

Педагогические и психологические науки

УДК 159.922.766 +159.9:316.6

ИССЛЕДОВАНИЕ ПО ОПРЕДЕЛЕНИЮ СТИЛЯ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ РУКОВОДЯЩИМИ ПЕРСОНАЛАМИ СЕКТОРА ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ РУКОВОДЯЩИХ ПЕРСОНАЛОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СЕКТОРА ПРОВИНЦИЙ ДАРХАН-УУЛ И СУХЭ-БАТОР)

Г. Бямбажав, Лицей при Факультете агроэкологического бизнеса Монгольского государственного сельскохозяйственного университета в провинции Дархан-Уул,
e-mail: Mongolia_pure@yahoo.com

Резюме. Управление или разрешение конфликтов означает обслуживать других для совместных целей или достичь согласования в случае столкновения с противоречивыми вопросам. Сегодня процесс управления или разрешения конфликтов руководящими персоналами образовательного сектора стал неотъемлемой частью лидерства. В науке о менеджменте подтверждают, что «Конфликты представляют собой несоответствие между целями организаций, или серьезное разногласие между властью и возможностью того или иного человека, а также между различными группами управления» (Пурэвдагва, Х, Ганбат, Д, Цэрэнчимэд, Л&Оюунчимэд, Д, 2013, стр. 224). Умение сознавать основные причинные ситуации, ведущие к возникновению конфликтов в организации, анализировать уже возникшие конфликты, принять оптимальное решение на основе детального анализа, и эффективно разрешать и управлять конфликтами являются важными и необходимыми способностями для лидеров и руководящих персоналами. Так как процесс нынешних обновлений и реформ, которые ведутся в секторе образования, требует управленцев обучиться к передовым методам эффективного разрешения конфликтов и непрерывно улучшить соответствующие навыки, данное исследование направлена на определение и диагностирование стилей разрешения конфликтов управленцами образовательного сектора с последующей оценкой результатов для выведения заключения. Данная исследовательская работа состоит из следующих частей: Введение, Обзор степени изученности темы исследования, Методы исследования, Результат исследования, и Вывод.

Ключевые слова: Управление конфликтами, Конкуренция, Сотрудничество, Уклонение/избегание от конфликта, Улаживание(приспособление), Компромисс

Актуальность. Степень изученности темы исследования.

Вопрос об управлении и разрешения конфликтов и разногласия в организации стал одним из самых актуальных вопросов уже с 21 века. По мнению современных исследователей, конфликты создают творческие подходы, поэтому нужно управлять и разрешать конфликты таким образом, чтоб они превратились в творческие силы перед тем как они будут наносить вред, а не избегать или уклоняться от них. В последнее время процессы, методы и стили управления и разрешения конфликтов стали изучаться в наиболее широком масштабе. Так например, создаются десятки методологий, которые успешно внедряются в управленческой практике, такие как «Интервенции, направленные на улучшение эффективности межгрупповых отношений» Блейка, Шипарда& Модтана(1964), «Интервенции, направленные на улучшение эффективности групповых отношений»Фордайса& Взила, «Интервенции от третьей стороны, направленные на примирение» Р.И.Уалтона(1969), «Интервенции, направленные на создание партнёрства» Ф.Даннела&Ду Пона, которые используются при конфликте двух организаций, «Интервенции для примирения двух человек» Френча(1999), «методология двух зеркал в

организации”, которая впервые реализована отделом Снабжения Вооружённых сил США (1999), “Диагностика этапов конфликтов” Луиса Понда (1967), “Стили разрешения конфликтов” Томаса и Климанна (1976, 1977), “Диагностика конфликтов в функциональных ролях менеджеров” С.И.Ериной (2002) и многие другие.

Важно, чтоб руководители образовательного сектора творчески обучались к интервенциям и стилям разрешения конфликтов с целью эффективного использования их в своих деятельности. Умение правильного управления и разрешения конфликтов в соответствии любой ситуации вполне способствует улучшению эффективности работы и творческих способностей. Исследователи считают, что “Конфликты являются подтверждением того факта, что каждый человек уникален и неповторим, поэтому они различны друг от друга. Поэтому успешный руководитель должен корректно направлять и управлять конфликтами, а не расжигать их. Правильное разрешение и координация конфликтов обязательно приносит позитивный результат”(Авни, Д, 2014, стр. 66)”. Одним из методов лидерства, который является обязательным к владению для управленцев, является рациональное и корректное управление и разрешение любых конфликтов и разногласий, возникших в организации.

