

Психолог

Правильная ссылка на статью:

Бенькова О.А., Гудовский И.В., Дулинец Т.Г., Гусаренко В.В., Поломошникова А.В. — Апробация психологической программы управления конфликтами в трудовом коллективе // Психолог. – 2023. – № 2. DOI: 10.25136/2409-8701.2023.2.40090 EDN: UGYTME URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=40090

Апробация психологической программы управления конфликтами в трудовом коллективе

Бенькова Оксана Анатольевна

кандидат психологических наук

доцент, кафедра психологии развития и консультирования, Сибирский федеральный университет

660028, Россия, г. Красноярск, ул. Пр-Т свободный, 79

✉ artyukhova2024@bk.ru



Гудовский Игорь Витальевич

кандидат педагогических наук

доцент, кафедра психологии и педагогики, Сибирский государственный университет науки и технологий им. М.Ф. Решетнева

660049, Россия, г. Красноярск, ул. Мира, 82

✉ igudovskiy@inbox.ru



Дулинец Татьяна Григорьевна

кандидат педагогических наук

доцент, кафедра психологии развития и консультирования, Сибирский федеральный университет

660074, Россия, г. Красноярск, ул. Свободный, 79

✉ tadulinez@mail.ru



Гусаренко Виктория Владимировна

старший преподаватель, кафедра философии и социально-гуманитарных наук, Красноярский государственный медицинский университет им.проф. Войно-Ясенецкого

660022, Россия, г. Красноярск, ул. Партизана Железняка, 1

✉ vikyse2007@ya.ru



Поломошникова Анна Валентиновна

бакалавр, кафедра информационных технологий обучения и непрерывного образования, Сибирский федеральный университет

660074, Россия, г. Красноярск, ул. Борисова, 1

✉ ani.net881@yandex.ru



[Статья из рубрики "Внутренний мир человека"](#)

DOI:

10.25136/2409-8701.2023.2.40090

EDN:

EUN:

UGYTME

Дата направления статьи в редакцию:

01-04-2023

Аннотация: В трудовых коллективах формировать и развивать конфликтную компетентность чрезвычайно важно, т.к. частые конфликтные ситуации и ситуации напряжения между сотрудниками могут сказываться на эффективности и продуктивности трудовой деятельности людей. Проблема конфликтов в трудовых коллективах достаточно часто встречается и требует выработки определенных методов и способов разрешения конфликтов, однако, человек может сам предупредить конфликт, если будет обладать соответствующими компетенциями, проявит собственные творческие силы, юмор, станет более наблюдательным, находчивым. Целью настоящей работы является апробация разработанной психологической программы по управлению конфликтами в трудовом коллективе. Объект исследования – конфликты в трудовом коллективе. Предмет исследования – управление конфликтами в трудовом коллективе. После апробации программы по управлению конфликтами в экспериментальной группе уменьшилась численность респондентов, выбирающих стиль поведения в конфликте «конфронтация», Незначительно увеличилось число респондентов, использующих «компромисс». Остальные шкалы: «уклонение», «приспособление», «сотрудничество» остались без изменения. По шкале «самообладание» в результате сравнения данных до и после исследования, значимых отличий в показателях экспериментальной группы не наблюдается. В контрольной группе по результатам двух методик не наблюдается значимых изменений ни по одному из диагностируемых параметров. Таким образом, разработанная и апробированная нами психологическая программа по управлению конфликтами в трудовом коллективе частично повлияла на изменение стиля поведения у сотрудников, выбиравших конфронтационный стиль поведения в конфликте», на компромиссный, а также позволила увеличить уровень саморегуляции у некоторых сотрудников.

Ключевые слова:

конфликт, конфликтная компетентность, сотрудники, организация, стратегии поведения, саморегуляция, самообладание, конфронтация, сотрудничество, компромисс

Введение. Конфликт является неотъемлемым элементом общественной жизни людей, но это не означает, что конфликтовать в различных жизненных ситуациях, может быть оправдано этим обстоятельством, т.к. конфликт имеет как конструктивное, так и деструктивное значение, разрушая и созидая одновременно. Однако, для перехода конфликта в конструктивную форму, необходимо обладать соответствующим навыкам.

