

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕРМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО –
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра английского языка

**ОБУЧЕНИЕ ПЕДАГОГОВ КОНСТРУКТИВНОМУ РАЗРЕШЕНИЮ
МЕЖЛИЧНОСТНЫХ КОНФЛИКТОВ В ШКОЛЬНОМ
ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ**

Выпускная квалификационная работа

студентки группы Zs741
Направление 44.03.01
«Педагогическое образование»,
профиль «Иностранный язык»,
Мусиной Лидии Рафилевны

(подпись)

«Допущена к защите в ГЭК»
Зав.кафедрой

«__» _____ 2017 (подпись)

Научный руководитель - кандидат
педагогических наук,
Почекаева Ирина Сергеевна

(Подпись)

ПЕРМЬ
2017

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические основы изучения проблемы межличностных конфликтов в школьном педагогическом коллективе.....	6
1.1. История развития обучения педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов.....	6
2.2. Современные методы обучения педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов в школьном педагогическом коллективе.....	12
Выводы по Главе 1	21
Глава 2. Практика обучения педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов.....	22
2.1. Обзор опыта обучения школьных педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов.....	22
2.2. Проект тренинга по обучению педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов в школьном педагогическом коллективе.....	26
Выводы по Главе 2	40
Заключение.....	41
Библиографический список	44
Приложения	48

ВВЕДЕНИЕ

Проблема конфликтов пронизывает все сферы человеческого общества. Конфликты в педагогической среде влияют на эмоциональное состояние, настроение и, соответственно, на психологический климат учебно-воспитательного процесса. Школа – это не только учебный процесс, но и групповое взаимодействие совершенно разных людей, объединенных в одном пространстве и участвующих в различных видах деятельности, к которым относится учеба, процесс воспитания, управление коллективом, создание норм поведения. В ходе такого взаимодействия возникает большое количество конфликтных ситуаций, которые необходимо разрешить всем участникам образовательного процесса, используя различные способы и методы. Следует отметить тот факт, что существует множество конфликтов, которые возникают по разным основаниям и требующих индивидуального подхода в своем решении. Конфликты случаются между учениками, родителями, учениками и учителями, нередко могут возникать и в учительских коллективах.

Профессия педагога по своему содержанию и функциональной нагрузке относится к наиболее напряженным в эмоциональном плане видам труда. Напряжённость профессиональной деятельности способствует возникновению конфликтных ситуаций. Необходимость разрешения педагогических конфликтов очень велика, иначе в результате нерешенные проблемы в межличностных отношениях могут привести к нежелательным последствиям в коммуникации субъектов педагогического процесса.

Межличностные конфликты во взаимоотношениях учителей остаются не до конца изученными. Это связано с тем, что конфликты между учителями гораздо более сложны и многообразны, чем с участием школьников, но, тем не менее, учитель, который не избегает конфликтов, а стремится их разрешить, приобретает неоценимый личный опыт управления ими.

Актуальность исследования определяется противоречием между необходимостью развития навыков управления межличностными конфликтами

в педагогическом коллективе и недостаточным применением методических рекомендаций и тренингов, направленных на конструктивное разрешение межличностных конфликтов педагогов на практике.

Объектом исследования является конфликтное взаимодействие педагогов в школьном коллективе.

Предметом исследования является проект специально организованного тренинга, направленного на обучение педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов в школьном педагогическом коллективе.

База исследования: МАОУ «Печменская СОШ»

Цель исследования – разработать проект тренинга по обучению педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов в школьном педагогическом коллективе

Поставленная цель определила **задачи** исследования:

- 1) изучить историю развития управления межличностными конфликтами в школьных педагогических коллективах;
- 2) выявить существующие эффективные способы разрешения конфликтов в педагогическом коллективе;
- 3) провести анкетирование учителей МАОУ «Печменская СОШ» с целью определения особенностей управления конфликтами в педагогическом коллективе;
- 4) разработать проект тренинга.

Для решения поставленной задачи в работе были использованы следующие **методы**: анализ психолого-педагогической и методической литературы, обобщение и систематизация, анкетирование и наблюдение, разработка специально организованного тренинга.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложения. Во введении обозначена актуальность работы, сформулированы цель, задачи, объект, предмет и база исследования. Первая глава посвящена теоретическим основам изучения проблемы межличностных конфликтов педагогов в школьном

педагогическом коллективе.

Во второй главе описывается практика обучения педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов, представлен анализ проведенного анкетирования и разработанный проект тренинга.

В заключении содержатся выводы по данной исследовательской работе. Список использованных источников содержит 35 источников. В приложении представлены анкета и тест Томаса на определение стилей поведения в конфликте.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ КОНФЛИКТОВ В ШКОЛЬНОМ ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ

1.1. История развития обучения педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов

Педагог постоянно сталкивается с самыми разными проблемами межличностного общения. Отсутствие культуры педагогического общения или ее низкий уровень нередко приводят к возникновению конфликтных ситуаций, напряженности в отношениях между учителем и учеником, между коллегами. В. А. Сухомлинский так пишет о конфликтах в школе: «Конфликт между педагогом и ребенком, между учителем и родителями, педагогом и коллективом — большая беда школы. Умение избежать конфликта — одна из составных частей педагогической мудрости учителя. Предупреждая конфликт, педагог не только сохраняет, но и создает воспитательную силу коллектива».

В науке существует различные подходы к определению сущности конфликта.

А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов предлагают следующее определение конфликта: «Под конфликтом понимается наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями». [3, с.81]

Еще одно определение предлагает Б. И. Хасан, один из известных отечественных исследователей конфликта: «Конфликт — это такая характеристика взаимодействия, в которой не могущие сосуществовать в неизменном виде действия взаимодействуют и взаимозаменяют друг друга, требуя для этого специальной организации.

Таким образом, изучая различные подходы к определению понятия конфликт авторы отмечают, что в основе его лежит противоречие, несовместимость и разногласие.

Вопросы профессиональной подготовки педагогов по разрешению конфликтов начали затрагивать относительно недавно. Это не означает, что раньше в школах не было конфликтов. Конфликты были, но их решали исходя из жизненного опыта тех, кто был вовлечен в конкретный конфликт. Но не было упорядоченных, научно обоснованных и систематизированных знаний о сущности педагогических конфликтов, не было рекомендаций для учителей, позволяющих избежать, спрогнозировать или решить тот или иной конфликт. Отсутствовала юридически обоснованная защита учителя.

Наиболее продуктивными и перспективными теоретическими идеями и направлениями практической работы в рассматриваемой области был период XIX — начала XX в., который можно разделить на три этапа:

1. предпосылки зарождения проблемы конфликта в педагогике (до середины XIX в.);
2. формирование взглядов на проблему конфликта в педагогическом взаимодействии (с середины XIX в. до 1987 г.);
3. становление педагогической конфликтологии (с 1990 г. по настоящее время). [6, с.46-47]

Первыми к изучению конфликтов в отечественной науке обратились педагоги и психологи. В 20-30 годы Л.С.Выготский, А.С.Залужный и др. исследовали противоречия в процессе воспитания детей без акцентирования внимания на проблеме конфликта. В 1964 г. выходит статья Б.Т.Лихачева «О конфликте в детском коллективе». Начиная с середины 70-х годов, наблюдается устойчивый рост интереса педагогов к изучению проблемы конфликта. Конфликты как следствие авторитарного стиля педагогического общения были предметом исследования таких ученых как Ш. А. Амонашвили, Н. П. Аникеева, А. В. Мудрик, Р. Х. Шакуров и др.

За последнее десятилетие опубликован ряд работ, в которых анализируются различные теоретические аспекты проблемы управления конфликтами, описываются результаты исследований в производственных и научных коллективах, ученических группах, предлагаются пути их

преодоления. Например, исследования С. В. Баныкиной направлены на изучение природы и причин педагогических конфликтов, разработку методов их практического регулирования и разрешения. Отдельные методы разрешения конфликтов в образовательных учреждениях рассматриваются в работах С. Ю. Тёминой, В. А. Родионова, М. А. Ступницкой. Рассматриваются также проблемы конфликта в процессе педагогического общения (Ш. А. Амонашвили, Н. В. Жутикова, В. А. Кан-Калик, М. М. Рыбакова и др.), причины конфликта (Л. А. Петровская, А. И. Донцов, Г. А. Полозова, Н. В. Гришина), конструирование конфликта для решения задач развития личности и коллектива (Б. И. Хасан и др.), сущность мотивации конфликта, формирование названной мотивации в условиях факультатива (Н. В. Самсонова). [4, с.1-2]

Также в науке имеется ряд серьезных открытий, связанных с проблемой конфликта. Значительный вклад в разработку психологии конфликта внесли работы К. Томаса, выделившего пять основных типов поведения людей в конфликтной ситуации и разработавшего тестовую методику для определения склонности человека к этим типам. Д. Рапопорт, Р. Лоз, Л. Томпсон изучили различные варианты действий человека в конфликте. М. Дойч, Д. Скотт и др. выявили особенности коммуникации между участниками конфликта. Конфликтология сегодня находится в процессе становления, приобретая статус самостоятельной научной дисциплины, имеющей комплексный характер.

