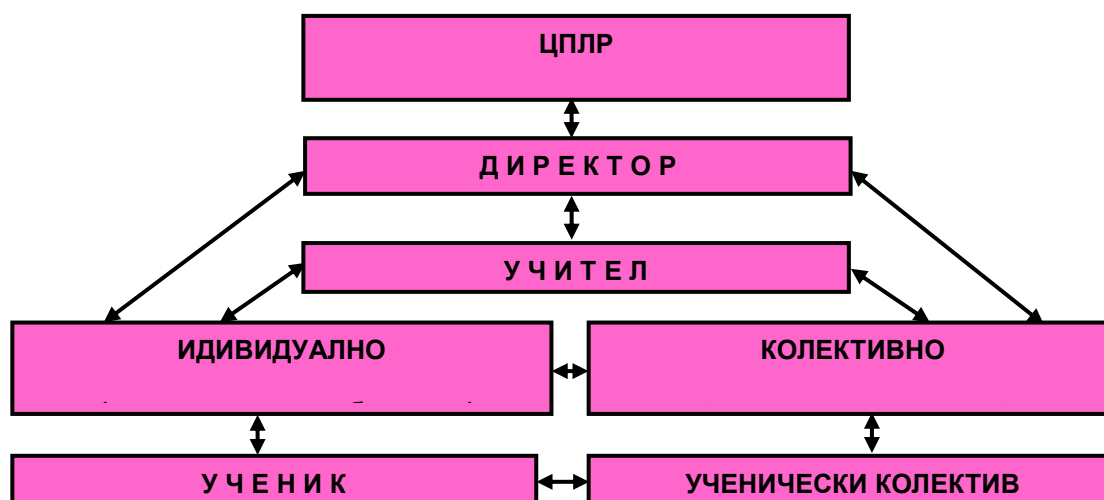
Съществуват различни форми на управление на конфликтите. Най-общо те се делят на:

- Предотвратяване на конфликтите в колектива – това е най-правилният път за намаляване на техните отрицателни последици. Предотвратяването е въздействие с определени средства върху причините и условията, които правят възможно създаването на конфликтна ситуация. За тази цел се използват различни средства: организационни, психологически, ергономически и т.н.
- Регулиране на конфликтите - методите и средствата се отнасят пряко към самия процес на конфликтване, а той обхваща: разпознаване на конфликта (по място, по време), анализирането му (по вид, обхват, сила, насоченост, причини) и реакция - въздействие.
- Ликвидиране на конфликтите - представлява пълното и окончателно премахване на противопоставеността между отделни лица и групи. След конфликтната ситуация, когато конфликтът е вече разрешен на много места се забелязва остатъчна конфликтност - недоброжелателност, липса на доверие и пр., за които няма причини и съществуват само по силата на инерцията.

✚ **Взаимоотношенията между поколенията и конфликтите.**

Взаимоотношенията между ръководство /директор, лидер, мениджър/, учителите и родителите и учениците са взаимоотношения между две и повече поколения, между възрастни и подрастващи. Като такива те носят всички присъщи техни особености – благоприятни /произтичащи от естествена зависимост между опитни и неопитни, знаещи и незнаещи, силни и слаби/ и неблагоприятни /произтичащи от противопоставяне на интереси, възможности/.

Дейността на директора, учителя и родителя по своята същност е ръководна, а тази на учениците – ръководена. Функциите на директора като ръководен фактор в организирането и провеждането на образователно-възпитателния процес в ЦПЛР са извънредно сложни, многообразни и специфични. Той е уважавана личност с добра научна, професионална подготовка и авторитет, необходимо равнище на обща култура, индивидуален подход, педагогическо майсторство, силна воля и твърд характер.



Фигура 1: Психологическата същност на общуването в ЦПЛР.

Педагогическият ръководител трябва да изпитва емпатия - способност за разбиране психичните състояния на другите, за съпреживяване. Друга важна страна на личността на директора е непрекъснатият стремеж към усъвършенстване.

Възникналите противоречия в процеса на съвместната дейност предизвикват конфликти.

✚ Същност на конфликта.

Противоречията между взаимодействащите лица се изострят и обуславят конфликтни ситуации и конфликтно поведение. В резултат на повишено психично напрежение между участниците в междуличностното общуване настъпват сериозни последици, които могат да бъдат позитивни или могат да се отразят крайно негативно. Те или се прекратяват или се задълбочават и преминават в конфликт.

✚ Що е конфликт ?

Конфликтът възниква тогава, когато две или повече страни са убедени в това, че целите на тяхната дейност са несъвместими, и че съществува сблъсък между интересите им. Няма съмнение, че конфликтът е важен елемент на нашият живот.

Според Атанас Леонидов, Теодор Седларски е най-важната страна на взаимодействието между хората в обществото, а това мнение датира от доста години и също като такова мнение е своеобразна клетка на социалното битие [32, с.17]. Това е форма на отношение между потенциални и актуални обекти на социалното действие, мотивацията на които е обусловена от противопоставящи ценности и норми, интереси и потребности.