Конфликты управляемы, регулируемы, разрешаемы. Если личность умеет разрешать конфликты без особых физических или психологических «потерь» или умеет не вступать (профилактировать) в конфликт, то говорят, что человек обладает конфликтной компетентностью.

В трудовых коллективах формировать и развивать конфликтную компетентность чрезвычайно важно, т.к. частые конфликтные ситуации и ситуации напряжения между сотрудниками могут сказываться на эффективности и продуктивности трудовой деятельности людей. Проблема конфликтов в трудовых коллективах достаточно часто встречается и требует выработки определенных методов и способов разрешения конфликтов, однако, человек может сам предупредить конфликт, если будет обладать соответствующими компетенциями, проявит собственные творческие силы, юмор, станет более наблюдательным, находчивым [\[2, 5, 7\]](#).

Ю.О. Сулягина [\[13\]](#) сделала вывод о том, что конфликты в трудовых коллективах могут быть вызваны целым рядом обстоятельств, но одно из основных – быстрые, постоянные перемены на рынке труда и в обществе, смена ценностных ориентаций и форм поведения руководителей организаций, что вызывает появление новых видов конфликтов, а это, в свою очередь, требует новых подходов в их решении.

Происходит смена ценностей и целей в организациях, смена механизмов поведения работников и схем поведения руководителей, как следствие, меняются и формы протекания конфликтов в организациях и механизмы их решения. Однако ряд факторов, приводящих к конфликтам в трудовых коллективах, остается относительно постоянным. Это дефицит ресурсов, нехватка или неточность информации, нарушения трудовой дисциплины и т.п.

Многие трудовые коллективы сегодня подвержены противоречиям и конфликтам настолько, что это отражается на социально-психологическом климате, текучести кадров, эффективности всей организации в целом. Возникает острая необходимость в людях, владеющих искусством создавать положительный социально-психологический климат в коллективе. Для того, чтобы формировать и развивать конфликтную компетентность сотрудников, необходимо организовывать и проводить дополнительные мероприятия, разрабатывать психологические средства воздействия и апробировать их в организации.

В этой связи, целью настоящей работы является апробация разработанной психологической программы по управлению конфликтами в трудовом коллективе.

Объект исследования – конфликты в трудовом коллективе.

Предмет исследования – психологическая программа по управлению конфликтами в трудовом коллективе.

Методы исследования. Для проведения эмпирического исследования было использовано 3 методики:

1. Анкета «причины конфликтов в коллективе»;
2. Методика Томаса - Килманна на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации;
3. Исследование «волевой саморегуляции» А.В. Зверькова и Е.В. Эйдмана;

Анкета имеет собственное авторство и направлена на выявление причин конфликтов в коллективе. Зная причину конфликта, можно спрогнозировать конфликт и предупредить его развитие.

Полученные данные были обработаны с помощью статистического непараметрического U-критерия Манна-Уитни, который используется для оценки различий между двумя независимыми выборками.

Вторая методика Методика Томаса - Килманна на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации. Авторы данной методики К. Томас, Р. Килманн (в адаптации Н.В. Гришиной). Методика предназначена для изучения личностной предрасположенности к конфликтному поведению, выявления определенных стилей разрешения конфликтной ситуации. Показывает, как человек ведет себя в конфликтной ситуации, выбирая тот или иной тип поведения. Их выделено пять: конфронтация, сотрудничество, компромисс, уклонение, приспособление. Данный опросник показывает типичную реакцию человека на конфликт, ее эффективность и целесообразность, а также дает информацию о других возможных способах разрешения конфликтной ситуации [\[9\]](#).

Третья методика «Исследование волевой саморегуляции» А.В. Зверькова и Е.В. Эйдмана позволяет определить уровень развития волевой саморегуляции. В самом общем виде под уровнем волевой саморегуляции понимается мера овладения собственным поведением в различных ситуациях, способность сознательно управлять своими действиями, состояниями и побуждениями. Уровень развития волевой саморегуляции может быть охарактеризован в целом и отдельно по таким свойствам характера как настойчивость и самообладание. Насколько человек владеет собственным поведением может помочь предупредить, и урегулировать конфликт.