Представители ранних школ управления, в том числе сторонники школы человеческих отношений, считали, что конфликт – это признак неэффективной деятельности организации и плохого управления коллективом. В наше время теории и практики управления все чаще склоняются к той точке зрения, что некоторые конфликты даже в самой эффективной организации при самых лучших взаимоотношениях не только возможны, но и желательны. Конфликты могут быть следствием различных причин. Причины межличностных конфликтов в педагогическом коллективе в основном связаны с нарушением взаимосвязей, установленных в процессе совместной педагогической деятельности. Это могут быть связи делового характера, возникающие между

учителями, руководителями по поводу самой педагогической деятельности. Уровень этих взаимосвязей определяется целями и задачами деятельности, уровнем профессиональной подготовки и компетенции, интересами, склонностями педагогов. Взаимосвязи ролевого характера возникают при необходимости соблюдения правил, норм, соответствующих профессиональной этике. Взаимосвязи личного характера устанавливаются между педагогами в процессе совместной деятельности и определяются их индивидуальными особенностями. Например, конфликтные ситуации могут возникнуть из-за распределения учебных часов между учителями-предметниками, информации, приемлемой для одной стороны и неприемлемой для другой (слухи, сплетни), проведение аттестации в коллективе, когда работников не поставили в известность об изменении системы отбора и возможных сокращениях. Расхождение ценностей и целей сотрудников с целями коллектива является весьма существенной причиной для развития споров.

В зависимости от названных взаимосвязей Симонова Л.В. выделяет три основные группы конфликтов в педагогическом коллективе.

Первая группа — профессиональные конфликты, возникают как реакция на препятствия к достижению целей профессионально-педагогической деятельности, когда нарушаются деловые связи.

Вторая группа — конфликты ожиданий, возникают в тех случаях, когда поведение педагога не соответствует нормам взаимоотношений, принятым в педагогическом коллективе. Это бестактность по отношению к коллегам, нарушение норм профессиональной этики, невыполнение требований коллектива.

Третья группа — конфликты личностной несовместимости, возникают в результате личностных особенностей участников педагогического процесса, особенностей характера и темперамента.

Особенности конфликтов во взаимоотношениях учителей определены разными факторами.

Первое, это – содержание и характер педагогической деятельности. Педагоги зависят от результатов труда друг друга. Если учитель математики работает плохо, это отражается на качестве уроков учителя физики. Если классный руководитель не уделяет достаточного внимания дисциплине учеников, это влияет на профессиональную деятельность всех учителей, работающих в данном классе. Индивидуальные усилия отдельных учителей, не принесут желаемых успехов, если они не согласованы с действиями других педагогов, если нет единства действий, требований в организации режима дня школы, в оценке качества знаний учащихся.

Второе, это – то, что педагогический коллектив преимущественно женский. Женские коллективы более эмоциональны, чаще подвержены смене настроений, более конфликтны, чем те педагогические коллективы, в которых в значительной части представлены мужчины. Однако нужно иметь в виду, что женщины по самой своей природе более предрасположены к воспитательной деятельности, более гибки в выборе приемов и способов педагогического воздействия.

Третье, это – полифункциональность учительской профессии. Современный учитель может одновременно выполнять функции учителя-предметника, классного руководителя, руководителя кружка или студии, общественного деятеля. Полифункциональность деятельности отдельных учителей определяет полифункциональность деятельности всего педагогического коллектива.

Четвертое, это – высокая степень самоуправляемости. Основные принципиальные вопросы жизни и деятельности педагогического коллектива являются предметом обсуждения на различных уровнях управления. Например, это – деятельность совета школы, педагогического совета, методических комиссий, общественных организаций. Делегирование полномочий по вертикали рядовым учителям создает необходимые предпосылки для формирования положительного общественного мнения в коллективе, развития самостоятельности и инициативы. [26, с.490-493]

Делая вывод можно сказать, что профессиональная деятельность педагога требует больших интеллектуальных, эмоциональных и психических затрат. Система образования на современном этапе развития предъявляет к учителю высокие требования. Он должен владеть инновационными технологиями, быть конкурентоспособным, инициативным, творческим человеком. В то же время хроническая усталость, психологическое выгорание педагога, следствием которых являются повышенная тревожность и агрессивность, категоричность значительно ограничивают творчество и свободу, стремления к самосовершенствованию, профессиональный рост. В результате все эти причины могут привести к различным видам конфликтов в педагогическом коллективе.

2.2. Современные методы обучения педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов в школьном педагогическом коллективе

Особенности управления и разрешения конфликтов во многом определяются их спецификой как сложнейшего социального явления. Важным принципом управления конфликтами А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов считают принцип компетентности. Люди, вмешивающиеся в развитие конфликта, должны обладать общими знаниями о характере возникновения, протекания и завершения конфликтов. Управлять можно только тем, что хорошо знаешь, поэтому радикальность вмешательства не должна превышать глубины знаний о конфликтах.

Современная конфликтология выделяет два основных типа разрешения конфликта в школьных организациях:

1. Авторитарный тип – разрешение конфликта через применение диктаторских полномочий. В этом случае руководитель видит и слышит только себя, считает, что сотрудники обязаны подчиняться, сомнения в правильности его решений недопустимы, конфликты рассматриваются как человеческие слабости, управление конфликтной ситуацией происходит в интересах организации. При данном типе разрешения конфликта используются методы:

- убеждение и внушение - руководитель пытается использовать свое руководящее положение, авторитет, права и воздействовать на сознание, деятельность конфликтующих сторон силой логики, фактов, примера;
- попытка согласовать непримиримые интересы – это один из приемов сближения конфликтующих сторон, он позволяет добиться взаимоприемлемого уравновешенного разговора, снятия напряженности во взаимоотношениях.

2. Партнерский тип разрешения конфликта – разрешение конфликта через применение конструктивных способов: конструктивное взаимодействие руководителя с конфликтующими сторонами, восприятие аргументов

противной стороны, готовность к взаимному поиску решений, стремление совместить личностные и организационные факторы. [7, с.346-347]

Управление конфликтами в педагогическом коллективе включает в себя прогнозирование, предупреждение одних и вместе с тем стимулирование других, регулирование конфликтов, разрешение конфликтов.

Выбор метода разрешения конфликта зависит от способности учителей объективно оценивать ситуацию и стремиться не к обострению конфликта, а к его разрешению посредством применения адекватных стратегий.

Зная причины и условия школьных конфликтов, можно лучше разобраться в природе самого конфликта, а потому, определить методы воздействия на него или модели поведения в процессе него. Изучив рекомендации к разрешению школьных конфликтов, можно проследить схожесть их конструктивного разрешения:

- Первое – если конфликт возник в школьной среде, необходимо сохранять спокойствие.
- Вторым моментом — необходимо проанализировать ситуацию.
- Третьим важным пунктом является открытый диалог между конфликтующими сторонами, умение выслушать собеседника, спокойно изложить свой взгляд на проблему конфликта.
- Четвертое, что поможет прийти к нужному конструктивному итогу — выявление общей цели, способов решения проблемы, позволяющих прийти к этой цели.
- Последний пятый пункт – необходимо проанализировать сложившуюся ситуацию и сделать соответствующие выводы во избежание аналогичной конфликтной ситуации.

Наиболее популярными способами решения конфликтов между педагогами являются: *картография конфликта, выработка альтернатив, посредничество и переговоры.*

Процесс *картографии* конфликта состоит из трех этапов: определения проблемы, обозначения главных участников конфликта, выяснения опасений и

потребностей каждого из участников. Этот прием позволяет ограничить дискуссию определенными формальными рамками (составление карты конфликта), что помогает избежать чрезмерного проявления эмоций. В результате создается ситуация, способствующая совместному обсуждению проблемы, предоставляется возможность высказаться, появляются новые варианты решения проблемы.

Выработка альтернатив поведения является следующим логическим шагом после рассмотрения конфликта в общем плане. Выработка альтернатив конфликтному поведению включает их обсуждение, выбор-анализ и претворение в жизнь. При выборе обычно пользуются критериями осуществимости, достаточности и справедливости. Для осуществления альтернатив нужно определить суть мер, их реализаторов и сроки выполнения. Обычно, разрабатывая альтернативы, проблему разбивают на части.

Переговоры. В конфликте всегда есть возможность договориться, поэтому переговоры являются одной из форм его разрешения. Педагог может вести переговоры сам, с помощью психолога или другого авторитетного лица, а также выступать в качестве посредника (арбитра). Переговоры включают несколько этапов:

- подготовку (сбор фактов, изучение нужд и потребностей оппонентов, постановка целей урегулирования конфликта);
- процесс переговоров;
- завершение.