Конфликтите са различни по скоростта, с която се развиват, по степента, с която могат да бъдат предсказвани” [11, с.216]. „Конфликтът може да бъде и управляем. Не винаги и не задължително предизвиква разрушения. Може да е и с добър край” [12, с.144].

✚ Междуличностни конфликти.

Според извършени проучвания междуличностните конфликти са едни от най-разпространените. Характерно за този вид конфликт е, че нападките са свързани с личните качества на човека или група хора. Атакува се и се изтъкват личните недостатъци, аргументите на спора са насочени към личността. Протича остро, с обиди. Конфликтът може да възникне по много причини, например поради психическа несъвместимост между хората, както и изпитване на неприязън към съответната личност. По-често причини са и ограничените ресурси, времето за изпълнение на задачи, пропуски и грешки, борба при съревнование. „Междуличностните конфликти могат да бъдат много сериозен проблем, доколкото предполагат активната намеса и на емоциите и са свързани със стремежа на всеки от нас да съхрани своя имидж и самооценка от външни атаки” [21, с.215].

✚ Последици и разрешаване на конфликтите.

Развитието и разрешаването на конфликтите, представлява остра форма на развитие на личността. В психологическия конфликт се изменят предишните и се формират нови отношения на личността.

При решаването на конфликтите, хората сглобяват информацията за алтернативите и подреждат своите предпочитания. Макар разрешаването на конфликта да включва сходни съображения за преработката на информацията, той се състои и от разнообразни междуличностни стратегии.

„Разрешаването на конфликта в определен момент може да е окончателно, ако страните са убедени, че разрешаването е най-доброто, което могат да направят, или да е временно и тогава на по-късен етап между страните може да се появи сходен конфликт” [17, с.1035]. При разрешаването на конфликти За разрешаването на конфликта е възможно да се потърси и трета страна.

Прекалено голямо изпитание е преминаването през системата от сложни преживявания и нагласи до разрешаването на конфликта. Трудно е, особено когато някакви обиди вече са нанесени, някакви загуби са претърпени и сянката е паднала върху отношенията. Независимо от всичко – култура, образование, социален статус, професия или пол, повечето хора мислят за конфликта негативно. Това изглежда естествено. Конфликтът нарушава ритуалният им начин на живот, разкрива уязвимостта, слабостта, неумението и страха от противопоставяне. Ще е трудно да се мисли позитивно за всичко това.

Трансформацията на мисленето за конфликта е трудна, но не невъзможна. Защо да не се погледне на конфликта от друг ъгъл, а именно, че конфликтът е шанс. Шанс да се изяснят отношенията. Да се опита отново, пак, заедно. По-добри, по-толерантни, по-разбиращи. „Изходът на един конфликт е до голяма степен следствие на намеренията на участниците в него” [23, с. 217]. Така например А. Елдридж и Р. Фишер смятат, че основната причина за конфликтите се крие в несъответствието в целите и характера на хората. Ценностите се откриват, както в човешката психика, така и в различните социални групи и при несъответствието или между две страни обикновено се стига до конфликт. Като фактори за конфликта се проявяват и различните потребности /неразривно свързани с интересите/, както и разногласията в мненията на опонентите. Р. Тодорова, П. Кожухарова и И. Иванова представят възможности за приложения на коучинг техники в процеса на педагогическо взаимодействие и насочване на педагогическите специалисти към професионално развитие, свързано с уменията успешна комуникация и решаване на проблеми [24, с. 15].

Други причини за възникване на конфликт са – вродената човешка агресивност /която им е присъща/; стремящи се много хора към едно и също нещо в едно и също време, което винаги е недостатъчно; неразбирането; незадоволени нужди; различия. Всяка от тези причини е уязвима и далеч не е безспорна. Мнозина се съмняват, че човек е агресивен по природа. Недостатъчността на ресурси /от всякакъв порядък/ не обуславя конфликтите, свързани с идентичността. Ако всеки погледне към жизненият си опит, ще установи, че е имал конфликти, породени от неразбиране, но също така и други, предизвикани от прекалено добро разбиране.

Естеството на проявление на някои от причините за конфликти в ЦПЛР е обективно, т.е. във и независимо от съзнанието на учителя и особено на ученика.

Друга част от причините може да се определи като субективни¹: психично-личностни, формирани като отрицателни свойства и качества и качества на субекта и произтичащи от индивидуално неповторимите особености на неговата характеристика, включително възприетите неправилни възгледи, погрешни убеждения, негативни нагласи, отрицателна ценностна ориентация, порочни привычки и наклонности.

Като най-значими обективни² предпоставки за възникване на конфликти в ЦПЛР може да бъдат посочени възрастовите характеристики на участниците в педагогическото общуване като директор, учители и родители, от една страна, и децата и юношите, от друга.

Различията в целите, ценностите и поведението между поколенията, с всички произтичащи от това особености на извънучилищния образователно-възпитателния процес в ЦПЛР, оказват влияние върху социалните роли и позиции на ръководителите и техните възпитаници.

¹ “Субективните причини са свързани с психологически особености на човешките взаимоотношения: симпатии и антипатии, културни, етнически различия, действия на ръководител и др.; личностно своеобразие на членовете на групата, например неумение за самоконтрол, агресивност, некомуникативност, нетактичност-чувствен конфликт.” [9, с.276] – Иван Иванов.