Исследованиями конфликтов в трудовых коллективах занимаются многие российские и зарубежные ученые.

Первая группа исследований связана с изучением анализа ситуаций конфликтов и основных причин их возникновения. Это исследования Камардина И.Н., Гагаринского А.В., Кузнецовой И.Г., Моргунова Л.А. и др. [\[2, 3, 7\]](#). Современные конфликты, по мнению авторов, в большей степени обусловлены социальными причинами, условиями труда, борьбой за справедливое распределение ресурсов. Сам же конфликт в приведенных исследованиях определяется как ситуация острого противоречия, столкновения разных сторон, каждая из которых преследует свои интересы и цели.

Следующая когорта исследований посвящена разработке различных программ, систем, концепций по управлению конфликтами в трудовом коллективе. В основном все предложения по профилактике и разрешению конфликтных ситуаций в современном аспекте связаны с повышением конфликтной компетентности участников конфликта. Это исследования Бунтовской Л.Л., Пантелеевой О.И., Беляевой Н.М., Калмыковой О.Ю. и др. [\[1, 4, 8\]](#)

Наконец, большая группа исследований связана с изучением, предупреждением и разрешением конфликтов в педагогическом коллективе. Интерес к конфликтам в образовании во многом связан с тем, что педагог создает необходимые условия воспитания учащихся, которые ведут к гуманизации межличностных отношений, умению ребенка выстраивать гармоничное взаимодействие с людьми в дальнейшем.

Исследованиями конфликтов в педагогическом коллективе занимаются Керимов Т.Т. , Семенова Е.Н., Рожков Н.Т. и др. [\[6, 12, 10\]](#).

В зарубежной литературе исследования особенностей, причин и способов регулирования трудовых конфликтов представлены работами Pruitt D., Pondy L, Rex J., Schermerhorn J.R. и др. [\[15, 16, 17, 18, 19\]](#)

Мы придерживаемся идеи М.В. Ростовцевой о том, что конфликты возникают в ситуации нарушения формальных (законных) и неформальных правил и норм одним или всеми

участниками взаимодействия, а их профилактика и разрешение обусловлены особенностями и спецификой внутренней и внешней среды организации, а также зависит от некоторых личностных особенностей, в том числе, выбора стиля поведения в конфликтной ситуации, уровня саморегуляции личности в процессе общения. [\[11\]](#)

Исследование. Респондентами выступили 40 сотрудников - менеджеров некоммерческой организации «Орион» в г. Красноярске по продаже бытовой техники. Возраст испытуемых – от 36 до 32 лет. 90% выборки составили мужчины. Основной вид деятельности респондентов – продажа бытовой техники.

Результаты первичной диагностики по трем методикам показаны ниже.

Результаты по анкете «причины конфликтов» показаны на следующей таблице 1:

Table 1

Causes of conflicts (respondents' opinion).

Номер вопроса	Вопрос	Количество «+»
1	нарушение трудовой дисциплины	11
2	игнорирование педагогами замечаний администрации	1
3	неудовлетворенность от взаимодействия между сторонами	6
4	нарушение этики общения	11
5	неспособность одной из сторон принять адекватное решение	8
6	слишком высокие требования администрации к коллективу	0
7	ошибки администрации в подборе и расстановки кадров	0
8	ошибки администрации в организации контроля, просчеты в планировании	2
9	личная неприязнь	5
10	плохие условия труда	3
11	неинформированность персонала, неорганизованность администрации	11
12	устаревшее оборудование, техника	3
13	невыполнение работы одним педагогом, повлекшее за собой невозможность выполнения работы другим педагогом	6
14	несовпадение взглядов педагогов на одну и ту же проблему	13
15	разная оплата труда	3
16	Свой вариант ()	

Более наглядно результаты анкетирования представлены на рисунке 1.

