



## THE CONFLICTOLOGICAL CULTURE AND THE COMPETENCES OF THE PEDAGOGICAL SPECIALISTS IN OF CENTERS FOR SUPPORTING PERSONAL DEVELOPMENT

**Abstract:** Conflicts have existed since man existed, as they arise in the process of communication between people. Most of the time a person spends at work, interacting with the boss, director and subordinates, communicating with colleagues, building joint activities with a partnership of centers for supporting personal development.

### Author information:

**Plamena Nedelcheva**

PhD student

in Faculty of Education

at Konstantin Preslavsky University of Shumen

✉ [plamena\\_nedelcheva13@abv.bg](mailto:plamena_nedelcheva13@abv.bg)

🌐 Bulgaria

### Keywords:

conflictological culture, principal, manager, teacher, conflict, resolution, skill, teaching team, effectiveness, dysfunction, functions, causes, education.

Конфликтологията разглежда социалните конфликти а конфликтите в образователните институции, са неизбежни и реални. Съответно те оказват своето благоприятно или негативно влияние върху целостта на образователната институция. В една социална общност, каквато е Центърът за подкрепа за личностно развитие, като част от образованието, също възникват и се развиват конфликти и според това по какви начини се решават те, може да се съди за компетентността на педагозите и ръководството.

В стремежа си за по-добра изява, за по-пълно личностно удовлетворение, ние се сблъскваме с мнения различни от нашето, същевременно с хора, с които влизаме в конфликт, за да защитим нашите цели или целите на организацията, в която работим. Често конфликти възникват между членовете на една организация или между ръководството и подчинените. Обикновено на конфликта се гледа като нещо отрицателно, въпреки че сам по себе си той не е нито добро, нито лошо явление. Ако се контролира умело, конфликтът може да се превърне в положителен източник на енергия и старт за творчество. От това следва да се разбира, че конфликтът не е задължително да представлява реална заплаха за образователната институция или групата, школата, клуб, или да пречи на нейната изява и реализация, а е средство, чрез което тя се изразява и развива във времето. Тук е и мястото на центровете за подкрепа за личностно развитие<sup>1</sup> (ЦПЛР) за разгръщане и утвърждаване на дарбите и дарованията на подрастващите ученици, където те се изявяват и обучават.

Ю. Ф. Лукин представя виждането на А. Чумиков, който определя конфликта като „динамичен тип социални отношения, свързани със сблъсък на субекти въз основа на едно или друго противоречиво разбиране на предпочитания, интереси или ценности“ [14, с. 103]. В

<sup>1</sup> Центровете за подкрепа за личностно развитие – чл. 49, ал.1, т.1 - т.6, ал.3 и ал.4 от Закона за предучилищно и училищно образование.

енциклопедичния социологически речник<sup>2</sup> се отбелязва, че конфликтът: а) във философията е категория, която отразява етапа (фазата и формата) на развитието на категорията „противоречие“, когато противоположностите, съществуващи в противоречие, се превръщат в крайни противоположности (полярност, антагонизъм), достигане на момента на взаимно справяне един с друг и отстраняване на противоречието; б) в социалните науки (история, политология, социология, психология). Процесът на развитие и разрешаване на противоречивия характер на целите, взаимоотношенията и действията на хората, като са определени от обективни и субективни причини и протичащи в две диалектически взаимно свързани форми - конфликтни психологически състояния от една страна, а от друга, открити противоречиви действия на страните, като индивидуално и групово ниво за взаимоотношения. Характерно за структурата на конфликта е, че не е само динамично взаимно свързана система, а процес, осъществяващ се във времето. Следователно структурата на конфликта това е съвкупността от неговите стабилни връзки, осигуряващи целостта на конфликта, неговото функциониране в системи за известно време в социалното пространство.

Отличителна особеност на науката за управление е фактът, че нейният обект е организираната дейност. Организираната дейност не е просто съвместна дейност на хората, обединени от общи интереси или цели, симпатия или ценности. Това е дейност на хората, обединени в една организация, подчиняващи се на правилата и нормите на тази организация и изпълняващи посочената от нея съвместна работа, в съответствие с психологичните, икономическите, технологичните, правните, организационните и корпоративни изисквания. Съответно правилата, нормите и изискванията в извънучилищната институция, в случая ЦПЛР, предполагат и пораждат особени психични отношения между педагогическите или непедагогическите заинтересовани лица, които съществуват само и единствено в центъра. Терминът „управление“ съответно се използва в следните насоки, за контролиране на позитивни решения и конструктивни надграждащи методи на работа с възникването на конфликтите. Целта е да доведе до деескалация и снижаване на напрежението при проявяване на наценки за конфликт. Управлението играе важна роля и се отличава от трансформацията за съответния казус, доколкото целта на последната е да се създаде нова структура на съответната ситуацията, в която предпоставките за използване на насилие да са крайно ограничени или невъзможни. Управлението на конфликта се утвърждава като реалистичен и ефективен подход, доколкото неговата цел е не да прекратява конфликта сега и завинаги или чрез забавяне, а да подобри положението на всички въввлечени страни във създалата се ситуация. Преди да пристъпим към управлението на какъвто и да било конфликт – не само в извънучилищната образователна институция, като център за подкрепа за личностно развитие, но и на всякъде другаде – имаме нужда от повече знания за конфликтологията и добра управленска ръка от страна на директора на ЦПЛР, който да вникне в проблема, да проучи как е възникнал и как се е развил, кои са страните за неговото възникване, как виждат те своите перспективи и бъдещи отношения и да сложи край, чрез неговото разрешаване.

В изследването си Фридрих Гласл<sup>3</sup>, определя процес, в които конфликтният анализ ни дава няколко инструмента, които да ни помагат, за да придобием съответното знание, необходимо за тяхното ефективно управление, а след него през 2016 г. В своето изследване Татяна Дронзина представя в контекста на тези елементи за конфликтните ситуации за уменията и разрешаването на конфликтите в училищна среда [10, с.21-25].

<sup>2</sup> Entsiklopedichen sotsiologicheski rechnik. (1995): / pod obsht. izd. Akademik ot RAN G.V. Osipova. M., г-303.

<sup>3</sup> Dronzina, T. (2016): Upravlenie i razreshavane na konfliktni situatsii v uchilishte. Fondatsiya „Evropartn’ori 2007” Sliven, p-21-25.