² “Обективните причини условно може да се групират в: ограниченост на ресурсите, подлежащи на разпределение; различие в цели, ценности, поведение, ниво на квалификация, образование; неправилно разпределение на отговорностите; лоши комуникации.” [9, с.276] – Иван Иванов.

Всички началници, директори, управители на образователните институции подлежат на проверки. Съвместно с проверките и последващия контрол идва и оценката като човек в процеса на междуличностното му общуване с други директори, с учители, ученици и родители. Като директор, разбира се, е по-силен, защото има власт, а като личност ще съумее ли да излезе от трудна ситуация? Стресовата ситуация, създадена от ежедневните ангажименти и напрежение, може да го изведе от равновесие и да блокира за известно време способността му за реален анализ на ситуацията.

Динамиката на взаимоотношенията в сградата на ЦПЛР и стаята за провеждане на извънучилищните дейности обхващат широка поредица от групови процеси и взаимодействия „учител-ученик”, които влияят върху природата или възприемането (мотивацията за познавателна дейност, процесът на учене и формираните знания, умения и компетентности) на обема информация от страна на учащите се.

Специфичните компоненти на динамиката включват такива фактори, като например как общуването помежду си членовете от колектива и степента на уважение и симпатии. Тези компоненти влияят върху взаимоотношенията и са предпоставки за конфликтни ситуации.

При оценяването на постиженията на учениците почти неизбежно ще възникне ситуация на напрежение, предполагаща конфликти, ако не се има в предвид, че в труда на ученика трябва да се говори за неговата работоспособност и упоритост за справяне на поставените задачи.

Ако конфликтът е факт, необходимо е да е обективен, но заедно с това и бърз анализ, който да помага на педагога да преодолее отрицателното емоционално отношение към него и да го потуши най-скоро. Несъмнено, от педагогическа култура и майсторство, от личността на директора и учителя зависи изхода от многото противоречия.

Независимо от богатият опит и несъмнен авторитет на някои директори и учители, в тяхната практика са налице конфликти в отношенията им с други учители и ученици. На директора и учителя се възлагат и преписват едва ли не чудотворни качества – ако е „въоръжен” с много знания и има зад себе си солиден опит, той може да се справи с всяка ситуация, с всички трудности. Имаме предвид факта, че директорът и учителят са само едната от страните в противоречието и конфликта. Наистина по-опитна, по-устойчива, но това не дава основания да се забравя другата, не по-малко активна и съществена страна, без която не би имало нито противоречия, нито конфликти – ученикът. Безспорно е, че въпреки незрелостта и малкия социален опит, ученикът не е пасивен елемент, а активен участник и „субект” във възпитателните отношения, подплатени от родителите или настойниците. Това обяснява защо не са изключени конфликти с учениците.

Процесите възникват и се характеризират чрез общообразователните извънучилищни дейности в ЦПЛР, но в случая възникват и противоречия и са основния катализатор на някои конфликтни ситуации в него.

Може да се каже, че конфликтните ситуации недвусмислено сочат за някакво противоречие във възпитателния процес. От друга страна, те са един особен „изход” от това противоречие, или по-точно възможност за решение. Не може да се твърди, че всяко противоречие трябва да доведе до конфликт и че конфликтът е единствената възможност за решаване на възникналите противоречия. Да се приеме такъв вариант би означавало да се отрече управляемостта на извънучилищния образователно-възпитателен процес и водещата роля на педагога.

Не еднократно ще се подчертава, че в процеса на решаване на възпитателните противоречия, директорът, като тяхна основа, е призван да определя формите за решаване и преодоляване на трудностите. Умелото педагогическо управление на конфликта от директора се състои именно в реализирането на неговата положителна, изграждаща личностна функция и неговото формиращо значение за човека.

✚ *Стилът в отношенията между директори и учители в ЦПЛР.*

Стилът в отношенията между детектора и колектива в ЦПЛР, може да е както авторитарен, така и либерален стил на ръководство и може да се отрази неблагоприятно върху поведението на личностите, работещи в образователната институция. За тези педагогически специалисти е характерно, че оставят инициативата изцяло в ръцете на учениците, посещаващи извънучилищните дейности в ЦПЛР. Поради неправилен стил на ръководство може да се стигне до отрицателни последствия в поведението на дадена личността. Неправилните взаимоотношения в колектива са непосредствено свързани с неправилни самооценки като личности.

✚ *Различие в нравствените оценки. Авторитет и власт на педагога.*

Според Л. Десев „Нравствените чувства са висши, социални чувства, които възникват и се развиват в процеса на общуването и нравствената дейност. В тях се изразява отношението на човека към другите хора и техните общности, към човешките отношения, обществото и собствените обществени задължения“ [6, с.321]. Навярно един от най-често срещаните източници на конфликта е дълбокото различие в нравствените оценки за постиженията им, които дават директори и учители, учениците и родителите на едни и същи явления.