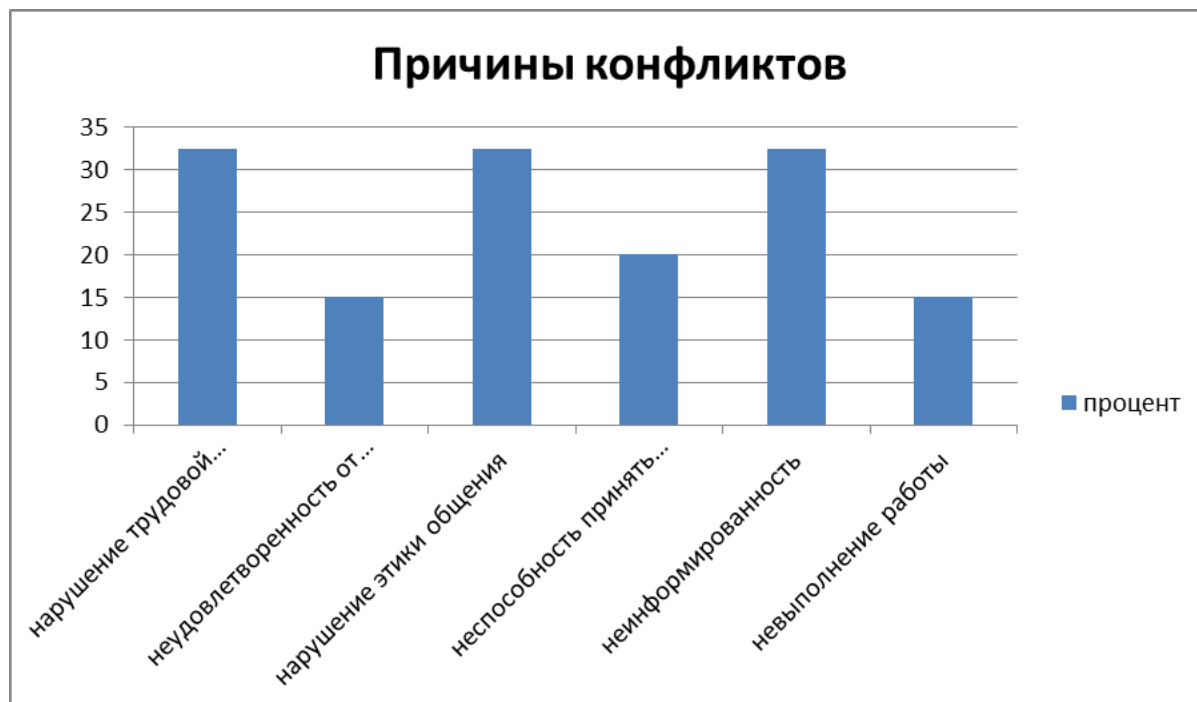


Fig.1 Causes of conflicts in the labor collective.

Так, по мнению сотрудников, наиболее часто конфликты наступают из-за нарушений трудовой дисциплины, не информированности персонала и неорганизованности административных вопросов, а также по причине нарушения одним из субъектов взаимодействия этики общения. В таблице 2 показана частота возникновения разных видов конфликтов в трудовом коллективе.

Table 2

The frequency of occurrence of different types of conflicts in the workforce.

	каждый день	раз в неделю	раз в месяц	раз в год	раз в несколько лет	вне было
С администрацией		0	17%	55 %	15%	13%
С коллегами	0	2%	13%	65%	3%	17%

Как видно из представленных данных, большинство сотрудников - 55%, конфликтуют как минимум раз в год с начальством, 65% - с коллегами с такой же частотой. 17% конфликтуют с начальством один раз в месяц, с такой же периодичностью 13% сотрудников конфликтуют с коллегами.

Примечательно, что 13% конфликтуют с начальством раз в несколько лет. Еще больший процент – 17% достаточно редко конфликтуют с коллегами.

В целом, судя по первичным данным, полученным по результатам опроса, ситуация в рабочей группе сотрудников достаточно стабильная. Острых конфронтационных периодов практически не случается. Конфликты между сотрудниками достаточно редки.

Далее коллектив сотрудников был разделен на контрольную и экспериментальную группы по 20 человек в каждой.