Выдвигая гипотезу о том, что “Владение эффективным методом управления для разрешения конфликтов во многом способствует улучшению эффективности и продуктивности персоналов, тем самым оберегает организацию или группу от невыгодных положений”, данное исследование направлено на диагностирование руководящих персоналов образовательного сектора, оценку соответствующих результатов и вынесение заключительных выводов и рекомендаций.

Методология исследования

С использованием 30 парных опросников на “Оценки стилей разрешения конфликтов”, разработанные американскими исследователями Томасом и Климанном (1976), мы провели опрос на самооценку на счёт способности эффективного разрешения конфликтов среди 26 руководящих персоналов начальных, общеобразовательных и дошкольных образовательных учреждений провинции Дархан-Уул, а также среди 19 работников из тех же учреждений провинции Сухэ-Батора (всего 45 руководящих работников), и последовательно оценили результаты опроса. Данная методика направляется на распознавание и анализировании ответных реакций в случаях, когда желания руководящих работников отличаются от интересов и потребностей других людей, а также на изучении их методах операций при различных конфликтных ситуациях.

Результаты исследования были анализированы планированными статистическими методами, такие как анализ надёжности исследования (reliability analysis) и анализ корреляций с целью определить отклонения/искажения с помощью статистических результатов и вывести соответствующее заключение.

Результаты исследования

Исследование 1: За счёт проведения анализа корреляции и надёжности в результатах опроса, проведенного в рамках исследования стилей разрешения конфликтов управляющими работниками образовательного сектора, были пришли к нижеследующим итогам.

Таблица 1.1 Анализ корреляции, степени надёжности и факторов

№	Факторы	1	2	3	4	5
1	Конкуренция	(.43)				
2	Сотрудничество	-.410**	(.42)			
3	Компромисс	-.342*	.124	(.52)		
4	Улаживание/приспособление	-.302*	-.039	-.416**	(.43)	
5	Уклонение	-.105	-.556**	-.457**	.062	(.54)

** . Корреляция значима на уровне 0,01 (

При факторном анализе, проведенного среди руководящих работников сектора образования провинций ДарханУул и Сухэ-Батор с целью проверки надёжностей показателей стилей разрешения конфликтов, такие как Конкуренция, Сотрудничество, Компромисс, Улаживание/приспособление/ и Уклонение /избежание/ от конфликтов, КМО коэффициенты равнялись 425-.534, что показывает достаточную степень надёжности, а при анализе корреляции все остальные показатели, кроме таких сочетаний как Сотрудничество-Компромисс, Сотрудничество-Улаживание/приспособление, Уклонение-Улаживание/приспособление, Уклонение-Конкуренция, данные коэффициенты находятся между (-.302*)-(-.556**), что свидетельствует о том, что факторы, составляющие вышеназванные конфликты, имеют между собой отрицательную связь. Теоретически, возможность использовать стиль Конкуренции против Улаживания, а также Уклонение против Сотрудничества свидетельствует о том, что они имеют противоположные качества. Те, которые предпочитают Компромисс, хотя не уклоняются совсем от конфликта, не умеют полностью сотрудничать с другими, в то время как руководящие лица, предпочитающие избежания от конфликтов, становятся неуверенным в себе и не имеют возможностей для полного сотрудничества. Поэтому, отрицательные взаимоотношения между вышеназванными качествами очевидны.

Исследование 2: В результате проведения опроса среди руководящих работников отрасли образования провинций Дархан-Уул и Сухэ-Батор на самооценку способности эффективного разрешения конфликтов, с последующим проведением сравнительного анализа в результатах опросов и установлением стандартного искажения, мы получили нижеследующие итоги:

Таблица 2.1 Стиль разрешения конфликтов: провинции Дархан-Уул и Сухэ-Батор

Средние показатели в суммарных итогах для провинций Дархан-Уул и Сухэ-Батор				
	Малое значение	Большое значение	Среднее	Стандартное искажение/отклонение
Конкуренция	.00	10.00	5.2889	1.99570
Сотрудничество	3.00	10.00	6.1111	1.73496
Компромисс	1.00	10.00	5.8667	1.97254
Улаживание/приспособление	3.00	10.00	7.2667	1.45227
Уклонение/избежание	1.00	11.00	5.4222	2.00555