Високата самооценка на по-младото поколение за себе си и за школите, клубовете, кръжоците, които посещават през свободното си време, като цяло е твърде различна от мнението на директора. Разминаването в светогледа им и възгледите, които го формират, предизвикват взаимно „отричане“, „отхвърляне“ на няколко страни. Тези техни възгледи се превръщат в убеждения и формират ценностната ориентация на личността и поведението ѝ. В следствие на това възникват конфликтите между директор-учители, учители-ученици и ученици-родители.

Според В. Стоянов “Авторитет, власт, сила, достойнство, общопризнато внушително влияние, система от възгледи и всеобщо уважение трябва да показва личността на педагога. Човек, който служи за пример, с високи нравствени чувства” [29, с. 8]. Авторитета на директора и учителя е отражение на неговия професионален и морален статус сред учащи се и колеги в ЦПЛР. Именно моралният облик на директори и учители е основен критерий от който зависи дали той се ползва или не с авторитет. Самия Л. Десев твърди, че „Авторитетът е най-важното условие за успешното внушение, за поддържане ред и дисциплина в социалната общност, за подчинение при определени обстоятелства и съблюдаване от учениците условни правила на социално поведение” [6, с.20].

✚ *Директорът като ръководител на ЦПЛР, и функциите му за изучаване, преодоляване и предотвратяване на конфликтите в организацията.*

❖ ***Същност и особености на стила на ръководство.*** Особена значимост придобива проблемът за качествата и стилът на ръководство и тяхното влияние върху различните страни на директора.

Работата на ръководителя по управлението на ЦПЛР в извънучилищната дейност има поливалентен характер. Основното му съдържание включва анализ, прогнозиране, планиране, организиране, мотивиране и контрол, т.е. административно - правни, организационни, възпитателни и стимулиращи функции. Този ѝ характер е в основата на интегриращата функция на стила на директора по отношение на останалите фактори на образователно-възпитателния процес в ЦПЛР. По този начин на практика почти всички направления на работата се опосредстват от стила на ръководителя. Според изследването на Б. Боев “Ефективността на изпълнителската дейност зависи от равнището на управление, от степента на неговото съвършенство. Съществува право пропорционална значимост – колкото е по-високо качеството на управлението, толкова е по-висока изпълнителската дейност” [3, с.7].

Стилът на ръководство въздейства ефективно, ако е насочен главно към промени в условията, съдържанието на дейността и взаимоотношенията между членовете.

Влияещ значително върху всички страни на психиката на извънучилищния състав, стилът на ръководство на директора в голяма степен определя равнището на неговата активност и резултативност. Това е свързано с педагогическата ефективност като крайна цел на системата, с обстоятелството, че качествата на ръководителя в най-висока степен допринасят за удовлетворяване професионално-нравствените потребности на учителския колектив в ЦПЛР.

Много е важен и правилно изграденият стил на общуване смята Б. Боев "...главна заслуга за което има директорът, съществено влияе и на индивидуалните стилове на общуване на учителите, свързаните с тях взаимоотношения с учениците, ефективността на предаваната информация и т.н." [3, с.8]. Според К. Маджарова и В. Мирчева "Ефективността на стила на ръководство се влияе особено силно от обстоятелството, че учителите са много чувствителни на въздействията от страна на ръководни органи. Те отзивчиво възприемат всичко хубаво и енергично реагират срещу методите на работа, които макар и в малка степен, засягат тяхното достойнство и професионална чест" [18, с.29]. П. Кожухарова отбелязва, че стилът на ръководство е свързан и с уменията на директора за изграждане на позитивен организационен климат и на подходяща психологическа среда за подкрепа на професионалното и личностно развитие на учителите. Обученията на педагогическите специалисти за формиране на умения за превенция на рисково поведение сред учениците и партньорството с други образователни институции в населеното място и с родителите са съществено условие за подкрепа и реализиране на общоучилищен подход за превенция на отклонения в поведението на децата и юношите [15, с. 1139-1140]. Осъществяването на вторична превенция при ученици в риск е свързано с развитие на техните интереси и потребности в областта на спорта, изкуството, науката и технологиите и ползотворно структуриране на свободното време [15, с. 1149].

Стилът на ръководителя, на директора на ЦПЛР е съвкупност, система от форми, методи, средства за въздействие върху педагогическия колектив, родителската общност и учениците, както и върху останалият персонал в ЦПЛР. Въздействие се оказва и върху личността при осъществяване на управленските му функции. Обикновено цели реализирането на определен социален, икономически, психологически и друг ефект, т.е. играе ролята на фактор, влияещ положителното или отрицателното върху качествените и количествените аспекти на работата. Според Б. Боев "За стила на директора може да се каже, че е своеобразно единство на социални изисквания към ръководителя, усвоени и пречупени през индивидуално-типичните особености на личността му, проявяващи се в неговата управленска дейност" [3, с.10]. Относно взаимоотношенията на директора с учителите по същество са взаимодействия, т.е. взаимно влияе, при което особено значение имат функционалните и личностните особености, статуса на директора, характера на отношенията му с тях, особеностите им, неговите творчески възможности и т.н." [3, с. 12].