Въз основа на тези проучвания ще бъде извършен анализ на три вида под формата на елементи относно конфликтите: „колело на конфликта“, „дърво на конфликта“ и модела на „ескалацията на конфликта“, в контекста на извънучилищните дейности.

Първи вид: Колелото на конфликта има шест елемента, които са посочени и онагледени на Фигура № 1. Започваме с описание на елементите: на първа позиция са отбелязани актьори или отношения; като втори елемент е описанието на проблемите; на трета позиция се описва динамиката; четвъртата позиция се обозначава с контекст или структури; на пето са причини и на последно място под шеста позиция в колелото идват възможности и стратегии.

1. Актьори или отношения. Така наречените актьори или страните са различни типове хора, или организации, семейства, ученици, родители, учители, или други членове на училищната общност, които вземат участие в даден дебат, прераснал в конфликт. Често при правилното определяне на страните от колелото се подразбира, че то осигурява ефективното управление или разрешаването

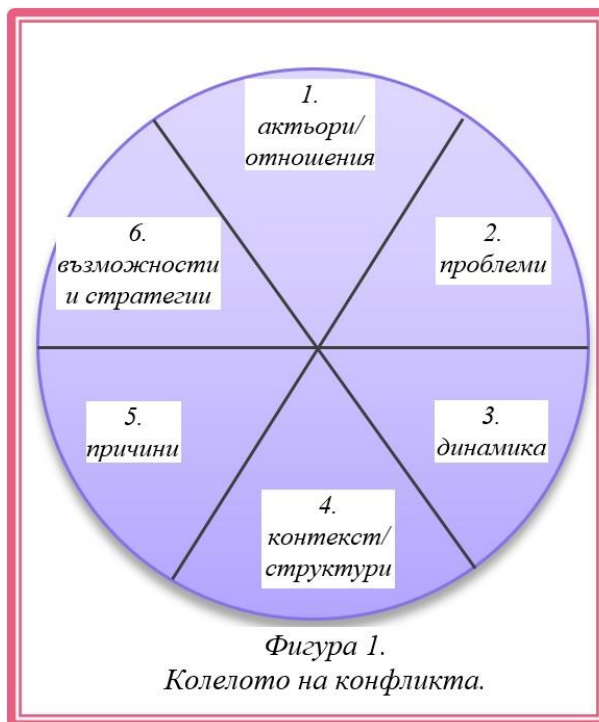
още в зародиша на самия конфликт. Обратно на казаното по-горе – ако не успеем да определим или уточним, кой точно е замесен в дадения конфликт от педагогическия, или непедагогическия персонал, има голяма вероятност да се озовем в задънена улица и нерешаване на съответния казус и тогава, педагогическият или непедагогическият персонал ще се озоват в голям спор, прерастващ вече в проблем.

2. Проблеми. Всеки човек има проблеми и ще има в зависимост от неговата скала на ескалация и загриженост. Проблемите са това, за което хората спорят и дискутират, което стои в центъра на тяхното внимание и търсят неговото решение и около което се въртят техните дискусии.

3. Динамика. Динамиката или бързината на съответния казус се отнася преди всичко до ескалацията и деескалацията<sup>4</sup> на конфликта, до краен предел на интензивността на взаимодействието, до „температурата“ и енергията, която води до изменение на различни поведенчески точки от двете страни или от няколко групи и страните.

4. Контекст и структури. Контекста и структурата това е средата, в която се развива конфликтът все още в зародиш. Тази среда може да бъде благоприятна за неговото управление или разрешаване, или неблагоприятна, ако в нея действат сили, насочени към умишленото разпалване на спора и надделяването.

5. Причини. Относно причините за създалата се ситуация е добре да се знае, че конфликтът никога не възниква поради една причина, тя може да е съвкупност от малки дребни недоразумения, но с времето се е събирало много до образуването на основателна причина за



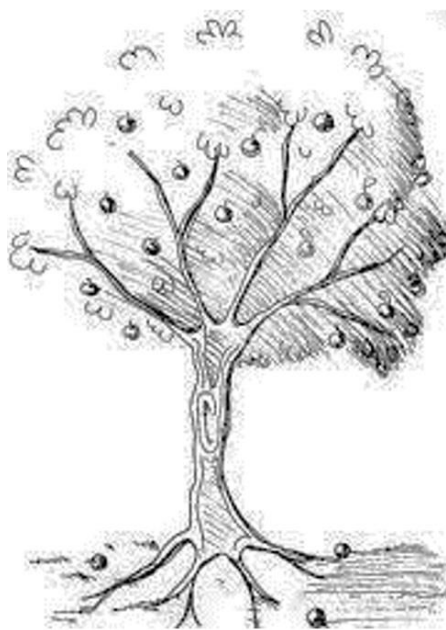
Фигура 1.  
Колелото на конфликта.

<sup>4</sup> Ескалация и деескалация – думата идва от “де” + “ескалация”, от латински език - скала след това от английски език „ескалация“ разширяване, разпространение, свръхрастеж“. Тази дума обаче е приложима по отношение на намаляване на мащаба. Думата "ескалация" с префикса “de”, изходът е деескалация - това е обратното действие във връзка с процеси, свързани със стреса, тоест свиване, упадък, регресия.

конфликт. Най-често се смесват или припокриват различни гледни точки и като резултат следва избухването на конфликта като личностен или междуличностен.

6. Възможности или стратегии. Възможностите може да са две: потушаване или ескалиране на конфликта. Това много зависи от стратегическия подход от двете страни. Това са онези две форми на управление на конфликта, в които може да доведе до неговата деескалация, но много зависи и от съответната ситуация на проблема и в неговото разрастване или успеваемост.