В ходе переговоров необходимо прислушиваться к мнению другой стороны, использовать стратегию выиграть/выиграть, выяснять с помощью вопросов позиции сторон, отделять личность от проблемы, учитывать возражения, быть гибким, снижать свои притязания, если они не реальны, использовать обратную связь. Анализ ситуации, обдуманый выбор линии поведения, эффективно проведенное обсуждение ситуации с ее участниками – это способы превратить зарождающийся конфликт в инструмент эффективного

решения проблемы, поиска наилучшего решения и даже в средство улучшения отношений людей. [11, с.4-5]

Посредничество – способ разрешения конфликта с помощью третьей стороны — объективной и не вовлеченной в конфликт. Это – добровольный процесс, который контролируется самими сторонами. В свою очередь, посредник не принимает никаких решений по поводу сторон, он всего лишь помогает обеим сторонам достичь того, к чему они стремятся, участники при посредничестве принимают все решения самостоятельно. Правила посредничества предполагают три основные функции посредника:

- приведение сторон к согласию (решение проблемы без обвинений, оправданий, лжи, нарушений этики);
- выслушивание участников (рассказ каждого, повторение каждым того, что уже было сказано, выражение каждым оппонентом своего отношения к конфликту);
- разрешение конфликта (объяснение каждой стороной условий для достижения согласия).

В реальных условиях школьной практики у учителя практически не бывает возможности глубоко обдумывать свои действия при разрешении спонтанно возникшей педагогической ситуации. Именно поэтому обычно учитель принимает первое, пришедшее на ум решение, реализует его. Однако оно далеко не всегда оказывается эффективным, лишь редкие профессионалы способны найти более действенный способ разрешения возникшей проблемы. Но, как известно, учитель — это массовая профессия, и требовать необычайной одаренности от каждого ее представителя — дело неблагодарное и бессмысленное. Поэтому единственный возможный выход из данного затруднительного положения — поиск технологии, позволяющей творчески, нестандартно разрешать различные педагогические ситуации, независимо от их вида и степени сложности. Во многих областях науки уже несколько десятилетий используются эвристические методы решения творческих задач.

Наиболее известным из эвристических методов является *мозговой штурм* — прием генерирования идей при запрете их критики вначале и с необходимой их критикой в дальнейшем, предложенный А. Осборном в 40-е годы нашего столетия. Этот метод получил распространение не только в среде изобретателей, но и в учебной среде при изучении как естественно-математических, так и гуманитарных дисциплин. Метод «мозгового штурма» — метод коллективного генерирования идей. Очевидно, что конкретный педагог для разрешения возникшей в данный момент педагогической ситуации им воспользоваться не может, реально лишь применение этого метода в ходе последующего анализа сложившейся педагогической ситуации и принятии окончательного решения по преодолению выявленных противоречий в процессе коллективного обсуждения с коллегами.

Метод эвристических вопросов известен так же, как метод ключевых вопросов, своим происхождением обязан знаменитому древнегреческому мыслителю Сократу. Эвристический вопрос должен стимулировать мысль, но не подсказывать идею решения, в нем должна содержаться минимальная информация. При постановке вопросов необходимо постепенно снижать уровень проблемности, а вопросы должны быть логически взаимосвязаны, интересно поставлены, стимулировать как логические, так и интуитивные процедуры мышления, давать новый, неожиданный взгляд на проблему, выделять этапы ее решения. При решении педагогических конфликтов методом эвристических вопросов можно воспользоваться следующей процедурой:

- 1-й этап — осознание и анализ конфликтной ситуации;
- 2-й этап — поиск идеи решения и составление плана решения;
- 3-й этап — осуществление плана;
- 4-й этап — контроль и самоконтроль полученного решения.

Достоинства метода эвристических вопросов заключаются в развитии интуиции, в тренировке использования общей логической схемы для поиска эффективного способа разрешения педагогического конфликта. Недостатки и ограничения этого метода связаны с тем, что он не позволяет найти особо

оригинальных идей, и, как другие эвристические методы, не создают условия для абсолютного успеха в разрешении педагогических конфликтов.

Метод инверсии нацелен на поиск решения творческой задачи в новых неожиданных направлениях, чаще всего противоположных традиционным взглядам и убеждениям. При разрешении этим методом педагогического конфликта необходимо использовать такие противоположные процедуры мышления, как анализ и синтез, логическое и интуитивное, конкретное и абстрактное, разъединение и объединение, конвергенцию (сужение поля поиска) и дивергенцию (расширение поля поиска). Если не удастся решить проблему в избранном порядке, попытаться решить ее в обратном порядке. Метод инверсии позволяет развивать диалектику мышления педагогов, отыскать нестандартный выход из безвыходной педагогической ситуации. [29, с.73-75]

Метод эмпатии (метод личной аналогии). Эмпатия означает сопоставление личности одного человека с личностью другого, при котором данный человек пытается мысленно поставить себя в положение другого. Эта мысленная идентификация позволяет педагогу лучше осознать цели, интересы, стремления, проявляющиеся в конкретной педагогической ситуации и соответственно разумнее и эффективнее разрешать возникшие конфликты. Применение этого метода требует от педагога огромной фантазии, воображения, умения входить в образ. Он позволяет получить, как правило, лишь идею решения проблемы.

Применение эвристических методов для разрешения педагогических конфликтов развивает педагогическую интуицию, педагогическое мышление, творческие способности начинающих учителей. Эвристические методы представляют собой одно из существенных средств, позволяющих целенаправленно осуществлять поиск нестандартных способов разрешения педагогических конфликтов.

В последние годы широкое распространение в управлении персоналом получает *конфликтологический тренинг*. Тренинг – одна из форм активного

обучения, результатом которой является освоение участником каких – либо форм поведения. На тренинге участник получает знания о психологической природе конфликта, его структуре и динамике, эффективных способах разрешения. В ходе тренинга педагоги обучаются основным способам разрешения возникающих педагогических конфликтов. Программа тренинга в основном базируется на идеях поведенческого коммуникативного тренинга, однако в нее входят и некоторые элементы работы с личностью участников групп, включающие в себя осознание индивидуальных качеств, мешающих разрешению противоречивых ситуаций и нарушающих внутриличностное равновесие. Основными принципами тренинга являются:

1. принцип активности – этот принцип опирается на известную из области психологии идею: человек усваивает десять процентов того, что слышит, пятьдесят процентов того, что видит, семьдесят процентов того, что проговаривает, и девяносто процентов того, что делает сам;

2. принцип исследовательской творческой позиции – в ходе тренинга участники группы осознают, обнаруживают, открывают идеи, закономерности, уже известные в психологии, а также свои личные ресурсы, возможные особенности;

3. принцип партнерского общения – учитывается особенность каждого участника, его чувства, эмоции. Благодаря этому принципу в группе создается атмосфера доверия, безопасности, открытости. [2, с.326-327]

Наиболее важный процесс в ходе тренинга — это тренировка, процесс овладения новыми навыками, обучение новым умениям. Этот процесс основывается на групповой динамике. За счет групповой динамики, сплоченности участников, обстановки безопасности и поддержки обучение проходит более эффективно. Поэтому тренеру следует уделять особое внимание созданию благоприятной обстановки в группе. Кроме того, в процессе работы тренер обязан постоянно себя контролировать. Замечательный механизм контроля — это постоянно задавать себе вопросы: зачем я это делаю? какова моя цель? какой результат я хочу получить? И когда тренер собирается

что-либо сказать или сделать, он должен понимать, что он делает и зачем это группе. Если это на пользу группе, то все хорошо. Если же тренеру хочется что-то сказать или что-то сделать, но группе это будет вредно или хотя бы не полезно, то говорить или делать этого нельзя.

Эффективность тренинга во многом зависит не только от адекватности осуществляемой тренером диагностики, но и от того, насколько большим арсеналом средств он обладает для достижения той или иной цели. Первый шаг в решении задачи выбора средств – это выбор методического приема. К наиболее часто применяемым приемам относятся: групповые дискуссии, игры, психодрама и ее модификации, психогимнастика. Дискуссионные методы применяются при разборе разнообразных ситуаций из практики работы педагогов, при анализе предлагаемых сложных ситуаций межличностного взаимодействия. Игровые методы могут включать ситуационно-ролевые, дидактические, творческие, организационные, имитационные и деловые игры. На первой стадии групповой работы игры полезны как способ преодоления скованности и напряженности участников. Очень часто игры становятся инструментом диагностики и самодиагностики, позволяющим ненавязчиво, мягко, легко обнаружить наличие трудностей в общении. Благодаря игре закрепляются новые поведенческие навыки, обретаются способы оптимального взаимодействия с другими людьми, тренируются и закрепляются коммуникативные умения. Выбор того или иного методического приема, а также конкретного средства в рамках этого приема определяется следующими факторами:

1. содержание тренинга;
2. особенности группы;
3. особенности ситуации;
4. возможности тренера.