Стилът на ръководство на директора е важен фактор при формиране на социално-психическия климат в ЦПЛР. Както твърди Б. Боев "Директорът трябва да има вътрешна яснота, какъв стил на взаимоотношения ще създава с учители, ученици, персонал, родители и пр. с цел по-висока ефективност в работата. Съществено е да има предвид обстоятелството, че тези отношения трудно се поддават на управление, че оценъчната и емоционалната им страни не са в строго съотношение, че са нужни в тази сфера висок морал, принципност, обективност, професионализъм. Освен това, директорът трябва да знае как ще реализира връзката, единството между двете структури..." [3, с.39]. Да осъществява: Разработване на предложения за нови модели за кариерно развитие и съответните на него промени във финансирането на квалификационните дейности и заплащането на учителите. Подобряване на нормативната основа, която урежда взаимоотношенията между учители, ученици и техните родители.

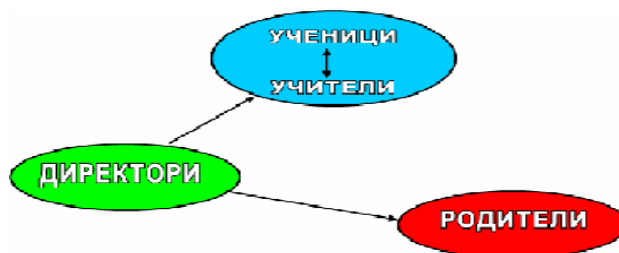
Осигуряване на прозрачност в работата на централите, демонстриране на готовност за навременно подаване на информация, свързана с конфликти; поддържане на постоянен контакт с ученици, учители, родители, директори и управленски персонал на по-високи равнища. Според Св. Вацов “Властта се асоциира с ръководна длъжност, ранг, звание, статусни символи, важна и отговорна работа, както и със съответните привилегии” [5, с.99].

✚ **Изучаване, преодоляване и предотвратяване на конфликтите между директор, учители, ученици и родители.**

Няма ясно изразена тенденция за увеличаване честотата на конфликтите, но в по-големите населени места, те са по-чести и по-дълбоки.

Като ръководител, директорът е длъжен да участва пряко в разрешаването на конфликтите, за да гарантира условия за превенцията му. Предвид всичко това, под ръководството на директора на ЦПДР може да бъде организирано обсъждане на конкретни ситуации, които съдържат предпоставки за конфликти между учители и ученици. Така се допринася за предотвратяване или разрешаване усложненията на отношенията по между им. “...институция, която цели да осигури необходимата подготовка, съответстваща на държавните образователни изисквания, формиране на национални и общочовешки ценности, развитие на индивидуалността и творческите заложби с цел адаптация и социализация в гражданското общество на всички деца без значение на тяхната етническа принадлежност” [28, с. 30].

Тези кръгове на взаимодействие може да се представят схематично:



Фигура 2. Кръгове на взаимодействие.

✚ **Методика на изследването.** За осъществяване на основните задачи, цели и методи на изследването са използвани следните методи: (1). Теоретичен анализ на литературните източници по въпроса с цел изясняване на основата на разглеждания проблем. (2). Тест на К. Томас³ за изследване на стратегиите на поведение на личността в конфликтни ситуации. Въпросникът има пет скали: а) съперничество; б) сътрудничество; в) компромис; г) избягване; д) приспособяване. По всяка от тях се получава оценка, от посочените в ключа айтеми /по 12 за скала/. Този въпросник се състои от 30 въпроса, съдържащи по два отговора. Образуват се пет скали типове поведение, всяка от които има по 12 въпроса. Предпочитаните отговори на изследваното лице се нанасят на специална бланка: „Отговори на въпросника за стиловете на решаване на конфликта”. След това се отброяват отговорите за всеки стил и се вписват отдолу на съответното място. (3). Тест за изследване степента на конфликтност или тактичност на личността – „Конфликтни ли сте ?”⁴. Въпросник съдържа 11 въпроса с по три отговора. Всеки

³ Болотова, А. К. , Макарова, И. В. (2001). Прикладния психология, Москва, с 185-187. ISBN 5-7567-0150-8.

<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbmxcvYmxwc2locHJhY3RzbHV8Z3g6NGYzNjNhNThlMDC2NWUyZg>

⁴ <https://vmestemir.ru/articles/psikhologicheskije-testy/testyi-pro-osobennosti-lichnosti/testyi-na-vyiyavlenie-sklonnosti-k-konfliktu/konfliktnyi-li-vyi.html>