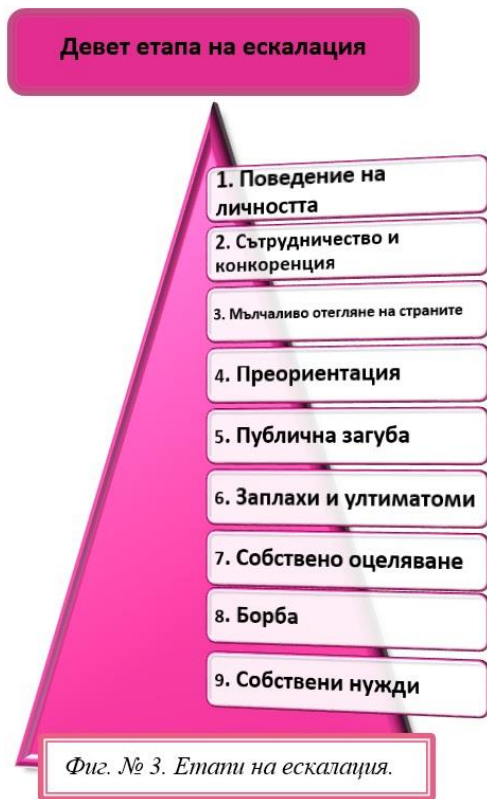
Втори вид: Дървото на конфликта е инструмент, който визуализира конфликта и подразделя неговите елементи под формата на дърво. Посоченото дърво (Фиг.№2) се показва как взаимодействат структурните, видимите и динамичните фактори (короната), които му влияят. Нека започнем от корените, те символизират структурните и статичните фактори и се наричат още дълбочинни (в коренната система). Така наречените дълбочинни, които не се поддават на влияние в краткосрочен план, а само и единствено в дългосрочен план. Точно с този тип фактори трябва да се работи, идеята е да се предотврати ново избухване на конфликта и неприятности, които са доста неблагоприятни. С други думи, те са много важни и са основа на превенцията. Стъблото представлява видимите проблеми, свързващи структурните и динамичните фактори. Точно за тази фактори страните в конфликта разговарят и спорят. Дървото на конфликта посочено на Фиг. № 2 изглежда като едно истинско обикновено дърво, но могат да го използват педагогическите специалисти, за да създадем у децата и учениците посещаващи ЦПЛР, елементарни и приложими умения за конфликтен анализ.



Фигура 2.  
Дървото на конфликта.

Какво имаме в предвид и как е приложимо? Използването е много елементарно, тъй като единственото, от което имаме нужда, са лепящи хартиени листчета, които да раздадат директорите на педагогическите специалисти или педагогическите специалисти на учениците, след което да ги помолим да напишат важните според тях фактори за възникването на конфликта, и да ги разположат там, където смятат, че им е мястото посочено на Фиг. № 2 – в корените, стъблото или клоните (короната). Под тази форма, представена и илюстрирана като дърво на конфликта, ни се дава и добра представа за акцентирането и мисленето на педагогическите специалисти или учениците посещаващи извънучилищна клубна, кръжочна или школна дейност. Самите педагогически специалисти, които определят различните фактори, за да успеят да развият самата личност на своите възпитаници. Вероятно оценките ще бъдат различни – което не трябва да ни плаши, а напротив, да ни радва, тъй като ще създаде възможност за дискусия между педагогическите специалисти, децата и учениците и обема на мнения и предложения между тях, които се представят. Корените и листата (както и шумящите под вятъра листа), изразяват динамичните фактори. Тези динамични фактори са формите на комуникация, ескалация, отношения и други. Динамичните фактори съставляват непосредствения хоризонт на конфликта.

Трети вид: Ескалацията е изключително порочна, неблагоприятна и непродуктивна динамика на конфликта, която има висока цена – както се определя в емоции, доверие и чувства, така и в чисто материално измерение, като загуба най-вече на време, загуба на материални или духовни ресурси и също загуба на средства и пари.



В своя модел австрийският учен Фридрих Гласл<sup>5</sup> определя девет етапа на ескалация (Фиг. № 3):

Първият етап е поведението на личността и неговите интереси, както и техните мнения на страните и се превръщат в твърди, взаимно непримирими позиции. Фрустрацията<sup>6</sup> на речевия етикет, в педагогически аспект погледнато, е състояние на неудовлетвореност от невъзможността да се преодолеят различията и се превръща в разочарование, взаимно подозрение и усещане, че всички усилия в това отношение са напразно губене на време. Прекият диалог отстъпва съществен пред опитите за манипулации<sup>7</sup>. Надеждата, че другата страна искрено се стреми към разрешаване на конфликта, бързо отслабва пред манипулираните ситуации.

Вторият етап е, когато опонентите се колебаят между сътрудничеството и конкуренцията. Те трудно възприемат рационалните аргументи. Диалогът става все по-труден и недружелюбен. В

този случай страните се фокусират върху утвърждаването на собствените позиции, които се стремят, за да завоюват тактическо предимство за сметка на другия опонент. Всяка от страните се опитва да разруши репутацията на отсрещната страна на опонента. Използват се всевъзможни начини и средства като: емоционален натиск, различни видове фактори - структурни, статични, дълбочинни или динамични фактори, видими проблеми, и съответно конфликтът е в действие, като агресивно поведение, за да може да се намали самооценката на другия. Опонента наблюдава и преценява, като отстъпките и гъвкавостта стават рискови, защото изглеждат като слабост на отсрещната личност.

Третият етап идва, когато една от страните се оттегля мълчаливо от разговорите и предприема стъпки към действия, без предварително да се консултира с другата страна. Съсредоточават се усилията да се попречи на опонента, да достигне своите цели или да се прогони от полесражението на опониращата страна. Поляризацията, персонализацията и стереотипите стават все по-силни и по-силни след влошената комуникация на двете страни. Способността да се разбират с другата страна, бързо намалява. Страните започват да се страхуват една от друга и демонстрират защитно поведение и демонстрации. Те чувстват и се виждат във все по-негативна светлина. Личната отговорност постепенно намалява, тъй като всички собствени действия започват да се разглеждат като необходим отговор на действията на другия опонент.

<sup>5</sup> Dronzina, T. (2016): Upravlenie i razreshavane na konfliktni situatsii v uchilishte. Fondatsiya „Evropartn’ori 2007” Sliven, p-23.

<sup>6</sup> Фрустрация от латински frustratio – измама, неуспех, напразно очакване, е състояние на неудовлетвореност, което променя в негативна посока емоционалния поток, нарушава психичното равновесие и предизвиква неприятни очаквания и преживявания. Тя е един от най-вредните за нормалното развитие и самореализация на човека психологически фактор. Проявява се в стрес, чувство на отчаяние и безнадеждност.