Тренинг направлен не только на решение ныне существующих проблем участников, но и на профилактику их возникновения в будущем, в частности, за счет предоставляемой им возможности научиться решать проблемы.

Делая вывод можно сказать, что существует многообразие методов, форм, способов решения конфликтных ситуаций в педагогическом коллективе. Используя различные методы, наработки, тренинги можно избежать или разрешить конфликты в учительском коллективе, тем самым способствовать сохранению целостности и здоровья коллектива, что напрямую отражается на учебном процессе.

ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 1

1. Немалый вклад в изучение конфликтов в педагогической деятельности внесли: С. В. Банькина, С. Ю. Тёмина, В. А. Родионова, Ш. А. Амонашвили, В. А. Кан-Калик, М. М. Рыбакова, Н. В. Гришина, Б. И. Хасан.

2. Выявлено, что причины конфликтов многообразны, но межличностные конфликты в педагогическом коллективе в основном связаны с нарушением взаимосвязей, установленных в процессе совместной педагогической деятельности.

3. Управление конфликтами, по мнению Д.П. Зеркина, включает в себя: прогнозирование, предупреждение одних и вместе с тем стимулирование других; регулирование конфликтов; разрешение конфликтов.

4. Наиболее популярными способами решения конфликтов между педагогами являются: картография конфликта, выработка альтернатив, посредничество и переговоры.

5. Чтобы творчески и нестандартно разрешать педагогические ситуации, учителями могут использоваться эвристические методы решения творческих задач: мозговой штурм, метод эвристических вопросов и инверсии.

6. Всегда необходимо помнить, что лучше предупредить конфликт заранее, чем далее конструктивно разрешить его и одним из распространенных форм профилактики конфликта является специально организованный конфликтологический тренинг.

ГЛАВА 2. ПРАКТИКА ОБУЧЕНИЯ ПЕДАГОГОВ КОНСТРУКТИВНОМУ РАЗРЕШЕНИЮ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ КОНФЛИКТОВ

2.1. Обзор опыта обучения школьных педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов.

Анализируя различные варианты разрешения межличностных конфликтов между педагогами, можно сказать, что все методы и приемы, которые способствуют эффективному разрешению конфликтов, меняются в зависимости от своеобразности ситуации и участников конфликта. Наиболее распространенными методами разрешения педагогических конфликтов являются: конфликтологическая служба (медиация), проведение переговоров, конфликтологических тренингов, использование различных тактик и составление карты конфликта для более успешного разрешения конфликтов.

Наиболее распространенным методом решения педагогических конфликтов является конфликтологическая служба (служба медиации). Например, в Аксеевской средней общеобразовательной школе в 2016 году, в школе №121 Нижнего Новгорода в 2017 году для решения конфликтов между педагогами была использована служба примирения. Педагоги отмечают, что действительно такие службы имеют определенные плюсы и помогают в решении конфликтов не только между педагогическим коллективом, но и между учениками. Основные задачи такой службы: устранение причин возникновения конфликта, изменение взаимоотношений в социально-педагогической среде. В качестве сотрудников могут быть – социальный педагог, психолог, представитель администрации (директор или заместитель по учебно-воспитательной работе), один из педагогов. Первый этап связан с проведением предварительной встречи с каждой стороной конфликта индивидуально, на ней ведущий встречи активно слушает, задает вопросы, создает доверительные отношения, дает каждому рассказать свою версию и объяснить причины конфликта. Затем ведущий рассматривает различные пути разрешения конфликта, предлагает провести примирительную встречу. Первая задача этой

встречи состоит в том, чтобы наладить конструктивный диалог, в котором стороны смогут свободно рассказать друг другу о своих переживаниях и последствиях. В этом случае обидчик видит человека, которому он принес боль и имеет возможность объяснить свое поведение. Вторая задача – самостоятельное разрешение сторонами конфликта ситуации и принятие на себя обидчиком ответственности за происшедшее. Третья задача – предупреждение подобных случаев в будущем. Стороны обсуждают причины случившегося и способы нейтрализации этих причин. Таким образом, благодаря этой службе участники сами разрешают конфликт в ходе переговоров, и внимание фокусируется на нуждах жертвы, возникших в результате конфликтной ситуации. [16, с.89]

Также 27 апреля 2015 года в Санкт-Петербурге была организована открытая встреча с педагогами, организатором которой стала Светлана Аркадьевна Котова – кандидат психологических наук. Этот мастер-класс был адресован специалистам системы школьного и дополнительного образования, педагогам, психологам, социальным педагогам. И был направлен на расширение конфликтологической компетентности педагогов и психологов образования, расширение возможностей гармонизации образовательной среды учреждения. [13]

Служба медиации стала хорошим помощником в решении конфликта в поселке Вербилки Талдомского района Московской области. В мае 2015 года произошел конфликт между завучем и преподавателем детской школы искусств. Конфликтующие стороны обвиняли друг друга в непрофессионализме и некомпетентности. Чтобы разрешить эту спорную ситуацию, в школе была организована конфликтологическая служба. В ходе работы, которой участники смогли прийти к компромиссному решению и найти правильный выход из ситуации.

Педагоги также отмечают, что одним из эффективных методов реагирования на конфликтное поведение является использование тактики «Я-высказываний». В напряженной ситуации, когда человек испытывает сильные

чувства, не нравящиеся ему, возникают сложности с их выражением. Самый простой способ решить эту проблему – осознать свои чувства и высказать свои претензии партнеру. Именно этот способ самовыражения и называется «Я-высказывания». Чтобы освоить технику «Я-высказывания», важно научиться очень хорошо осознавать происходящее с вами в настоящий момент времени. Выделяют три различных типа осознаний:

1. осознание мыслей – это размышления, анализ, мнения, интерпретация, суждения;
2. чувственное осознание – это фиксация любой информации, поступающей извне через органы чувств (обоняние, осязание, зрение, слух, вкус);
3. телесное осознание – это внимание ко всем внутренним ощущениям, идущим от наших мышц, сухожилий, внутренних органов.

«Я-высказывание» включает в себя не только понимание чувств, но и указание на те условия и причины, которые вызвали их. [23, с.243-244]

Также одним из распространенных видов решения и профилактики педагогических конфликтов является – специально организованный конфликтологический тренинг. В 2014 году в МБОУ СОШ №6 г. Радужный проводился тренинг для учителей на тему «Конфликты и пути их решения». Цель этого тренинга – знакомство с эффективными способами разрешения конфликтов в педагогическом коллективе и отработка навыков решения конфликтов. В ходе этого тренинга педагог использовал такие упражнения как «Другими словами», «I'm sorry», «Согласие», «Плюсы и минусы конфликтов». В г. Усинск, педагог-психолог МБУДО «ЦДОД» в 2015 год провел тренинг «Умение решать конфликты». Целью этого занятия было предоставление возможности педагогам, участникам занятий получить теоретические знания и практический опыт конструктивного разрешения педагогических конфликтов. Тренинг состоял из следующих этапов: ритуал приветствия, разминка, основное содержание занятия, рефлексия и ритуал прощания. В ходе занятия были использованы упражнения: «Мне нравится твой», «Мозговой штурм – что такое

конфликт», «Молва», «Выход из контакта», «Я в тебе уверен». Педагог-психолог Кузнецова Наталья в 2015 году в г. Иркутск организовала психологический тренинг для педагогов «Конфликты и способы выхода из них». Цель – познакомить педагогов с понятием конфликт, способствовать выработке навыков конструктивного выхода из конфликтных ситуаций, установить контакты между участниками. Педагогом были использованы такие игры и упражнения как: «Трамвайчик», «Алфавит эмоций», «Конфликты в транспорте», «Плюсы и минусы конфликта», «Нас с тобой объединяет», было проведено анкетирование на выявление стратегий выхода из конфликтной ситуации.

Следует отметить, что конфликтологический тренинг является наиболее популярной и эффективной формой профилактики и разрешения конфликтов в педагогическом коллективе.