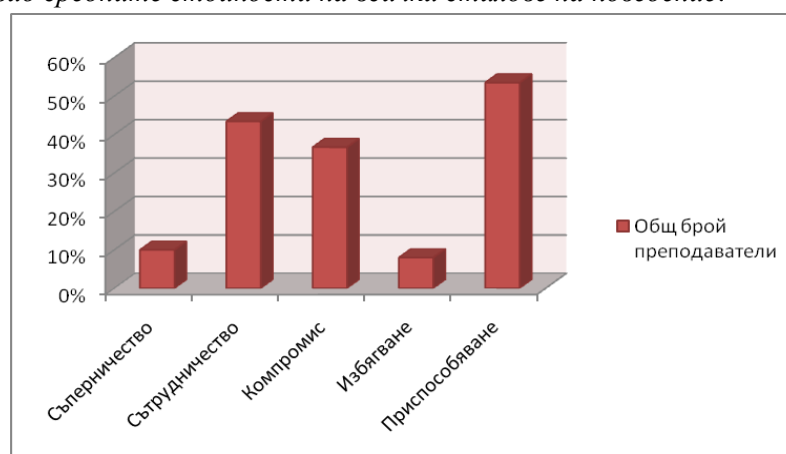
вариант на отговор получава определено количество точки: отговор „а” – 4 т.; отговор „б” – 2 т.; отговор „в” – 0 т. Сбруваните точки на посочените отговори се откриват в ключа на теста, в който се оценява степента на конфликтност или тактичност. (4). Анкета, която позволява да се проучи отношението както на директори, преподавателите, родители така и на учениците към конфликтните ситуации и как те влияят върху психичното състояние. Обработените данни от анализа са установени от анкетното проучване за директори на ЦПЛР от цяла България съдържа 30 въпроса с отговори вариращи от 4 до 7 варианта.

✚ **Резултати и анализ на резултатите.** При изучаването на проблемите и конфликтите между директори и учители са използвани методики, които са максимално приближени към реалните условия в дейността на участниците. Използваните методики позволяват да се оцени степента на адаптация на всеки член от колектива /лидерски и педагогически/ в съвместната длъжност.

✚ **Анализ на резултатите от теста К. Томас за директори.** В проведеното изследване е използван теоретичният модел и методика за анализ на поведението в конфликтна ситуация, която позволява да се определят типичните способности на реагиране.

При диагностиката се установи: от 30 изследвани директора, 6 от тях са мъже и 24 жени, които са на възраст от 25 до над 55 години, с учителски стаж от 5 до над 25 години, всички с висше образование. Като хора с различни личностни особености и различен придобит жизнен опит, те разчитат и на различни стилове на поведение в конфликтни ситуации. Тези стилове се проявяват в различни степени.

За да се онагледят по-ясно какъв процент от директорите предпочитат съответен стил, ще се вземат предвид средните стойности на всички стилове на поведение.



Графика 1: Средни стойности на стиловете поведение за директори.

Като извод, може да се каже, че при анализа на теста за поведение в конфликтни ситуации за директори на ЦПЛР се вижда силна корелационна връзка, която произлиза от еднородието между изследваните лица. Установи се, че водещият стил на поведение, предпочитан от 53,5 % от директорите е „приспособяване”, следван от „сътрудничеството”. С не много голяма разлика е „компромисът” – стил предпочитан от 36,7 % от директорите. Както се вижда от графиката, изследваните лица – директори предават голяма значимост на трите стила на поведение. Сътрудническият стил е много важен за педагогическата професия. Той е асертивен, но сътруднически, като съдържа опит да се работи съвместно до самото удовлетворяване на интересите и на двете страни. Този стил изисква задълбочаване на проблема до откриване на дълбоките интереси и всички възможни допирни точки. Средните склонности и на двете линии сочат висок процент на сътрудничество. Отчетените резултати

при тази скала будят интерес. Променливите линии са с интересно описание. Приспособяващият стил е неасертивен, но е сътруднически. Директорът, който предпочита този стил, пренебрегва своите интереси в полза на другата страна, предимно с цел да се излезе от конфликта. Характеризира се с подчертана благотворителност, безкористност или саможертва, които не винаги са желани и предпочитани от другите. И третият стил, който също е предпочитан - компромисът.

От направения най-общ анализ може да се каже, че мъжете - педагози проявяват по-висока склонност на избягване на конфликтни ситуации, а жените са по-склонни към приспособяване.

✚ Сравнителен анализ на резултатите от теста на К. Томас за директори на ЦПЛР.

От направената диагностика при сравнителния анализ се използват средните стойности на стиловете на поведение предпочитани от директорите.

✚ Анализ на резултатите от теста за конфликтност или тактичност.

В изследването е използван тестът „*Конфликтни ли сте?*“, който позволява да се оцени степента на конфликтност или тактичност на личността.

Изследваните лица са директори, 6 от които са мъже и 24 жени, на възраст от 25 до над 55 години, с педагогически стаж от 5 до над 25 години, всички с висше образование.

В зависимост от посочените отговори на изследваните лица се получават определено количество точки, които се сумират и резултатът се отнася към характеристиките на теста.

От диагностиката, направена в резултат на теста, се установи следното: от 24 жени, 16 се отличават с бал от 30 до 40 точки. Характеристиката описва хората като тактични личности, които не обичат конфликтите, дори и да могат да ги разрешат, предпочитат да избягват критичните ситуации – нещо, което лесно им се отдава. Когато им се налага да влязат в спор, се съобразяват с това как той ще се отрази на тяхното служебно положение или на приятелските им отношения. Стараят се да бъдат приятни за околните, но когато трябва да окажат помощ не винаги го правят.

За останалите 8 жени – директори, са типични характеристиките, които се отнасят към групата с тестов бал от 15 до 29 точки.