Результаты первичной диагностики коллектива по методике Томаса - Килманна на

выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации» показаны в виде диаграммы (рисунок 2).

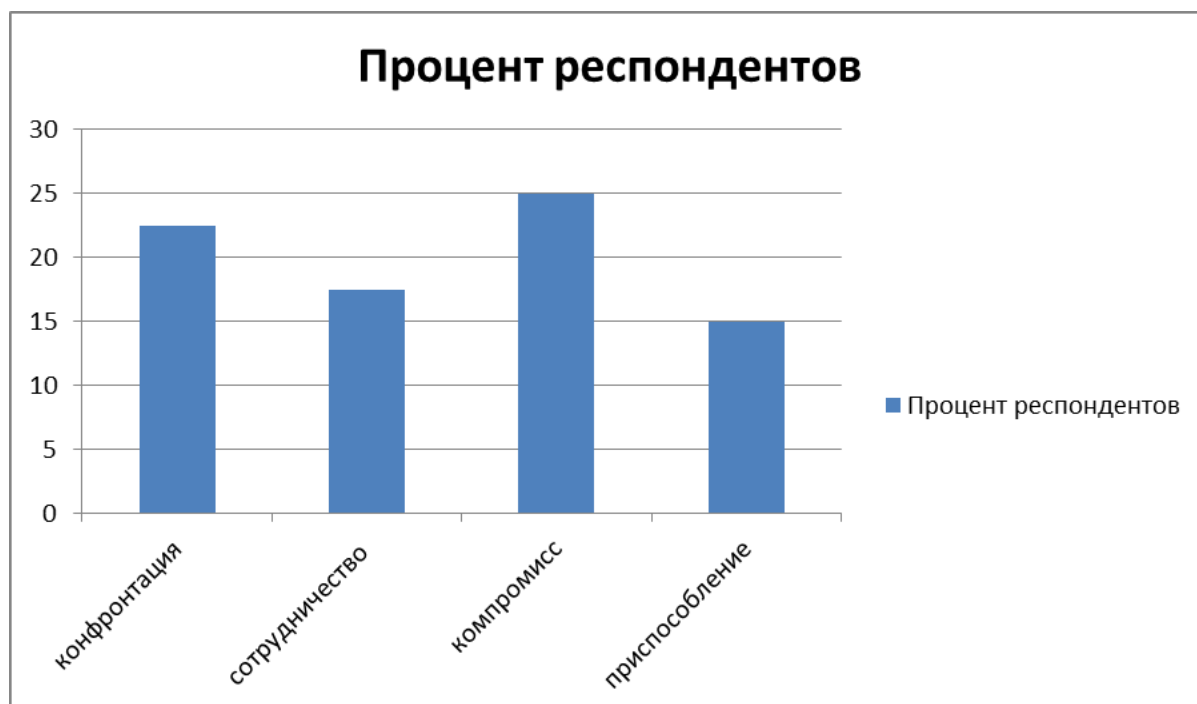


Fig.2 Results according to the method in the experimental group

Тип «конфронтация» в конфликте присущ 22,5 % сотрудников, тип поведения в конфликте «сотрудничество» характерен 17% , «компромисс» - 25 %, «приспособление» - 15 % респондентов.

Таким образом, мы видим, что большинство респондентов экспериментальной группы выбирают как конфронтацию, так и компромисс, как полярные варианты поведения в конфликте.

Диагностика по данной методике была также проведена в контрольной группе респондентов. Результаты отображены на рисунке 3.