В ходе тренинга учителя учатся составлять карту конфликта (картографирование) для более успешного разрешения конфликта, разработанную Х. Корнелиус и Ш. Фэйр. Суть этой карты состоит заключается в следующем: во-первых, необходимо определить проблему конфликта в общих чертах; во-вторых, выяснить, кто вовлечен в конфликт (отдельные педагоги или группы); в-третьих, определить подлинные потребности и опасения каждого из главных участников конфликта. Составление такой карты позволяет педагогам ограничить дискуссию определенными формальными рамками, что в значительной степени помогает избежать чрезмерного проявления эмоций, создает ситуацию совместного обсуждения проблемы, помогает уяснить точку зрения других. Также данный метод дает возможность увидеть проблему глазами других людей и признать мнения людей, считавших ранее, что они не были поняты, способствует выбору новых путей разрешения конфликта. [4,с.4]

Но в большинстве случаев, многие педагоги пытаются сами найти путь решения конфликта, прибегая к переговорам, если конфликты между учителями незначительны и не влияют на образовательный процесс. Они

стремятся найти компромиссное решение для локализации проблемы без участия третьих лиц. Учителя пытаются с желанием понять другого человека и высказать, в чём каждый видит проблему, не перебивать и активно слушать. Переговоры могут достичь своей цели только в том случае, если их участники искренни в стремлении к совместному поиску решения проблемы. В противном случае, конфликтующие стороны скорее демонстрируют решительность, чем стремятся найти решение.

Анализируя все вышесказанное, можно сделать вывод, что конфликтные ситуации в педагогическом коллективе случаются реже, чем с учащимися, но всё же педагоги должны иметь опыт конструктивного разрешения конфликтов. С целью профилактики и разрешения конфликтных ситуаций за последние 3-5 лет было проведено достаточное количество тренингов и занятий по конструктивному решению педагогических конфликтов. Были организованы различные службы медиации, конфликтологические тренинги, в ходе которых участники учились конструктивно разрешать конфликты в педагогической среде.

Но всё же, педагогическая среда остается высококонфликтной и для эффективного решения возникающих проблем в педагогическом коллективе каждому его участнику нужно усвоить необходимый уровень теоретических знаний и практических навыков поведения в конфликтных ситуациях, которые можно получить в ходе специально организованных конфликтологических тренингах.

2.2. Проект тренинга по обучению педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов в школьном педагогическом коллективе

Предупредить конфликты гораздо легче, чем конструктивно разрешить их. Профилактика конфликтов не менее важна, чем умение конструктивно их разрешать. Она требует меньших затрат сил, средств и времени.

Наиболее важной формой профилактики межличностных конфликтов является специально организованный конфликтологический тренинг.

С целью выявления отношения учителей к межличностным конфликтам в педагогическом коллективе, а также отношения к тренингам – как одной из форм профилактики конфликтов было проведено анкетирование.

Круг задаваемых вопросов учителям представлен в Приложении 1.

На основе анализа ответов учителей можно сделать вывод, что в педагогическом коллективе МАОУ «Печменская СОШ» практически не бывает конфликтов между учителями, но всё же все учителя хотят приобрести опыт урегулирования конфликтов.

Учителя отмечают, что конфликты между педагогами отрицательно влияют на учащихся и образовательный процесс, если постараться, то можно решить конфликт не ущемляя права и достоинства людей, задействованных в конфликте.

Все учителя считают, что действительно психологические тренинги могут быть полезными для профилактики и решения конфликтов, потому что учителя получают навыки урегулирования конфликтов и навыки принятия правильных решений в реальных условиях.

И на последний вопрос: «Какие знания и навыки хотели бы учителя получить в ходе тренинга?» мнения учителей распределились следующим образом: 100% учителей хотят получить знания о стилях поведения в конфликте и навыки управления собственными эмоциями, 86% - знания конструктивного решения конфликтов, при котором выигрывают обе стороны, 43 % - знания о

понятии и причинах конфликта и навыки общения и взаимоотношения между людьми, всего лишь 14 % - знания о положительных и негативных последствиях конфликта.



Рис.1

На основе изученного теоретического материала и учитывая результаты анкетирования нами был разработан конфликтологический тренинг на тему « Умение решать конфликты».

Цель тренинга: предоставление возможности педагогам получить теоретические знания и практический опыт конструктивного разрешения педагогических конфликтов.

Задачи:

- предоставить теоретическую информацию о конфликтах и их причинах;
- обучить способам анализа и методам нахождения решения в конфликтной ситуации;
- познакомить участников с основными стилями поведения в конфликте;
- способствовать формированию навыков общения, умения слушать, высказывать свою точку зрения, приходить к компромиссному решению;
- развивать умения и навыки командного взаимодействия.

Для реализации цели используются следующие **приемы**: игра, упражнение, дискуссия, диагностика, моделирование ситуаций, мини-лекция, беседа, рефлексия, групповое обсуждение.

Все занятия состоят из одинаковых этапов: ритуал приветствия, основное содержание, рефлексия.

Для составления программы тренинга мы руководствовались такими учебными пособиями, как: «Технология введения тренинга» В.Г. Пузиков, «100 разминок, которые украсят ваш тренинг» Авидон И, Гончукова О.

Ожидаемые результаты: умение вырабатывать педагогами адекватные способы поведения в конфликтной ситуации и эффективные способы разрешения конфликтов.

Тренинг рассчитан на 5 занятий по 2 часа (общая продолжительность 10 часов).

ПЕРВОЕ ЗАНЯТИЕ

1. Вводная часть (необходимое время 20 мин.)

Цель: введение в тему, принятие правил группы

-Добрый день, уважаемые коллеги, я рада вас приветствовать на нашем тренинге под названием «Умение решать конфликты».

Люди часто представляют конфликт как борьбу между двумя сторонами, сражающимися за победу. Никто не может избежать конфликтов – они занимают важное место в нашей жизни, и на работе часто возникают конфликты между коллегами, надо просто научиться решать конфликтные ситуации. Одной из распространенных форм профилактики и разрешения конфликтов является тренинг.

В работе нашей группы нам необходимо будет руководствоваться определенными правилами поведения и общения друг с другом в рамках данного тренинга. Я предлагаю вам совместно выработать их, учитывая основные правила тренинга, в том числе:

1. "Здесь-и-теперь". Важно акцентировать внимание человека на собственном актуальном чувствовании.

2. Общение на равных. Уровень равенства устанавливает группа, ведь чувства человека не знают статуса, возраста, пола.

3. Безоценочность суждений, высказываний участников. Оценка предполагает вторжение в личностный уровень человека. Каждый в рамках тренинговой программы отвечает за себя.

4. Конфиденциальность. То, что происходит на занятии, остается между участниками.

5. Личное общение, личное обращение. Выполнение этого правила способствует установлению контактов.

2. Разминка (необходимое время 10 мин.)

Цель: повышение группового доверия и сплоченности членов группы, создание непринужденной, доброжелательной атмосферы в группе.

Упражнение разминка «спарринг» — участники делятся на пары и обмениваются самопрезентационной информацией между собой, затем на круг каждый из них рассказывает не о себе, а о своем спарринг-партнере.

3. Основное содержание

Упражнение «Мозговой штурм» (необходимое время 40 мин.)

Цель: определение понятия «конфликт», создание дерева конфликтогенов.

Участникам предлагается написать на листочке ответ на вопрос «Что такое для вас конфликт?». Ведущий зачитывает все утверждения и дает научное определение «конфликту». Слово «конфликт» происходит от латинского *conflictus* – «столкновение» и обозначает столкновение сил, сторон, мнений и интересов людей, вызывающее определенные действия [И.А.Курочкина]. Впервые понятие «конфликт» в качестве научного термина использовал английский социолог Г. Спенсер в своем труде «Основания социологии».

Одной из причин возникновения конфликта есть конфликтогены поведения. Конфликтогенами называют слова, действия (или бездеятельность), поведенческие акты или обращения в целом, которые могут привести к конфликту. Давайте вместе нарисует дерево конфликтогенов. Назовите примеры конфликтогенов.

Упражнение «Линейки» (необходимое время 30 мин.)

Цель: выявление позитивных и негативных функций конфликта.

Участникам предлагается вообразить линию, проведенную из одного угла комнаты в противоположный угол и выстроиться на этой воображаемой линии. Если они считают, что конфликт – это всегда хорошо, встать в левом углу, если всегда плохо – правый угол, если хорошо и плохо, то встать посередине линии. А затем объяснить свою позицию, приводя разные примеры.

Позитивные и негативные функции конфликта

Позитивные:

- способствует самоусовершенствованию и личностному росту, поиску новых способов деятельности;
- выводит на новую интересную мысль;
- упрочняет отношения, делает их более естественными, более глубокими, более истинными;
- обучает способности защищать свои интересы;
- помогает выразить свои чувства и снять напряжение;
- помогает лучше понять людей;
- помогает взглянуть на ситуацию с другой точки зрения;

Отрицательные

- может привести к большой эмоциональной нагрузке, нервозности и стрессам;
- может привести к натянутым отношениям;
- снижает уровень сотрудничества и взаимопонимания;
- создает убеждение, что «победа» важнее решения конфликта по сути.

4. Рефлексия занятия (необходимое время 20 минут)

Участники тренинга делятся своими чувствами, впечатлениями, мнениями, настроением, полученными в ходе занятия.

Упражнение «клубок»

Участники передают друг другу клубок ниток, произнося пожелания, слова благодарности любому участнику. Постепенно середина круга превращается в узор из натянутых нитей. Когда круг завершен, каждый участник натягивает

свою нить, и группа минуту стоит с закрытыми глазами, стремясь прочувствовать другого человека.