<sup>7</sup> Манипулация - действие, операция, акция, манипулиране, изпълнение, задвижване, начин на управление. Съзнателно внушавам на друг собствени идеи с користни цели. *Манипулирам обществото.*

Четвъртият етап се осъществява чрез преориентация. Вместо дискусия по проблема, се набелязва персонификация на конфликта във вид на атака на репутацията на другия опонент. Формира се следната нагласа, че спечели ли един, другият губи. Първостепенна задача става защитата на собствената идентичност и репутация на съответната личност. Предприема се действие да мислим за другите в конфликта по следния начин: „Тези хора никога няма да се изменят“. Провокациите стават все по-чести и чести, а двете страни прибегват към двусмислени коментари от една за друга страна. В този случай се прибегва до публична конфронтация, като се използва привличане на поддръжници от публиката.

Петият етап се наблюдава чрез публична загуба на дадено лице или на една, или всички страни в конфликта. С това започва трансформацията на образа на опонента, като неговото поведение и държание, започва да се възприема като аморално<sup>8</sup>, а неговата природа да се възприеме като дехуманизирана<sup>9</sup> реалност. Всички рационални и добронамерени действия на другата страна преминават някак си незабелязано, защото взаимното доверие е трудно постижимо в такива случаи. Прибягване и към публично извинение или страхът да не се покаже в този случай на слабост на опонента при извинение, или да не се стигне до дискредитация<sup>10</sup> на опонента се определят към задънена улица, или задача без решение. Страните се стараят да защитят своето лице и своята репутация, като се усилват взаимните клевети от двете страни на проблема.

Шестият етап се прилага като стратегия на заплахи и ултиматуми, с опити за контрол над другия, а също и с ограничаване на възможностите за избор и отстъпки на опонента. В този случай се изисква незабавен отговор, прави се опит за избягване на по-нататъшната загуба на доверие в личността. Придържайки се към стратегическите заплахи, самите страни силно ограничават своята свобода на избор и на алтернативи за действие. Прилагането на заплахи, макар и на този етап да е частично, се разглежда като проявление на агресия от една страна на опонента към друга.

Седмият етап е посочен като осигуряване на собственото оцеляване и то става основна задача на опонента. Оцеляването се разглежда като пречка и прибегване към елиминиране на този опонент. Провеждат се обмислени атаки към другия опонент с една единствена цел, да му се нанесе някаква сериозна вреда. Опонентът се превръща във враг и личност, която е лишена от човешки качества. Затова всички действия към него са оправдани. Атаките от едната страна се водят към отмъщение и още по-детайлно развитие на конфликта. Всяка загуба на врага се разглежда като победа, макар че може да не носи никаква полза и не води към никакво удовлетворение на собствените интереси и нужди на индивида. Двете страни са готова да страдат, ако знаят, че другата страна ще страда повече от казаното или направеното действие. Това явление се нарича злоба, а злобата става мощен мотив на поведение на личността и реална комуникация, която вече не се осъществява. Всяка от двете страни се интересува само от изпращането на своето собствено послание, но не и от начина, по който ще бъде прието и по който ще бъде отговорено от другата страна на опонента за това послание.

На самия осми етап победата е невъзможен фактор, защото този етап се определя като борба, в която всички страни губят от създалата се ситуация. Целта на тази борба от създалата се ситуация е една и тя е да се причини най-голяма непоправима вреда на противника на възможно най-ниска цена. Единственото ограничение е стремежът към собствено оцеляване.

---

<sup>8</sup> Аморален - неморален, безнравствен, безсрамен, безчестен, покварен, порочен, извратен, развратен, деморализиран, безпътен, разпуснат, циничен, порнографен.

<sup>9</sup> Дехуманизация - отсъствие, липса на хуманност или ликвидиране, премахване на хуманистичното начало в нещо; обезчовечаване.

<sup>10</sup> Дискредитация - разлика, разграничение в права, нееднаквост в права, потискане, обезправяване, лишаване от права, гнет, безправие. Подронване на авторитета и доброто име, с които някой се ползва, на доверието на другите към него; дискредитиране.

Атаките стават все по-интензивни, като техните стремежи са да унищожат жизнените сили на противника (опонента). Насочени са вече не само срещу прекия враг, но и към неговите съюзници, подвижници или съмишленици, така че да се унищожи тяхното единство и да се внесе разцепление и страх. Усилването на ескалацията в случая е в следствие на отмъщението и възмездието от врага. Основната цел е да се унищожи или даже да се прекрати съществуването на противника. Човекът (опонентът) се стреми към победа даже ако тази победа е и на всяка цена.

На последния девети етап се насочва интересът към собствената личност и към собствените нужди, които в последствие изчезват. Ето тук, самият човек се лишава от всякакво чувство за самосъхранение. Всяка надежда за разрешение изчезва в съответния казус. Съответната личност не се интересува от своето оцеляване, защото съзнанието му е обладано от една мисъл – унищожението на другия за сметка на собствената организация, група или живот. Западането, разрушението, опустошението, разорението или физическата вреда – нищо вече няма значение. Всички мостове са изгорени и връщане назад няма.

Действията по деескалация, биха могли да се предприемат на съответното равнище съобразно спецификата на обекта на конфликта. Относно типологизирането<sup>11</sup> на конфликтите единна класификация при разрешаването им не съществува, тъй като в зависимост от критерия могат да бъдат разграничени множество видове конфликти. Нивата и степента на тяхното проявление могат да бъдат различни - от сблъсък на две деца, двама ученици, групи до ниво образователна институция, образователна институция - родители, между различните култури и етнически групи, между директор и педагогически специалисти и т.н.

В педагогическите колективи, където възникват конфликтни ситуации, постепенно, увличайки се в „борбата“, някои учители започват малко да мислят за пряката си учебна работа, а повече за враждата и по този начин оставят на заден план главното от преките си служебни задължения, което е недопустимо. По-големите конфликти разстройват целия педагогически екип и дори могат да доведат до неговото пълно деморализиране. Преодоляването на всеки конфликт на практика означава голяма социална победа. Освен това опитът показва, че склонност към конфликти проявяват по-слабите учители, обикновено „недооценените“, тези, които стоят в опашката на екипа в борбата му за преустройство на учебния процес и имат груби грешки и слабости в пряката си учебно работа. В техния кръг най-често се срещат и кариеристите.