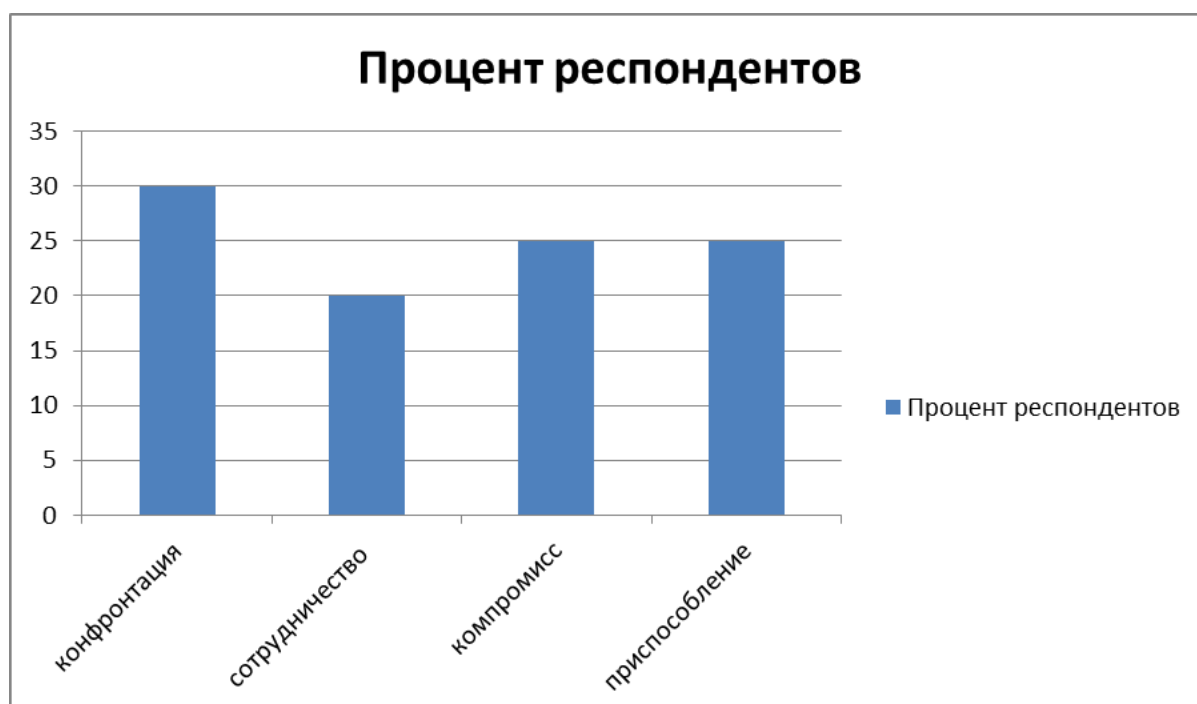


Fig.3 Results according to the method in the control group.

Тип «конфронтация» в конфликте присущ 30 % сотрудников, тип поведения в конфликте «сотрудничество» характерен 20% , «компромисс» - 25 %, приспособление» - 25 % респондентов.

Таким образом, мы видим, что большинство респондентов экспериментальной группы выбирают как конфронтацию, так и компромисс и приспособление, как полярные варианты поведения в конфликте.

Результаты исследования по тесту волевой саморегуляции А.В. Зверькова и Е.В. Эйдмана в экспериментальной группе показали, что низкий уровень самообладания диагностируется у 27,5 % сотрудников, высокий – у 72,5% . В контрольной группе получились аналогичные результаты

Шкала самообладания представляется для результатов исследования наиболее значимой, т.к. именно самообладание определяет динамику и степень интенсивности конфликтной ситуации, а также то, возможно ли ее наступление.

Далее в экспериментальной группе была апробирована психологическая программа по управлению конфликтами.

В таблице 3 представлено краткое содержание программы по управлению конфликтами в коллективе, показан комплекс упражнений и цель их проведения.

Table 3

Team Conflict Management Program

	Содержание	Цель	Время выполнения
Первый день			
Представление о конфликтах			
	Лекция на тему причины конфликтов	Предупреждение конфликтов. Лекция для разбора причин конфликтов, которые могут быть у педагога или его коллег	30 мин
	Упражнение. Образ конфликта	Закрепление информации	15 мин
	Упражнение на взаимодействие «Веревочка»	Предупреждение конфликтов. Умение договориться, пойти на компромисс, рефлексия своего поведения	10 мин
	Упражнение "Акулы"	Предупреждение конфликтов. Умение договориться, умение работать слаженно	5-10 мин
	Упражнение "Дружественная"	Заключительное	10 мин