ВТОРОЕ ЗАНЯТИЕ

1. Разминка (необходимое время 15 мин.)

Упражнение «Чудное приветствие»

Цель: создать благоприятную непринужденную психологическую атмосферу в группе.

Участникам тренинга предлагается встать и поздороваться друг с другом плечом, спиной, рукой, щекой, носом, выдумать свой собственный необыкновенный способ для сегодняшнего занятия и поздороваться им.

Упражнение "Я хочу тебе подарить"

Ведущий начинает упражнение, обращаясь к сидящему справа, от него участника, с фразой "Я хочу тебе подарить..." и говорит то, что хочет он подарить этому человеку.

2. Основная часть

Тестирование (необходимо время 50 мин.)

Цель: определить стиль поведения в конфликте с помощью теста Томаса.

- Существует пять стратегий поведения в конфликте: соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление. А сейчас я предлагаю вам ответить на вопросы теста «Мой подход к конфликту» (Приложение №2) и узнать каким стилем поведения в конфликте вы обладаете. Типичный для вас стиль поведения определяется по максимальному количеству баллов, набранных вами по одной из указанных стратегий поведения. В случае, если сумма баллов равна по нескольким типам, можно говорить об использовании нескольких стратегий взаимодействия с людьми.

Избегание – человек старается уйти от конфликта, не попадать в ситуации, которые провоцируют возникновение противоречий.

Приспособление – человек отказывается от собственных интересов, готов принести их в жертву другому, пойти ему навстречу.

Соперничество – человек пытается заставить принять свою точку зрения, во что бы то ни стало, его не интересуют мнения и интересы других.

Компромисс – субъектам конфликта удается найти общий язык, достичь взаимопонимания и прийти к общему решению, которое удовлетворяет стороны конфликта лишь частично. Компромисс не решает трудности и не устраняет противоречия полностью.

Сотрудничество – признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий, приемлемый для всех сторон.

-Сейчас я предлагаю рассмотреть следующие ситуации и оценить, какая стратегия в каждой из них была бы наиболее эффективной.

Ситуация 1

Вы идете ночью по незнакомой улице. Вы одна. Вдруг вы видите, как через дорогу движутся тени четырех здоровых типов. Они подходят к вам и говорят, что их интересует содержимое вашей сумочки.

(В данной ситуации, если вы не являетесь чемпионкой по карате, пожалуй, наиболее уместной была бы стратегия «уступка»).

Ситуация 2

Вы идете и разговариваете с учеником, у которого в данное время много личных проблем и неприятностей. Совершенно неожиданно он становится на железнодорожные рельсы и говорит, что хочет покончить с жизнью. Вы видите, что из-за поворота появился идущий на полном ходу поезд.

(В этой, как и во многих других экстремальных ситуациях, вполне будет оправдано «насилие» и стратегия «соперничество»).

Упражнение «Воинственный круг»(необходимое время 30 мин.)

Цели: осознание личных стратегий поведения в конфликте, развитие навыков бесконфликтного общения и поиска приемлемых партнерских взаимоотношений.

Участникам тренинга предлагается встать в круг, остальные три человека должны покинуть комнату и по очереди заходить в комнату, но при этом

пытаться проникнуть в круг любым способом. Если участник сможет убедить пропустить его в круг, а не выберет силовую тактику, участник круга должны его впустить. Каждый, принимая решение, пропускать или не пропускать водящего в круг, должен ориентироваться на чувства, вызываемые партнером, на убедительность его поведения и просьб.

3. Рефлексия занятия (необходимое время 20 мин.)

Участники тренинга делятся своими чувствами, впечатлениями, мнениями, настроением, полученными в ходе занятия.

- Что нового вы узнали на сегодняшнем занятии по сравнению с предыдущим?

- Какие упражнения наиболее понравились?

- Какие упражнения вызвали затруднения?

- Какими мыслями вы хотели бы поделиться с группой?

ТРЕТЬЕ ЗАНЯТИЕ

1. Разминка (необходимое время 20 мин.)

Упражнение «Здравствуй, уважаемый»

Цель: настроить участников на плодотворную, командную работу, формирование доверительного стиля общения

Каждый участник должен поприветствовать соседа справа словами «здравствуй, уважаемый Алексей, и саккомпанировать это каким-нибудь жестом (поклон, прыжок). Следующий участник повторяет жест и добавляет свой.

Упражнение «Комплимент»

Участники должны придумать и сказать комплименты друг другу.

2. Основная часть

Упражнение «Если бы..., я стал бы...» (необходимое время 40 мин.)

Цель: выработать навыки быстрого реагирования на конфликт.

Один участник приводит какой-то пример конфликтной ситуации «Если бы мне в магазине продали просроченный продукт...». Следующий, рядом сидящий, заканчивает предложение. Например «... я стал бы требовать замены

продукта”.

- Во время конфликта предпочтительнее использовать «Я - утверждение», мы концентрируем свое внимание на том, что мы сами думаем и чувствуем в конфликтной ситуации.

Упражнение «другими словами» (необходимое время 30 мин.)

Цель: выработать навыки общения между людьми, умения использовать конструктивные утверждения.

Участникам предлагается перефразировать неконструктивные утверждения в конструктивные.

«Он должен заботиться обо мне». («Мне хочется, чтобы он заботился обо мне»);

«Ты ни разу в жизни для меня ничего не сделала!» («Мне не хватает внимания и заботы с твоей стороны»);

«Ты должна была предвидеть возможные трудности». («Мне хотелось, чтоб ты предвидела возможные трудности»);

«Меня заставили». («Я не сумела отказаться»);

«Он – упрямый осёл». («Я не смог убедить его»);

«Он меня унизил». («Мне было неприятно»);

«Прекрати меня злить!» («Я начинаю злиться»);

«Ты должна мне дать программу, книгу» («Мне хотелось бы, чтоб ты дала мне программу, книгу»).

Упражнение «Что мне мешает» (необходимое время 15 мин.)

Участники должны нарисовать то, от чего они хотят избавиться, описать этот рисунок, а затем уже сделать с рисунком всё что угодно.

3. *Рефлексия* (необходимое время 15 мин.)

Упражнение «цепочка пожеланий»

Один из участников становится в центр, другой подходит к нему, пожимает руку и произносит свое пожелание. Оба остаются в центре, по-прежнему держась за руки. Затем подходит третий участник, берет за свободную руку любого участника, пожимает ее и говорит свое пожелание. Так,

группа в центре круга постоянно увеличивается. Все держат друг друга за руки. Когда к группе присоединится последний участник, участники должны замкнуть круг и завершить церемонию безмолвным крепким троекратным пожатием рук.

ЧЕТВЕРТОЕ ЗАНЯТИЕ

1. Разминка (необходимое время 20 мин.)

Упражнение «Передай предмет»

Цель: развитие творческих способностей, повышение групповой динамики и настроения.

Участники должны передать предмет соседу справа, с помощью различных способов передачи, но при этом способы не должны повторяться. Но если предмет упадет – игра начинается заново.

2. Основная часть

Упражнение «пути решения конфликта» (необходимое время 40 мин.)

Цель: показать, что посредничество – это один из способов решения конфликта.

Участникам предлагается рассмотреть конфликтную ситуацию, определить причину конфликта и роль педагога в решении этого конфликта. Первый – пример конфликта между учениками, второй – между учителями.

1. Учительница А. по поручению администрации готовит вместе со своими ученицами выступление для школьного концерта перед родителями. После выступления детей учительница Б. подходит к учительнице А., и в присутствии только что выступивших детей заявляет, что та опозорила своим выступлением всю школу перед родителями, что выступление было очень плохое, что дети плохо двигались по сцене и т.п. Учительница А эмоционально потрясена. Она не находит слов для возражений или оправданий.

2. Учительницы частенько ссорятся в присутствии учеников в коридоре из-за того, что обе хотят проводить урок в специализированном кабинете, всегда говорят на повышенных тонах, активно жестикулируют.

- В этих двух случаях для решения проблемы нужен посредник между конфликтующими сторонами, т.е. он сближает участников, облегчает улаживание конфликта, но он не принимает решение за участников и не решает, кто прав? кто виноват? Этот способ решения конфликта состоит из нескольких этапов: посредник помогает договориться о месте и времени переговоров, он начинает диалог, должен выслушать точку зрения и позицию каждого участника, в конце переговоров – участники должны прийти к какому-то решению.

Упражнение «найти выход из ситуации» (необходимое время 40 мин.)

Цель: поиск пути конструктивного решения вопроса.

Участникам предлагается выслушать конфликтную ситуацию и в парах разобрать и выявить пути решения конфликта.