С приемането на Национална програма за диференцирано заплащане на труда на учителите и изготвянето на карти с точкуване на труда им, напоследък се появяват и конфликти между оценявания и комисията, в която са избрани други учители-колеги. Почти във всеки педагогически колектив има по един или няколко педагози, които са недоволни от оценката и тук е мястото на директора да потуши недоволството и да обясни с аргументи оценката. Стилът на ръководство на директора е свързан със системен мониторингът върху професионалното и личностно развитие на учителите в процеса на вътрешно оценяване и самооценяване [12, с. 202]. П. Кожухарова посочва, че от съществено значение при това е процесът на саморефлексия. В този процес учителят оценява собствените си професионални умения, осмисля цели за личностно и професионално развитие, преценява необходимостта от повишаване на професионалната си квалификацията, инициира и представя добри и иновативни практики, споделя наученото с колегите си [12, с. 207]. Знаем, че всяка оценка е в голяма степен субективна и затова ролята на директора е много отговорна в такива ситуации, без да се подценява и тази на членовете на избраната от колектива комисия.

---

<sup>11</sup> Типология (типологически) - Научна класификация на предмети и явления по типове, основан на принципите на типологията, насочен към разделяне на определен набор от изследвани обекти на подредени и систематизирани групи с определени свойства с помощта на идеализиран модел.

Основната задача на ЦПЛР е да обучава и възпитава подрастващите, но като мотивира, квалифицира и подкрепя педагогическите специалисти в извънучилищната институция, за да имаме знаещи и можещи ученици. Ежедневието е много разнообразно – всеки ден педагогическият специалист може да бъде изненадан от постъпка на ученик и обратно, което поражда постоянно възникване на конфликтни ситуации. Такива се появяват между ученик - ученик; ученик - учител; ученик - директор; учител – учител и учител - директор; конфликти в група или школа; конфликти между кръжоци или клубове и т.н. Един от най-често срещаните конфликти е между ученик и ученик, а учителят е от особена важност, защото учителят може да покаже правилния път за решаване на даден проблем, а ако е на лична основа, трябва да се изясни и преодолее по-бързо. В противен случай се нарушава целият образователен процес, вреди се и на останалите участници в клубните, кръжочните или школските занятия по интереси. Един учител трябва да е безпристрастен, да не се отнася грубо със своите ученици и колеги само защото има с някои от тях конфликт.

Конфликтното поведение е характерно и е част от индивидуалното поведение на личността, а и на отношенията, в които участва.

Защо възникват конфликтите?

Конфликтът е остър сблъсък между противоречиви тенденции, пораждащ взаимно отрицание между опонентите, при което всяка от страните държи за еднолично манипулиране с обекта на конфликта. Тази дефиниция ни подсеща за съществуването на два компонента: обект на конфликта и фокус, в който се кръстосват противоречащите си тенденции и опоненти. За възникването и развитието на конфликта съществени са и целите и субективните мотиви на участниците. Мотивите за конфликта са онези негови елементи, които се разглеждат като вътрешни подбудителни сили и които подтикват субектите на социалното взаимодействие към конфликта. Те се експонират под формите на потребности, интереси, цели, идеали, убеждения, мнения, възгледи, оценки и се проявяват чрез поведението на участниците в конфликта. Тъй като имат значима роля в него, те регулират процесуалността на протичането му. Така се реализира процес на поетапно формиране на специфични нагласи и отношения между субектите на социално взаимодействие, които характеризират тяхното противоборство на основата на противоположно насочени мотиви. Мотивационната насоченост, от своя страна, определя характера на реализирания поведенчески стил на участниците в ЦПЛР. Последният влияе и върху друга характеристика на конфликта - неговата динамика<sup>12</sup>.

Осъзнаването на конфликтната ситуация макар и от един от участниците в социалното взаимодействие и породените от това емоционални преживявания, подсилват субективната оценка за нея. Тя се определя като застрашаваща физиологическата или психологическа цялост на личността. Осъзнатата конфликтна ситуация може да породи активност като ефект от емоционалните преживявания, която да спомогне за развитие на конфликта. Активността се свързва с изменение на настроението, критически и недоброжелателни изказвания по адрес на потенциалния противник и ограничаване на контактите с него персонално или с членовете на групата, към която принадлежи. Ако конфликтът е с цяла група, се променя отношението към групата, а негативните оценки се разпростират върху всички нейни членове. Личността се дистанцира от него или тях, за да „изработи“ стратегията си на поведение, свързана с открито конфликтно взаимодействие. То се изразява в това, че или тя, или другият от участниците в социалното взаимодействие, осъзнал конфликтната ситуация и последиците от нея, преминава към активни действия, изразяващи се в промяна на формата на поведение, целенасочени действия, писмени или устни заявления, различни форми на предупреждения, насочени към нанасяне на смут, показващи неуважение към другата страна, която вече се определя като

<sup>12</sup> Динамика - движение, напрежение, бързина, динамичност, динамизъм, развитие. Начин на развитие на нещо, последователност в изменението му. Усиленост, активно движение в развитието на нещо.



противник. Вторият участник, като страна в конфликта, възприема и осъзнава, че дадените действия са насочени против него и в крайна сметка също предприема активни ответни действия против инициатора на конфликта. Така започва процесът на развитие на открития конфликт. В него участниците в конфликта открито заявяват за своите позиции и предявяват изисквания. Заедно с това те могат и да не осъзнават собствените си интереси и да не разбират същността и предмета на конфликта. Независимо от това всяка от страните предявява претенции, които осъзнава, че не са реални, но чрез тях се поддържа процеса на противопоставяне до момента на търсене на възможности за разрешаването му. Този момент съвпада със стадия на апогей в развитието на конфликта.

Процесът на решение, като елемент от съзнателното поведение на противниковите страни включва в себе си готовността им да предприемат стъпка към сближаване на позициите или притъпяване на противоречията, да осъзнаят нейния смисъл и последици, както за едната, така и за другата страна в конфликта. Самото решение е плод на общи усилия или се постига чрез намесата на трето лице<sup>13</sup>.