Те се описват като конфликтни личности, които настойчиво отстояват своето мнение, без да се интересуват дали това ще повлияе на служебните им, или лични отношения, но в същото време получават и уважение.

От резултатите на изследваните лица мъже – директори, които са 6 на брой се наблюдава: 4-ма от тях са с бал от 30 до 40 точки, определящи се като тактична личност и 2-ма с бал от 15 до 29 точки, определящи се като конфликтна личност.

Трябва да се отбележи, че от изследваните лица, няма такива, чиито характеристики се отнасят към третата група - с тестов бал от 10 до 14 точки. Тази група хора търси поводи за спорове, по-голямата част от които са излишни, дребнави. Обичат да критикуват, но само тогава, когато това е изгодно за тях. Натрапват мнението си, дори и когато не са прави. Обичат да вдигат скандали, в поведението им се крие комплекс за малоценност.

В хода на емпиричното изследване разпределението на анкетираните директори, според трудовия стаж показва, че най-голяма е групата на директорите със стаж над 25 години. А според възрастта на директорите - най-голяма е групата на тези, които са на възраст до 35 години.

Таблица №1. Отговор на въпроса:
 "Според Вас, решаването на конфликтите се осъществява чрез:"

Отговор №	Мъже			Жени		
	Отговорили	Повече от един отговор	Неотговорили	Отговорили	Повече от един отговор	Неотговорили
1	-	-	-	37,8%	-	-
2	11,5%	-	-	-	-	-
3	65,5%	-	-	35%	-	-
4	-	-	-	-	-	-
5	-	-	-	-	-	-
общо	77%	6%	17%	72,8%	6,2%	21%

“Според Вас, решаването на конфликтите се осъществява чрез:” възможните отговори са следните: (1) “Съвместно обсъждане на проблемите между педагогическите специалисти в ЦПЛР” – отговарят само 37,8% от жените; (2) “Обсъждане на проблемите между педагогическите специалисти в ЦПЛР” – отговарят само 11,5% от мъжете; (3) “Съвместно обсъждане на проблемите, включително с участието на родителите” – повечето подкрепят този отговор 65,5% от мъжете и 35% от жените; (4) “Обсъждане на проблемите между висшестоящите.”, както и (5) “Обсъждане на проблемите в педагогическия съвет” и (6) „Обсъждане на проблема със синдикати.“ – никой не отговаря на последните три въпроса. Почти приблизителен процент от директорите 6% от мъжете и 6,2% от жените отговарят с повече от един отговор, а неотговорилите са 17% мъже и 21% жени.

В обобщение на написаното до тук относно анкетирането на лидерите на ЦПЛР, може да се каже, че изследваните лица са на мнение, че съществуват конфликти между директорите, които обикновено възникват в хода на работата и не са причина за сериозно безпокойство. Причините за това са: големият обем излишна „бумащина“; лошото отношение на власт имащите на общинско и регионално ниво; недостигът на квалифициран персонал по съответното направление и на последно място поведението на някои ученици и несериозното отношение към учебния труд. Съществуват добри взаимоотношения помежду им. Те смятат, че избягването на конфликтите е възможно ако се спазват задълженията и добрата дисциплина под зоркото око и на родителите от страна на учениците, а относно педагогическия и непедагогическия персона да си изпълнява съвестно задълженията в ЦПЛР. Значителна част от директорите и преподавателите с удоволствие работят избраната от тях професия, независимо от своя педагогически стаж и възраст.

З а к л ю ч е н и е

Направеното изследване е интересно и значимо, разглеждащо възникващите конфликти в една от институциите в образованието - ЦПЛР. Чрез резултатите от сравнителния анализ за стиловете на поведение в конфликтни ситуации, се установи, че участниците в изследването са показали способността си за бързо реагиране в определени ситуации. Водещ стил е приспособяването, следван от сътрудничеството. А при директорите, които се доказаха, че са тактични личности, водещият стил на поведение е компромисът.

Данните от анкетното проучване подкрепиха тезата, че съществуването на конфликти между директори, учители, ученици и родители не е повод за притеснение във взаимоотношенията им в извънучилищната дейност на ЦПЛР.

Конфликтите трябва да се възприемат като нормално явление, което съпътства ежедневието на хората и техните междуличностни взаимодействия.

На базата на теоретичната част и проведеното изследване се достигна до следните изводи:

1. Сериозно внимание се обръща на управлението и разрешаването на проблемите и конфликтите между директори, учители, ученици и родители в дейността на центрове.
2. Конфликтите съществуват, но не са с голям мащаб и сила; честотата не е тревожно висока; няма негативен образ на „другия“; няма страх от споделяне и бягство от отговори.
3. Формите и характерът на конфликтите ги определят като междуличностни.
4. Има желание за развитие на нови форми на комуникация между директор, учители, ученици и родители.

Казаното до момента потвърждава хипотезата в това изследване.

Не бива да се забравя, че в съвременния свят достойно място като ръководители, могат да заемат хора с високи нравствени качества и дълбок емоционален вътрешен живот, че само те могат да направляват по верния път живота на хората и света, да бъдат творци, а не обикновени изпълнители. Това изискване с особена сила се отнася за тези, които са посветили живота си в извънучилищната дейност, като педагогически и непедagogически персонал и най-неотделима от цялостната хармония на човешката личност.