(Учитель математики после звонка задержал класс на перемене. В результате учащиеся опоздали на следующий урок — урок физики. Разгневанный учитель физики высказал свое недовольство учителю математики, так как у него была запланирована контрольная работа. Его предмет, как он считает, очень сложный, и терять время урока из-за опоздания учащихся он считает недопустимым. Учитель математики возразил, что его предмет не менее важен и труден. Разговор происходит в коридоре на повышенных тонах при большом количестве свидетелей).

3. Рефлексия (необходимое время 20 мин.)

Упражнение «предпоследняя встреча»

Цель: совершенствование коммуникативной культуры,

Участникам предлагается поделиться своими чувствами, впечатлениями, мнениями, настроением, полученным в ходе занятий.

ПЯТОЕ ЗАНЯТИЕ

1. Разминка (необходимое время 15 мин.)

Упражнение «Печатная машинка»

Цель упражнения: выработка навыков сплоченных действий.

Участникам предлагается слово или фраза. Буквы, составляющие текст, распределяются между членами группы. Затем фраза должна быть сказана как можно быстрее, причем каждый называет свою букву, а в промежутках между словами все хлопают в ладоши.

2. Основная часть

Упражнение «Групповой орнамент» (необходимое время 40 минут)

Цель упражнения: помочь участникам оценить потенциальную возможность возникновения конфликтов в группе.

Участники должны разделиться на группы по три человека и нарисовать картину, которая отражала бы их взгляд на происходящее в группе, выражая в рисунке, чего уже достигли, в какой атмосфере работают, как общаются друг с другом, как оказывают взаимное влияние друг на друга, отметить то, что нравится и чем участники недовольны. Разрешается использовать только три цвета: один цвет для изображения того, что им нравится в группе, второй – для того, чем они недовольны, и третий – для нейтральных событий. После этого участники групп собираются для обсуждения. Авторы сначала молча выслушивают мнения и догадки остальных членов группы о содержании картины и лишь затем дают свои собственные комментарии. В завершающем обсуждении можно осторожно подвести итог и проанализировать, с какими трудностями группе уже удалось справиться, какие проблемы стоят перед ней в данный момент, и какие сложности могут возникнуть в будущем.

Ролевая игра «конфликт» (необходимое время 45 минут)

Цель: закрепление опыта, полученного во время тренинга

Каждый участник должен рассказать про конфликт с коллегой, свидетелем или участником которого он был. Этот рассказ как бы и есть сценарий, в котором будут принимать участие присутствующие, которые должны в каждом конфликте прийти к компромиссу, решить конфликт с пользой для всех сторон.

3. Рефлексия (необходимое время 20 мин.)

Упражнение «откровенно говоря»

Цель: выявление эффективности тренинга для педагогов.

Участникам предлагается закончить предложения, которые даны в анкете, высказав свое отношение к занятиям. Перечень вопросов анкете:

1. Во время занятия я понял, что...
2. Самым полезным для меня было...
3. Я был бы более откровенным, если...
4. Своими основными ошибками на занятии я считаю...
5. Мне не понравилось...
6. Больше всего мне понравилось, как работал (а)...
7. На следующей встрече я хотел бы...

В ходе обобщения психологической и методической литературы и разработки программы тренинга нами был сделан вывод, что программа тренингов действительно позволяет по-другому взглянуть на конфликт, научиться разрешать тяжелые ситуации без насилия, с соблюдением взаимных интересов участников.

ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 2

1. Наиболее распространенными методами разрешения педагогических конфликтов являются: медиация, проведение переговоров, психологических тренингов, использование различных тактик и составление карты конфликта.

2. Особенно популярной и эффективной формой профилактики и разрешения конфликтов в педагогическом коллективе являются конфликтологические тренинги.

3. В ходе тренинга участники хотят получить знания о стилях поведения в конфликте и навыки управления собственными эмоциями и знания конструктивного решения конфликтов, при котором выигрывают обе стороны.

4. Анализ психолого-педагогической и методической литературы по проблеме, анкетирование учителей, составление программы тренинга показывают, что действительно специально организованные конфликтологические тренинги могут быть полезными для профилактики и решения конфликтов, потому что учителя получают навыки урегулирования конфликтов и навыки принятия правильных решений в реальных условиях.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Год за годом дети поступают в школу, учатся, заканчивают её, а школа живет неумирающими духовными ценностями, которые накапливаются и умножаются. Наследником и хранителем этих ценностей является педагогический коллектив, который живет вечно – столько, сколько живет школа. И от того, насколько мудро, бережно, заботливо укрепляется из года в год этот главный корень школы, зависит её сила как очага воспитания, её влияния на сознание и чувства воспитанников. Педагогический коллектив создает облик школы. Школа становится большой воспитательной силой, если педагогический коллектив сохраняет непреходящие духовные ценности – в убеждениях, взглядах, традициях, привычках учителей, в личной неповторимости каждого педагога.

Педагогическая деятельность направлена на формирование личности, ее цель – передача учащимся определенного социального опыта, более полное освоение ими этого опыта. Поэтому именно в учебном коллективе необходимо создать благоприятные социально-психологические условия, обеспечивающие душевный комфорт педагогу, ученику и родителям.

Конфликт — это, прежде всего способ, путь преодоления возникших противоречий, способ взаимодействия сложных систем, в который входит и педагогический процесс. В конфликтологии утверждают, что конфликта не нужно бояться, а необходимо знать, как им управлять. Управление конфликтами означает их прогнозирование, предупреждение, направление в созидательное русло, их разрешение. Для каждого педагога необходимо знать основы разрешения конфликтов. Учитель, который является организатором всех образовательных действий внутри процесса обучения, должен быть вооружен знаниями, навыками и способами разрешения конфликтов, чтобы успешно предупреждать и решать возникающие конфликтные ситуации. И в этом каждому педагогу помогут психологические тренинги. В ходе анализа опыта учителей было выявлено, что тренинг является одной из распространенных

форм профилактики и решения конфликта. В ходе тренинга участник получает знания о психологической природе конфликта, его структуре и динамике, эффективных способах разрешения и обучаются основным способам разрешения возникающих педагогических конфликтов.

Конфликты в педагогическом коллективе можно предупредить, если изначально существует четкая договоренность по всем вопросам. При разразившемся конфликте необходимо:

- прислушаться к взглядам другой стороны, объяснить ей свою позицию;
- отделить личность от проблемы, нападать не на личность, а на проблему;
- задавать тон, ведущий к согласию;
- проявить гибкость и по мере возможности – неожиданность и положительную непредсказуемость;
- управлять эмоциями: не подавлять их, но и не потакать им; использовать обратную связь, если что-то не срабатывает, сменить тактику.

В ходе проведения исследования была изучена психолого-педагогическая, методическая литература, электронные источники информации, что помогло глубже рассмотреть объект исследования, также было проведено анкетирование с целью выявления отношения учителей к межличностным конфликтам в педагогическом коллективе, а также отношения к тренингам – как одной из форм профилактики конфликтов.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что мы изучили историю развития межличностных конфликтов, определили основные способы и методы разрешения конфликтов в педагогическом коллективе.

Практическая значимость исследования состоит в том, что выводы и рекомендации, полученные в ходе исследования, разработка программы тренинга могут быть полезны участникам образовательного процесса, учителям, директорам, а также и начинающим педагогам.

Таким образом, можно сделать вывод, что цель исследования – «разработка проекта тренинга по обучению педагогов конструктивному разрешению межличностных конфликтов в школьном педагогическом коллективе» достигнута, поставленные задачи решены.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Авидон, И. 100 РАЗМИНОК, которые украсят ваш тренинг. Просто, но эффективно/ И. Авидон, О. Гончукова. – СПб.: Речь, 2010. – 256 с
2. Аношина, Е.М. Условия эффективного влияния тренинга на формирование профессиональных умений личности/ Е.М.Аношина // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. – 2009. - № 4. – С.324-327
3. Анцупов, А.Я. Конфликтология: учебник для вузов / А.Я. Анцупов, А.И.Шипилов. – М.: Юнити – Дана, 2004. – 591с.
4. Астахова, Ю.Л. Методы управления конфликтами в педагогическом коллективе школы / Ю.Л.Астахова // Концепт. – 2013. - № 3 – С.2-6
5. Баныкина, С.В. Педагогическая конфликтология: состояние, проблемы исследования [Электронный ресурс] / С. В. Баныкина. – Режим доступа: <http://psymania.info/raznoe/236.php>
6. Врачинская, Т.В. Предпосылки возникновения педагогической конфликтологии / Т.В.Врачинская // Вестник. – 2006. - № 5 – С.45-48
7. Гришина, Н.В. Психология конфликта 2-е изд: Н.В. Гришина. – Питер, 2008. – 504с.
8. Карпов, А.В. Психология труда: учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности «педагогика и психология»/ А.В. Карпов. – М.: Владос-пресс, 2005. – 350с.
9. Клименских, М.В. Педагогические конфликты в школе: учеб. пособие / М.В. Клименских, И.А.Ершова. – Урал.ун-та, 2015. – 76с.
10. Ключева, Н.В. Педагогическая психология: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Н.В. Ключева, С.Н. Батракова, Ю.Л. Варенова – М.: изд-во Владос – Пресс, 2003 – 400с.
11. Кондратьева, Г.В. Деловой конфликт в педагогическом коллективе и некоторые способы его разрешения / Г.В.Кондратьева // Психолого-педагогический журнал Гаудеамус. – 2005. - № 2(8) – С.118-124
12. Коновалов, А.Ю. Школьная служба примирения и

восстановительная культура взаимоотношений: практическое руководство/ А.Ю. Коновалов. – М.:МОО Центр «Судебно правовая реформа», 2012. – 256с.