Как видно из приведённых выше результатов, для руководящих работников, участвующих в опросе, уровень разрешения конфликтов, возникших между организациями, группами, учителями и работниками, находятся на среднем уровне, в то время как стили

Сотрудничества, Компромисса и Конкуренции находятся на уровне ниже среднего. Хотя стиль улаживания/приспособления доминируют в результатах исследования, она находится на верхней границе среднего уровня, что свидетельствует о том, что данная методика разрешения конфликтов находится не на очень достаточном уровне.

Исследование3: В результате проведения опросы для самооценки способности управлять и разрешать конфликтов в отрасли образования среди управленцев провинций Дархан-Уул и Сухэ-Батор, с последующим анализированием различий в результатах, мы получили нижеследующие данные.

Таблица 3.1 Разница в стилях разрешения конфликтов: провинция Дархан-Уул и Сухэ-Батор

Провинции	Средние показатели в стилях разрешения конфликтов				
	Конкуренция	Сотрудничество	Компромисс	Приспособлен ие	Уклонение
Дархан	5.12	5.88	5.69	7.31	5.92
Сухэ-Батор	5.53	6.42	6.11	7.21	4.74

Как видно из приведённых выше результатов, для руководящих работников обеих провинций, стили, которые оценены сравнительно на высоком уровне по сравнению с другими стилями, является метод Приспособления/улаживания (7.21-7.31), хотя она находится на верхней границе средней величины. Для руководящих работников провинции Дархан-Уул, самым слабым индикатором является «Конкуренция», в то время как для управленцев из провинции Сухэ-Батора, стиль уклонения оценено на самом низком уровне.

Если классифицировать анализ дифференциаций для руководящих работников, участвующих в нашем исследовании, по профессиональным категориям, то оно имеет нижеследующий вид.

Таблица 3.2 Разница между стилями разрешения конфликтов: Сухэ-Батор

Профессия	Средние показатели в стилях разрешения конфликтов				
	Конкуренция	Сотрудничество	Компромисс	Приспособлен ление	Уклонение
Руководители учреждений дошкольного образования	4.83	7.33	6.67	7.33	3.83
Руководители среднеобразовательных школ	6.38	6.13	4.75	7.50	5.25
Руководящие работники Агентства Образования и Культуры	5.00	5.80	7.60	6.60	5.00

На счёт руководящих персоналов дошкольных образовательных учреждений провинции Сурэ-Батор, их способность сотрудничества была оценена на 7.33, а стиль приспособления или улаживания на 7.33, соответственно, что являются достаточно высокими показателями. А для управленцев среднеобразовательных школ, способность на приспособление была равна к 7.50, а для управленцев агентства образования и культуры, самым высоким показателем имел стиль компромисс (7.60) хотя все показатели находятся на среднем уровне, как видно из вышеназванных результатов.

Таблица 3.3 Разница между стилями разрешения конфликтов: Дархан-Уул

Профессия	Средние показатели для стилей разрешения конфликтов				
	Конкуренция	Сотрудничество	Компромисс	Приспособление	Уклонение
Руководители учреждений дошкольного образования	5.12	6.06	6.06	6.94	5.69
Руководители среднеобразовательных школ	5.29	4.86	4.83	8.14	6.86
Руководящие работники Агентства Образования и Культуры	4.67	7.33	5.67	7.33	5.00

На счёт руководящих персоналов дошкольных образовательных учреждений провинции Дархан-Уул, стиль приспособления или улаживания была оценена на 6,97, что является самым высоким показателем по сравнению с другими, в то время как для управленцев среднеобразовательных школ, стиль приспособления была равна 8,14. Для управленцев агентства образования и культуры, стиль Сотрудничества была оценена на 7,33 а стиль приспособления на 7,33, соответственно. Вообще, как видно из приведенных выше результатов, все стили разрешения конфликтов у руководящих персоналов средних школ находились на среднем уровне.