От друга страна, човек не може да избяга от общуването с останалите хора, от съвместната дейност с тях, поради факта, че конфликтите се явяват естествен елемент и част от неговия живот. Чрез тях той изразява открито несъгласието си по определени въпроси и се стреми да защити интересите, целите и ценностите си. Това кара човек да засилва мотивацията си за справяне на проблемите, тъй като чрез него се повишава осъзнаването на съществуването им във взаимоотношенията, които трябва да се решат. П. Кожухарова отбелязва, че образователните компоненти на планираната и реализирана програма за превенция трябва да бъдат насочени към намаляване на рисковите фактори и засилване на предпазващите фактори за превенция на конфликтите чрез прилагане на цялостен, системен подход и развитие на училищната среда и култура [13, с. 299].

Направеното изследване<sup>14</sup> дава основание за интересни и значими заключения относно възникващите конфликти между ръководните кадри, педагогическите специалисти, учениците и техните родители, както от един ЦПЛР, така и повечето в България по чл.49, ал.1, т.1 от ЗПУО<sup>15</sup>.

Резултатите от сравнителния анализ за стиловете за поведения в конфликтни ситуации, установиха, че участниците в изследването са показали способ за реагиране.

---

<sup>13</sup> Трето лице - посредник, арбитър, медиатор.

<sup>14</sup> Изследвания контингент: В подходящо време се извърши изследването с общо 60 педагогически специалисти от различни направления, области, градове и ръководители на школи, клубове, кръжоци, състави и т. н. Трите групи са разделени на три области на направления: наука и технология, изкуство и спорт.

<sup>15</sup> Закон за предучилищно и училищно образование (ЗПУО) – е нормативен документ, с който се регламентира държавните образователни стандарти в системата на предучилищното и училищното образование



Фиг. № 4. Стилове на поведение в ЦПЛР.

Водещ стил при жените и мъжете на средна възраст е „бягството“, следван от „компромиса“. При жените и мъжете в късна зрялост, водещият стил на поведение е „сътрудничеството“, следвано от „бягството“. Проучването и данните донякъде подкрепиха тезата, че жените в късна зрялост предпочитат да си „сътрудничат“, но за сметка на това на второ място е поставено „бягството“, а не „компромиса“, каквито бяха предварителните предположения. А жените на средна възраст отново потвърдиха хипотезата, че най - предпочитана форма на социално поведение е „бягството“. Предположението, че „съперничеството“, ще заеме по предни позиции в отговорите, при анализа се доказва, че се греша.

След стила на поведение идва и ред на стила на управление. На въпроса „Как бихте определили стила на управление в ЦПЛР?“, в което управляват самите директори. Посочената самооценка и стил на управление е следната: „Консултиращ“ стил 17%, до него се нарежда „Предлагащ“ стил с 16%, еднакъв брой отговори са отбелязани в анкетирането на „Делегиращ“ и „Присъединяващ“ стил с 14%. „Изпитващ“ стил е отразено с 6%, а „Настояващ“ стил с 3%, а в графа „Друго“ са отбелязали едва 1%, но не е отразен „Заповядващ“ стил – 0%.



Фиг. № 5. Стилове на управление в ЦПЛР.

Самият Г. Пиръв разделя възрастовите периоди, в които са анкетираните жени под следните названия: 26 г. – 40 г. средна възраст и 41 г. – 55 г. късна зрялост [15, с. 315]. Според него съществуват две противоположни мнения за средната възраст. Първото мнение е, че през

този период на тази възраст, човек се намира „в разцвета на силите си“, тогава той е способен с лекота да взема решения и притежава такава увереност в своите сили, каквато не е чувствал никога до този момент. Това противоположно мнение, е период на вътрешна неудовлетвореност, обърканост, депресия, човек е обладан от чувството, че не може да управлява дори собствения си живот, а как ли ще може да вземе решения, касаещи живота на другите. Може би отношението към зрелостта зависи в голяма степен от такива фактори като начин, по които е протекло развитието до навлизането в зрелостта; от социалната група и избраната професия, от външни събития в живота, отнасящи се до социална икономическата ситуация в страната.

През късната зрялост, педагогическите кадри в ЦПЛР, си правят равностойна на постигнатото. Социалното качество, което трябва да изгради, през този период, за да продължи нормалното развитие на психиката, е „продуктивността“. Прилагат своята жизнена стратегия от експанзия към вече придобитото запазване в план, които се преобразува в консерватори. В известен смисъл социалният авторитет на педагогическите кадри, продължава да расте и често в късната зрялост той бележи повишаване на социалния статус, както се получи и в нашето изследване.

*Таблица № 1. „Оценяване на мястото и ролята на родителите във взаимоотношенията между директори, учители и ученици, като цяло и особено по време на конфликти?“*

Отговор №	Мъже			Жени		
	Отговорили	Повече от един отговор	Неотговорили	Отговорили	Повече от един отговор	Неотговорили
1	6,7%	-	-	7%	-	-
2	27,6%	-	-	13,3%	-	-
3	-	-	-	-	-	-
4	31,1%	-	-	27,2%	-	-
общо	65,4%	6%	28,6%	47,5%	24,2%	28,3%

“Как оценявате мястото и ролята на родителите във взаимоотношенията между директори, учители и ученици, като цяло и особено по време на конфликти?” – “винаги вземат страната на детето” – така отговарят 6,7% от мъжете и 7% от жените; на много висок процент подкрепят отговора “разбират случая какъв е, срещат се с учителя и тогава вземат отношение” – 27,6% от мъжете и 13,3% от жените; никой от анкетираните не смята, че получават подкрепата на родителите в случаи на конфликт; висок процент от тях смятат, че те не се интересуват от детето и приемат, че преподавателите са длъжни да се справят със всяка ситуация – 31,1% от мъжете и 27,2% от жените, или по голямата част от отговорилите само с един отговор. Повече от един отговор дават 6% от мъжете и 24,2% от жените, а тези които не са отговорили са почти еднакъв процент 28,6% от мъжете и 28,3% жените.