13. Котова , С.А. «Разрешение педагогических конфликтов: техники медиации» (мастер-класс) [Электронный ресурс] / Котова. С.А. – Режим доступа: <https://psy.su/psyche/projects/1698/>

14. Курочкина, И.А. Педагогическая конфликтология: учеб. пособие / И.А. Курочкина, О.Н.Шахматова. – Рос. гос. проф.пед. ун-та, 2013. – 229с.

15. Лунякова, Т.С. Конфликты и способы их решения в сфере "Учитель-учитель" [Электронный ресурс] / Т. С. Лунякова. – Режим доступа: <https://nsportal.ru/shkola/raznoe/library/2017/01/30/konflikty-i-sposoby-ih-resheniya-v-sfere-uchitel-uchitel>

16. Магдеев, А.М. Предупреждение и разрешение педагогического конфликта: традиции и новации / А.М.Магдеев, В.Р.Мухадинов // Интеграция образования. – 2009. - № 1 – С.86-90

17. Новосельцева, А.В. Управление конфликтами в педагогическом коллективе [Электронный ресурс] / А. В. Новосельцева. – Режим доступа: <http://scipress.ru/pedagogy/article/управление-конflikтами-в-педагогиче>

18. Писанова, Е.В. Сценарий занятия – тренинга «Тактика выхода из конфликта» [Электронный ресурс] / Е. В. Писанова. – Режим доступа: http://krhcollege.ru/attachments/article/206/scenarij_treninga_taktika_vyhoda_iz_knflikta.pdf

19. Подгузова, Т.Г. Конфликты и пути их решения [Электронный ресурс] / Т. Г. Подгузова. – Режим доступа: <http://collegu.ucoz.ru/publ/95-1-0-10768>

20. Попова, О.С. Конфликт между учениками в классе/ О.С. Попова // Молодой ученый. – 2015. - № 11 – С.65-68

21. Пузиков, В.Г. Технология ведения тренинга: методическое пособие/ В.Г. Пузиков. – СПб.: Издательство «Речь», 2007. – 224с.

22. Реньш, М.А. Социально-психологический тренинг: практикум/ М.А. Реньш, Н.О. Садовникова, Е.Г. Лопес – М.: Изд-во ГОУ ВПО «Рос. гос. проф.-

пед. ун-т, 2007 – 190с.

23. Руденко, А.М. Конфликтология: учеб. пособие для бакалавров/ А.М. Руденко, С.И.Самыгин. – Ростов н/Д.: Феникс, 2013. – 316с.

24. Рыбакова, М.М. Конфликт и взаимодействия в педагогическом процессе / М.М. Рыбакова. - М.: Просвещение, 1991. – 245 с.

25. Семенцова, Е.И. Школьные конфликты: виды, пути решения, приемы и примеры [Электронный ресурс] / Е. И. Семенцова. – Режим доступа: <http://pedsovet.su/publ/72-1-0-4305>

26. Слостенин, В.А. Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В.А. Слостенин, И.Ф.Исаев. – М.: Академия, 2013. – 576с.

27. Слостенин, В.А. Психология и педагогика: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В.А. Слостенин, В.П.Каширин. – М.: Академия, 2003. – 480с.

28. Смирнова, Е.В. Конфликты в педагогическом коллективе [Электронный ресурс] / Е. В. Смирнова. – Режим доступа: <https://nsportal.ru/nachalnaya-shkola/psikhologiya/2015/05/14/konflikty-v-pedagogicheskom-kollektive>

29. Темина, С.Ю. Конфликты школы или школа конфликтов. Введение в конфликтологию образования / С.Ю. Темина. – М.: Воронеж, 2002. – 144с.

30. Теплякова, К.Г. Конфликт и общение. Тренинг для учителей [Электронный ресурс] / К. Г. Теплякова. – Режим доступа: http://bib.convdocs.org/v25637/теплякова_к.г._конфликт_и_общение._тренинг_для_учителей?page=2

31. Трушников, Д.Ю. Конфликтология: учебник / Д.Ю. Трушников. – ТюмГНГУ, 2009. – 448с.

32. Уизерс , Б. Управление конфликтом / Б. Уизерс. – СПб.: Питер, 2004. – 174с.

33. Холмунинова, Б.А. Причины и некоторые особенности педагогических конфликтов / Б.А.Холмунинова // Молодой ученый. – 2016. - № 10 – С.12-14

34. Цветков, В.Л. Конфликтология: учебное пособие с альбомом схем/ В.Л. Цветков. – М.: Цит-М, 2004. – 176с.

35. Юдин, И.И. Конфликты в педагогическом коллективе и проблемы их решения [Электронный ресурс] / И. И. Юдин. – Режим доступа: <http://открытыйурок.рф/статьи/584546/>

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Анкета для учителей

1. Как часто бывают конфликты в вашем коллективе? _____

2. Считаете ли вы, что конфликты между педагогами могут отрицательно повлиять на учащихся, образовательный и воспитательный процесс в целом? _____

3. Можно ли разрешить конфликт, не ущемляя права и чувство достоинства всех людей, задействованных в конфликте? _____

4. Ощущаете ли вы необходимость получения знаний и навыков урегулирования конфликтов? _____

5. Одним из важных форм профилактики и решения межличностных конфликтов является социально-психологический тренинг, думаете ли вы, что такие тренинги могут быть действительно полезными? почему? _____

6. Хотели бы вы принять участие в тренинге по обучению конструктивному разрешению конфликтов? _____

7. В ходе тренинга вы бы хотели получить:

-знания о понятии и причинах конфликта,

-знания о стилях поведения в конфликте

-знания о положительных и негативных последствиях конфликта

-знания конструктивного разрешения конфликта, при котором выигрывают обе стороны;

-навыки общения и взаимоотношения между людьми

-навыки управления собственными эмоциями (разрядка эмоций, сомоконтрация, передача чувств)

-свой вариант _____

Тест Томаса

Инструкция: Перед вами тридцать пар суждений. В каждой паре выберите то суждение, которое является наиболее типичным для характеристики вашего поведения.

1. А) Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
Б) Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба не согласны.
2. А) Я стараюсь найти компромиссное решение.
Б) Я пытаюсь уладить дело с учетом интересов другого и моих собственных.
3. А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.
Б) Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.
4. А) Я стараюсь найти компромиссное решение.
Б) Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.
5. А) Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.
Б) Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
6. А) Я пытаюсь избежать возникновения неприятностей для себя.
Б) Я стараюсь добиться своего.
7. А) Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.
Б) Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться своего.
8. А) Обычно я настойчиво пытаюсь добиться своего.
Б) Я первым делом стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и вопросы.
9. А) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.
Б) Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.
10. А) Я твердо стремлюсь достичь своего.
Б) Я пытаюсь найти компромиссные решения.
11. А) Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и вопросы.
Б) Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.

12. А) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.
Б) Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.
13. А) Я предлагаю среднюю позицию.
Б) Я настаиваю, чтобы было сделано по-моему.
14. А) Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.
Б) Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.
15. А) Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.
Б) Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженности.
16. А) Я стараюсь не задеть чувств другого.
Б) Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.
17. А) Обычно я настойчиво пытаюсь добиться своего.
Б) Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
18. А) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.
Б) Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.
19. А) Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и вопросы.
Б) Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.
20. А) Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.
Б) Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.
21. А) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.
Б) Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.
22. А) Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей позицией и точкой зрения другого человека.
Б) Я отстаиваю свои желания.
23. А) Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.
Б) Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
24. А) Если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь пойти навстречу его желаниям.
Б) Я стараюсь убедить другого прийти к компромиссу.
25. А) Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.
Б) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.
26. А) Я предлагаю среднюю позицию.
Б) Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

27. А) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.
 Б) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.
28. А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.
 Б) Улаживая ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого.
29. А) Я предлагаю среднюю позицию.
 Б) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.
30. А) Я стараюсь не задеть чувств другого.
 Б) Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы мы совместно с другим заинтересованным человеком могли добиться успеха.

Ключ к тесту

№	соперничество	сотрудничество	компромисс	избегание	Приспособление
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А		Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А>
17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	
20		А	Б		
21		Б			А
22	Б		А		

23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А