Таблица 3.4 Стили разрешений конфликтов: провинции Дархан-Уул и Сухэ-Батор

Профессии	Стили разрешения конфликтов: общие средние показатели				
	Конкуренция	Сотрудничество	Компромисс	Приспособление	Уклонение
Руководители учреждений дошкольного образования	5.05	6.41	6.23	7.05	5.18
Руководители среднеобразовательных школ	5.87	5.53	4.80	7.80	6.00
Руководящие работники Агентства	4.88	6.38	6.88	6.88	5.00

Образования и Культуры					
---------------------------	--	--	--	--	--

Если рассмотреть и сравнить общие средние показатели для 2 провинции, участвующих в исследовании, то можно заключить, что для управленцев дошкольных и среднеобразовательных учреждений стиль Приспособления был оценен довольно высоко (7.05-7.80) по сравнению с другими стилями, в то время как для руководящих персоналов Агентства Образования и Культуры, стиль Компромисса (6.88) и Приспособления (6.88) имели сравнительно высокие показатели. Для всех управленцев, участвовавших в исследовании, методики разрешения и урегулирования конфликтов находились в основном на среднем уровне, что показывает на необходимость для них улучшения управленческих методов.

Заключение, рекомендации

В результате объединения результатов всех 3-х основных исследований, направленные на определение уровня методики и стилей разрешения конфликтов управленцами отрасли образования и на установление степени влияния, зависящего от стиля разрешения конфликтов и разногласия, которые являются важным фактором для поддержки развития учителей и работников, мы пришли к нижеследующему выводу:

1. Средняя величина, получившую в результате оценки стилей разрешения конфликтов руководящими персоналами, участвовавших в нашем исследовании, находилась на среднем уровне (5.2-7.2), что показывает о необходимости улучшения методики по этому направлению. Так как каждая возникшая ситуация имеет многочисленные причины и различные впоследствии, не существует единственного уникального подходящего метода для разрешения тех или иных конфликтов. Поэтому умение использовать те или иные методы и стили в соответствии с определённой ситуацией является важной способностью, которая является обязательной для управленцев.
2. Как видно из исследования, стиль Приспособления/Улаживания является самым широкоиспользуемым методом при разрешении разногласий для участников исследования. Хотя эти методы являются эффективным для удовлетворения сторон или для формирования сотрудничества с другими, частое использование таких стилей могут привести к тому, что предпочитающие данный стиль могут смотреться на глазах у других как «постоянно уступчивыми», что может сказаться на снижении авторитета и влияния управления. Поэтому нужно научиться использовать этот метод в сочетании других стилей в соответствии сданной ситуацией.
3. Как видно из результатов исследования, все пять стилей разрешения конфликтов руководящими персоналами, такие как Конкуренция, Сотрудничество, Компромисс, Уклонение и Приспособление, в основном были оценены на среднем уровне, что свидетельствует о необходимости управленцев развивать эти способности по данному направлению. В основном, вообще не существует отличного или плохого метода или стилей, и каждый из них создаёт эффективные или неэффективные результаты. Поэтому, особенно важно для лидеров хорошо знать о всех стилях, используемых для эффективного разрешения конфликтов и быть способными

- использовать их в соответствии данной ситуаций. Хотя метод Сотрудничества является эффективным и рациональным, для участвующих в исследовании этот показатель имел низкую оценку, что показывает о неизбежной необходимости для них обучиться к этому эффективному методу разрешения конфликтов.
4. В дальнейшем имеются различные возможности обучиться к эффективным методам разрешения конфликтов путём поэтапного охватывания в семинарах о менеджменте и лидерства в отрасли образования, ознакомления с учебниками и руководствами по этому направлению, изучения опыта у лучших национальных и иностранных лидеров, обучения у коллег и учителей, распространения собственную передовую практику, планирования в рамке “лидерства в индивидуальной развитии” и оценки их результатов и т.п. Также проведение более серьёзных исследований для разрешения конфликтных вопросов, выбор самого оптимального решения среди различных вариантов, формирование эмоционально-благоприятного условия для сотрудничества т.п. во многом могут способствовать к превращению конфликтов в позитивную силу. Наряду с этим, руководящие персоналы должны обратить внимание на то, что развитие способности распознавания и диагностирования конфликтов помогут им приобрести способность рационального управления и эффективного разрешения конфликтов.
 5. В организации, где оптимально и эффективно разрешают конфликты и разногласия, в конечном счёте формируется атмосфера взаимного доверия, тем появится возможность развивать организацию как единицу основанной на доверии. Здоровая, надёжная, безопасная среда профессионального обучения во многом мотивирует учителей и работников и создает условия для открытого подхода к конфликтам. Чтобы создать такую сферу, важно для руководящим персоналам отрасли образования, непрерывно улучшить и развивать их лидерские потенциалы и навыки руководства для эффективного разрешения конфликтов.