Изхождайки от по-горе казаното, следва да бъде отбелязано, че креативността, търпението и творческия дух на педагогическите кадри, работещи в центровете за подкрепа за личностно развитие. Това са хората, които са възпитали, превъзпитали, открили, помогнали, подкрепили, насърчили и открили вратата към изкуството на поколения наред литератори, музиканти, артисти, танцьори и т. н. да следват и постигат мечтите си безусловно. Когато видите млад човек, който служи за пример: с начина на държанието си; учтивостта си; възпитанието си; интелекта си и почти веднага се задава въпроса и съответно знаеш отговора, че зад този успех и тези резултати, за израстването на тази млада личност стоят семейство, родители, учители, педагогически специалисти и съответните институции. В днешно време има нужда от повече такива млади хора!", то най-вероятно тези млади личности са плод на тяхната упоритост, постоянство и тежък, но сладък за тях труд. Извънучилищната дейност, която се

извършва от центровете за подкрепа за личностно развитие, точно в тези институции по чл. 49, ал. 1, т. 1 – т. 6, ал. 3 и ал. 4 от ЗПУО и от педагозите в тях е повод гордост от постиженията на техните възпитаници, защото знаят какъв труд са положили, за да доразгърнат таланта на детето, ученика, участника в клубовете, кръжоците, съставите и т.н. В центровете за подкрепа работят професионалисти педагози, които освен, че им дават хляба в ръцете, те ги учат как да бъдат достойни и добри хора! Институцията без директори и учители не може да съществува, а самите педагогически специалисти са с огромни сърца и винаги с отворени обятия, които винаги ще са насреща, за да покажат света на изкуството на своите възпитаници!

Конфликтите са част от живота и ежедневието на всеки един човек, тях винаги ги е имало и ще продължава да ги има. Те са потенциално възможни в човешките отношения и могат да бъдат, както видяхме междуличностни, междугрупови и т.н. Конфликтите имат както отрицателни, така и положителна страна. Повечето хора смятат, че конфликтите носят негативи, но те могат да имат и положителни страни, както се казва „в спора се ражда истината“ такъв е и резултатът в изследването за ЦПЛР.

Конфликтите трябва да се възприемат като нормално явление, което съпътства вътрешния живот на хората и техните взаимодействия. Позициите на участниците в конфликта – това са техните противоречия, които си отправят един към друг, в процеса на осъществяването му или по време на преговорите помежду им. Те трябва да умеят и да използват редица комуникативни техники, които са полезни за конструктивното преодоляване на противоречията.

На база 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;
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. Причините обикновено са строгите изисквания за самоподготовка и дисциплина; индивидуални или културноповеденчески;
4. Конфликтите се управляват спокойно и рационално; те са проява на недостатъчна култура на поведение; по форма са устни пререкания, обидни забележки; напускане на учебен час, като бягство от ситуацията от ЦПЛР;
5. Последствията не са големи и не са водещи;
6. Засилването на наказателните мерки към проявилите се ученици се отхвърля, като се декларира склонност към обсъждане и консенсусно търсене на решение на проблемите;
7. По форма и характер, конфликтите са междуличностни;
8. Има желание за формиране на нови форми на комуникация между директор, учители, ученици и родители;
9. Съществува желание и от двете страни за разрешаването на конфликтите;
10. Съществува хармония в съвместната работа и взаимоотношенията 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 могат да заемат хора с високи нравствени качества и дълбок и емоционален вътрешен живот, че само те могат да направляват по верния път живота и света, да бъдат творци, а не обикновени изпълнители. Това изискване с особена сила се отнася за тези, които са посветили живота си на извънучилищната педагогическа професия, най-неотделима от цялостната хармония на човешката личност.

#### **Методика на изследването**

❖ Цели на изследването: (1). Да се установи съществуването на проблеми и конфликти между педагогическите специалисти; (2). Да се извърши анализ на състоянието на проблемите

и конфликтите между колеги; (3). Да се вникне по - задълбочено в разрешаването на проблемите и конфликтите между педагогически специалисти в ЦПЛР.

❖ Хипотези на изследването: (1). Конфликтите в ЦПЛР развитие възникват в хода на съвместната работа. (2). Те не са остри и продължителни (3). Най - много конфликтни ситуации възникват между педагогическите специалисти и ученическия колектив.

За изработването на методика на изследването, свързана с темата, бе нужно да се подготви комплекс от методи, който да позволи да се проучи проблемът.

❖ *Методи на изследването.* В проучването са приложени следните методи: (1) Изследване на стратегиите на поведение на личността в конфликтни ситуации с тест на К. Томас<sup>16</sup>; (2) Изследване степента на конфликтност или тактичност на личността с тест „Конфликтни ли сте?<sup>17</sup>“; (3). Анкетно проучване.

(1) Тестът на К. Томас съдържа въпроси, диференцирани в пет скали: съперничество, сътрудничество, компромис, избягване, приспособяване. По всяка от тях се получава оценка, от посочените в ключа айтеми /по 12 за скала/. Тестът се състои от 30 въпроса, съдържащи по два отговора. Образуват се пет скали типове поведение. Предпочитаните отговори от 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.

(2) Изследване степента на конфликтност или тактичност на личността с тест „Конфликтни ли сте?“. Този въпросник съдържа 11 въпроса с по три отговора. Всеки 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.

(3). Анкетно проучване. Анкетата за преподаватели, съдържа 30 въпроса, чиито отговори варират от 4 до 7 изборни.

✚ Анализът и резултатите от проведеното емпирично изследване позволяват да се обособят определени препоръки относно умението за разрешаване на конфликтни ситуации на изследваните лица, работещи в ЦПЛР и симпатизиращи в сферата на образователната система:

1. Въвеждане на задължителни теми в ЦПЛР по конфликтология, социология на конфликтите;

2. Въвеждане на програми срещу конфликти и насилие в ЦПЛР, водени от професионалисти;

3. Изграждане на съвместни учителско-ученически специализирани групи за периодичен мониторинг под ръководството на директора от съответното ЦПЛР;

4. Да използват стила на избягване в конфликтни ситуации, в случаите, когато проблемът не заслужава голямо внимание и не си струва заради него да влизат в конфликт помежду си;

5. Когато една от страните прецени, че няма възможности да защити собствените си интереси, да остави другата страна, да се успокои и отпусне, а не да се въвлеча в конфликта;

6. Да участват в тренинг за упражняването на ситуации, които да разкриват цялото богатство от подходи и похвати, допринасящи поотделно и в съвкупност за излизане, преодоляване или разрешаване на конфликти в организацията;

---

<sup>16</sup>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=ZGVmYXVsdGRvbWFpbmxcvYmxwc2locHJhY3RzbHV8Z3g6NGYzNjNhNTIhMDc2NWUyZg>

<sup>17</sup><https://vmestemir.ru/articles/psikhologicheskiye-testy/testyi-pro-osobennosti-lichnosti/testyi-na-viyavlenie-sklonnosti-k-konfliktu/konfliktnyi-li-vyi.html>

7. Когато опасността от задълбочаване и изостряне на проблема е по-голяма от вероятността той да се реши ефикасно, е необходимо да се набере допълнителна информация, която би съдействала за по-ефикасно решаване на конфликта;

8. Когато се прецени, че други лица могат да решат дадения конфликт по-ефикасно, да бъдат привлечени такива;

9. Даване на възможност за предлагане на решения от екипа, като се разпределят задачите правилно.