Може да се направят следните препоръки:

1. Въвеждане на задължителни теми в центрове за подкрепа за личностно развитие по конфликтология, социология на конфликтите.
2. Въвеждане на програми срещу конфликти и насилие в центрове за подкрепа за личностно развитие, водени от професионалисти.
3. Изграждане на съвместни учителско-ученически специализирани групи за периодичен мониторинг под ръководството на директора към съответния център за подкрепа за личностно развитие.

References:

1. A. Leonidov, T. Sedlarski, (2017). Elektronna versiya na knigata "Ikonomicheski teorii. Antologiya" – Tom 1, UI: SU „Sv. Kliment Okhridski“. <file:///C:/Users/User/Downloads/Antologia-IkonomicheskiTeorii-Tom1-2017-Leonidov-Sedlarski.pdf>
2. Batoeva, T. (2007): Popov, Dragolova. (2007) Pedagogicheska i psikhologicheska diagnostika. Sofiya.
3. Boev, B. (1996): Stil i programa na direktora na uchilishteto. Plovdiv.
4. Desev, L. (2006): Rechnik po psikhologiya. Sofiya.
5. Dimitrov, D. (2003): Konfliktologiya. UI. Sofiya.
6. Dronzina, T., (1999): Razreshavane na konflikti – tendentsii i instrumenti. Sofiya. Izd. Fondatsiya "Evropartn'ori 2000".
7. Dzhonev, S. (2000): Sotsialna organizatsiya, diagnostika, konsultatsiya. Sofiya. Izd. Sofi-R. ISBN: 954-9615-11-1
8. Ivanov, I. (2005): Menidzhmunt na uchenicheskiya klas. Shumen.
9. Ivanov, St. (2011): Psikhologicheskoto konsultirane v obrazovaniето. ForKom.
10. Ivanov, St. (2006): Ivanov M., Sotsialna psikhologiya. UI. Shumen.
11. Ilieva, S. (1998): Organizatsionno razvitie. Sofiya. UI "Sv. Kliment Okhridski"
12. Karabelova, S. (2004): Upravlenie na choveshkiya potentsial. Sofiya. Izd. Klasika i stil. ISBN:9549964957.
13. Kardasheva, A. (2006): Psikhologiya za roditeli. Sofiya. Izd. Kovachev. ISBN:9548775492
14. Korsini, R. (1998): Entsiklopediya po psikhologiya. Sofiya.

15. Kozhuharova, P. (2019): School-based prevention of the drugs abuse among fifth to seventh grade students. Pedagogika-pedagogy. Volume 91, Number 8, Pages: 1132-1155. Published: 2019.
16. Madzharova, K. Mircheva, V. (2002): Direktorüt na uchilishteto i effektivniyat menidzhmünt. Sofiya.
17. Mancheva, R. (2005): Konflikti i konfliktno povedenie. Blagoevgrad. UI "Neofit Rilski".
18. Markkham, U. (1999): Upravlenie na konflikta. Sofiya. Izd. „LakovPRES“.
19. Milkova, R. (2013): Psikhologiya. Sofiya. Izd. Antos.
20. Milkova, R. Milkov, L. Profesionalna kultura i obshtuvane. Sofiya. Izd. Yuni ekspres.
21. Milkova, R. (2003): Milkov L. Konfliktolegiya. Sofiya.
22. Milkov, L. (2005): Informatizatsiyata na obrazovaniето kato inovatsionen protses. Shumen. Izd. Yuni Ekspres
23. Paunov, M. (1998): Organizatsionno povedenie. Sofiya. Izdatelska küshta „Siela“.
24. Todorova, R., Kozhuhurova P., Ivanova, I. (2016): Coaching for Adult Learners and Educators: Needs and Expectations. British Journal of Education, vol. 1, issue 1, January 2016, pp. 8 -19, Print ISSN: ISSN 2054-6351 (print) ISSN: ISSN 2054-636X
25. Stoyanov, V. (2005): Organizatsionna psikhologiya. Sofiya. Izdatelska küshta „Siela“.
26. Stoyanov, V. (2008): Choveküt v organizatsiyata. “PSIDO” EOOD
27. Stoyanov, V. (2009): Teoriya i praktika na eksperimentalното psikhologicheskо izsledvane”. “PSIDO” EOOD.
28. Neikova, R. (2002): Rükovodstvo za razreshavane na konflikti. Sofiya. Izdatelstvo "Paisii Khilendarski"
29. <https://rhetoric.bg/>
30. <https://www.uni-vt.bg/>
31. <https://parentacademy.bg/teoria-privurzanost/>
32. <https://rand-bg.eu/zabludata-svetovno-planirane/>
33. <http://mitko.villaverde-bansko.com/Konfliktologiq.pdf>
34. <https://www.ivanpivanov.com>
35. <https://vmestemir.ru/articles/psikhologicheskiye-testy/testyi-pro-osobennosti-lichnosti/testyi-na-vyyavlenie-sklonnosti-k-konfliktu/konfliktnyi-li-vyi.html>