упражнение "Пальчиковая гимнастика"	Дружественная беседа, упражнение, умение найти позитив и хорошие стороны в другом человеке	15 мин
Второй день. Разрешения конфликтов.		
Лекция на тему стратегии управления конфликтами: пассивные и активные	Предупреждение конфликтов. Лекция углубит знания по поведению в конфликте, заставит посмотреть глубже на поведение в конфликте свое и окружающих	30 мин
Упражнение 1. «Достойный ответ»	Отработка навыка конструктивного выхода из конфликтных ситуаций	15 мин
Упражнение 2. «Быстроногий олень и звенящая струна»	Процедура для анализа своих стилей поведения в конфликте	15-20 мин
Подведение итогов	рефлексия	5-10 мин
День третий. Навыки выхода из конфликтных ситуаций.		
Лекция на тему разрешения конфликтов.	Навыки разрешения конфликтов	20 мин
Упражнение графики	Умение рассмотреть интересы свои и интересы соперника в конфликте	15 мин
Групповая дискуссия	Какая стратегия выхода из конфликта наиболее приемлема?	15 мин
Ролевая ситуация: Широкие штаны в школе	Отработка навыков выхода из конфликтных ситуаций	15 мин
Подведение итогов	Рефлексия	5-10 мин
День четвертый		
Медиативные техники		
Лекция о медиации в разрешении конфликтов	Медиативные навыки урегулирования конфликтов	20 мин
Отработка медиативных техник на практике	Отработка урегулирования и разрешения конфликта в роли медиатора	30 мин
День пятый		
Саморегуляция		
Короткая лекция о эмоциональной	Отработка навыков	15 мин

	регуляции и саморегуляции и восстановлении отношений после конфликта	саморегуляции	
	Упражнение «Нас с тобой объединяет».	Восстановлении отношений после конфликта и т. п	10 мин
	Проблемная ситуация “Вспомни что-нибудь неприятное”	Навыки саморегуляции	(5-7 мин)
	Упражнение “Вспомни неприятную ситуацию и расслабься”	Отработка навыков саморегуляции	(5-7 мин)
	Обучение способам управления дыханием	Отработка навыков саморегуляции	10 мин
	Управление тонусом мышц, движения	Отработка навыков саморегуляции	10 мин
	Рефлексия	Анализ собственного поведения, действий, оценка своих навыков разрешения конфликтных ситуаций.	5 мин

После апробации программы было проведено повторное тестирование в контрольной и экспериментальной группе. Результаты в экспериментальной группе после повторного тестирования по Методике Томаса-Килманна показаны на рисунке 4.