Представеният кратък анализ и поведение на участниците в извършеното изследване, както и подходите, използвани за неговото преодоляване, разкрива значимостта на този проблем и необходимостта той да бъде обстойно изследван. Всеки член на трудовия колектив притежава неповторима индивидуалност, като личност, поведение и най-вече професионализъм. Този професионализъм и талант на педагогическите специалисти се изразява със спецификата на работа, която се извършва в ЦПЛР. В тези центрове посещението на участниците не е задължително, както е в училищата и детските градини, а е доброволен акт, придобит интерес и желание на детето или участника, както и на родителя или неговия настойник. Относно ефективната система за управление на конфликтите в ЦПЛР, това е една сериозна крачка за още едно мащабно проучване, в което да се разкрият пътищата за превенция и справяне с девиантността в поведението на подрастващите за по-ефективна образователна система.

#### References:

1. Angelova, V., Ivaniova, D., Milcheva, Ekaterina. (2007). Integratsiya chrez obrazovanie nyakoї izpitani praktiki.//Predizvikatelstvata na sūvremieto i kachestvoto na obrazovaniето”. Т. II., SH., ISBN:978-954-775-867-4. p.30-91
2. Armstrong, M. (1993). Upravlenie na choveshkite resursi. Delfin pres, Burgas. p.71-72
3. Burov, S., Bondzholova. V., Ilieva. M., Pekhlianova. P., (2008). Sūvremenен tūlkoven rechnik na būlgarskiya ezik s prilozheniya. Gaberov. III izdanie. V. Tūrnovo. p-27
4. Vatsov, S. (2016). Uspeshniyat rūkovoditel. Samomenidzhmūnt na uchilishtniyat direktor. SH. UI „Episkop Konstantin Preslavski“, ISBN:978-619-201-092-8. p.164
5. Vlahova, V. (2007). Direktorūt – menidzhūr i sūvremennite realnosti.// Predizvikatelstvata na sūvremieto i kachestvoto na obrazovaniето. T.I., SH., ISBN:978-954-775-866-7. p.66-91
6. Gospodinov, D., (2010). Upravlenie na choveshkite resursi v uchilishtni organizatsii. Sofia. Deal-E.Nedyalkova. ISBN:978-954-92637-5-6. p.300
7. Darendorf, R., (1994). Elementi ot teoriyata za sotsialniya konflikt v sp. Sotsiologicheski izsledvaniya №5. (p.142-147). <http://ecsocman.hse.ru>
8. Desev, L., (2006). Rechnik po psikhologiya. Sofia.
9. Dimitrov, D.(2003). Konfliktologiya. Universitet·sko izdanie. Sofiya. p-64
10. Dronzina, T. (2016). Upravlenie i razreshavane na konfliktni situatsii v uchilishte. Fondatsiya „Evropartn’ori 2007” Sliven, p-21-59. <http://europartners2007.org/bgn/wp-content/uploads/2017/>
11. Entsiklopedichen sotsiologicheski rechnik. (1995). / pod obsht. izd. Akademik ot RAN G.V. Osipova. M., p- 303.
12. Kozhuharova. P. (2017). Portfolioto na uchitelya kato tehnologiya za predstavyane na profesionalni dostizheniya. SocioBrains - International scientific refereed online journal, Issue 33, May, 2017, pp. 202-209.
13. Kozhuharova. P. (2015). Professional Attitudes of the Theacers in Implementation of a School-Based programme for the Prevention of the Use of Psychoactive Substances among in 5-7

- grade. Practice and Theory in Systems of Education / Number 10, Issue 4, 2015, p. 294–300. ISSN 1788-2591
14. Lukin, Y.F.(2007). Konfliktologiya: upravlenie konfliktami. Moskva Gaudeamus. p-103
  15. Piriov, G.(1971). Detcka psihologiq. Sofiq. Nayka i izkustvo. p.315
  16. Taeva, Tsv., Markova, R., (2007). Reshavane na konflikti v multietnicheska uchilishtna sreda. sbornik „Uchilishteto – zhelana teritoriya na uchenika, Abagar, V. Tŭrnovo, ISBN 978-954-427-756-7, <http://rumielamarkova.weebly.com>. p.1
  17. Todorina, D., (2005). Kultura na pedagogicheskoto obshtuvane, (teoriya i praktika). Monografiya. Blagoevgrad. ISBN: 954-680-379-0. p-48.
  18. Thomas, K.W. (1990). Conflict and negotiation processes. In M.D. Dunnette (Ed) Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNall\
  19. Thomas, K.W., (1992). “Protsets na konflikti i pregovori v organizatsiite ”, v MD Dunnette & LM Hough (redaktsii), Narŭchnik po industrialna i organizatsionna psihologiya, vtoro izdanie, tom III, Palo Alto, Kaliforniya: Konsultatsii s psiholozi Presa., p.652-717.
  20. Bolotova, A. K. , Makarova, I. V. (2001). Prikladniya psihologiya, Moskva, p.185-187. ISBN 5-7567-0150-8.  
<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbXxvYmxwc2l ocHJhY3RzbHV8Z3g6NGYzNjNhNThlMDC2NWUyZg>
  21. Zakon za preduchilishtno i uchilishtno obrazovanie, <https://www.mon.bg/>
  22. <http://conference-pf.shu.bg/files/2020/doktoranti/p-d-nedelcheva.pdf>
  23. <http://europartners2007.org/bgn/wp-content/uploads/2017/>
  24. <https://vmestemir.ru/articles/psikhologicheskiye-testy/testyi-pro-osobennosti-lichnosti/testyi-na-vyyavlenie-sklonnosti-k-konfliktu/konfliktnyi-li-vyi.html>