Литература:

1. Авни Д. Советы для руководителям образования. Улан-Батор: Издательство ООО “Мунхийн Усэг Групп”, 2014.
2. Бямбажав Г., Галбадрах С., Одгэрэл П., Энхтал Б. Учимся лидерству в управлении нового столетия. Дархан-Уул: Издательство: ООО “Мунхийн усэг Групп”, 2015.
3. Гуннар А., Лейф В. Самопознавание и распознавание других. Улан-Батор: ООО “Адмон”, 2005.
4. Доржжав Д. Учимся управлять на классическом примере. Улан-Батар: Издательская компания “Интерпресс”, 2002.
5. Шуурав Я., Отгонтуйя Л., Баясгалан Б., Бямбасүрэн Я. Новая парадигма менеджмента. Улан-Батор: Издательская компания при Агентстве Государственный службы, 2007.
6. Blake R. R., Shepard H. A., Mouton J.S. Managing Intergroup Conflict in Industry. Houston, TX: Gulf, 1964.
7. French W. L., Bell C. H. Organization Development (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall., 1999.

8. Kilmann R.H., Thomas K.W. Developing a forced-choice measure of conflict-handling behavior: the "Mode" instrument. *Educ Psychol Meas.* 1977. №37(2). pp. 309–325.


9. Leithwood K., Day C., Sammons P., Harris A., Hopkins D. *Seven Strong Claims about Successful School Leadership.* Nottingham: National College for School Leadership, 2006.

10. Pondy L. R. Organizational conflict: Concepts and models. *Administrative Science Quarterly.* 1967. Vol. 12.

11. Thomas K.W. Conflict and conflict management. In: Dunnette M. D., editor. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology.* Chicago, IL: Rand-McNally, 1976.

12. Walton, R. E. (1969). *Interpersonal Peacemaking Confrontations and Third Party Consultation.* Reading, Mass.: Addison-Wesley.

13. Ерина С. И., Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Диагностика ролевого конфликта в деятельности руководителя // Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М., 2002.

 Bjambazhav G. Issledovanie po opredeleniju stilja razreshenija konfliktov rukovodjashimi personalami sektora obrazovaniya (na primere rukovodjashih personalov obrazovatel'nogo sektora provincij Darhan-Uul i Suhje-Bator) // *Nauka. Mysl'.* - 2016. - №6-2.

© Г. Бямбажав, 2016.

© «Наука. Мысль», 2016.

— ● —

Abstract. Management or conflict resolution means to serve others for collaborative purposes or to reach agreement in the event of a collision with controversial issues. Nowadays the process of managing and resolving conflicts by governing staff of educational field has become an essential part of leadership. In the science of management it is confirmed that "the conflict is a mismatch between the goals of the organization, or a serious disagreement between the government and the ability of a person, as well as between different groups of control" (Purevdagva, X Ganbat, D Tserenchimed, L & Oyuunchimed, D, 2013, p. 224). The ability to realize basic causative situation, leading to the emergence of conflicts in the organization, to analyze already caused conflicts, to make the best decision based on a detailed analysis, and effectively to resolve and manage conflicts are important and necessary skills for leaders and management staff. Since the process of the current updates and reforms that are underway in the education sector requires managers to learn to the best practices of effective conflict resolution and continuously improve the relevant skills, this study aims at identifying and diagnosing styles resolution followed by evaluation of conflict managers of the education sector results to derive conclusions. This research consists of the following parts: Introduction, Overview of the degree of knowledge of the research topic, research methods, research findings, and conclusions.

Keywords: conflict management, competition, cooperation, evasion / avoidance of conflict, adjustment (adaptation), compromise.

— ● —

Сведения об авторе

Гомбожавын **Бямбажав** - директор лицея при Факультете Агроэкологического Бизнеса Монгольского Государственного Сельскохозяйственного Университета в провинции Дархан-Уул (Монголия).

— ● —

Подписано в печать 20.05.2016.
© Наука. Мысль, 2016.