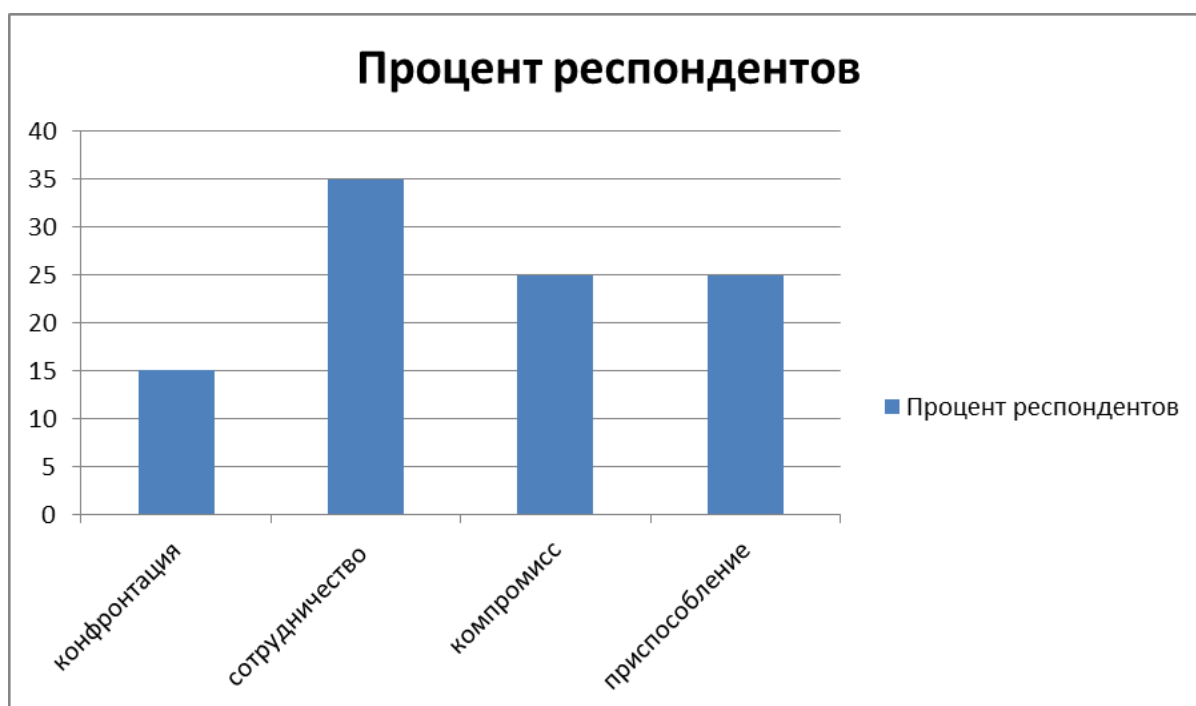


Fig.4. Results of the Thomas-Kilmann Method in the experimental group of respondents.

Как видно из представленных данных, в контрольной группе после апробации программы по управлению конфликтами, уменьшился процент респондентов, которые выбирают конфронтацию, как ведущий тип поведения в конфликтной ситуации.

По методике А.В. Зверькова и Е.В. Эйсмана были получены следующие данные: низкий уровень самообладания диагностировался у 19% сотрудников (было – 27,5%) , высокий

– у 81%, (было – 72,5%), что обусловлено, по нашему мнению, тем, что большинство упражнений психологической программы по управлению конфликтами было связано с обучением саморегуляции в сложных жизненных ситуациях.

Далее по каждой шкале мы сравнили результаты по каждой из групп при помощи U-критерия Манна-Уитни.

По шкале «конфронтация»: полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (119.5) находится в зоне значимости. По шкале «сотрудничество» полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (187) находится в зоне незначимости. По шкале «компромисс» полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (129) находится в зоне неопределенности. По шкале «Уклонение» полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (191.5) находится в зоне незначимости. По шкале «Приспособление» полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (191.5) находится в зоне незначимости.

Мы сравнили результаты по данной методике у экспериментальной группы с результатами контрольной группы, где не проводилась программа.

Результаты сравнения данных контрольной группы по шкале «конфронтация» - полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (173.5) находится в зоне незначимости.

По шкале «сотрудничество» полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (175) находится в зоне незначимости. По шкале «компромисс» полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (177.5) находится в зоне незначимости. По шкале «Уклонение» полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (174) находится в зоне незначимости. По шкале «Приспособление» полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (158) находится в зоне незначимости.

Таким образом, все шкалы у контрольной группы до и после проведения тестирования находятся в зоне незначимости.

Сравнение результатов первичного и итогового тестирования в контрольной группе по методике А.В. Зверькова и Е.В. Эйдмана показало $U_{\text{эмп}} = 179$. Значение находится в зоне незначимости.

Результаты первичного и итогового тестирования экспериментальной группы по Методика исследования «волевой саморегуляции» А.В. Зверькова и Е.В. Эйдмана показаны в таблице 2.8.

Сравнение результатов первого и второго тестирования в экспериментальной группе при помощи критерия U-критерия Манна-Уитни (методика исследования саморегуляции, шкала самообладание) показало **результат: $U_{\text{эмп}} = 171$** . Полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (171) находится в зоне незначимости.

После сравнения результатов тестирования до внедрения программы и после экспериментальной группы были даны следующие результаты:

1. Результат: по шкале «конфронтация» полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (119.5) находится в зоне значимости;
2. Шкала «компромисс» полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (129) находится в зоне неопределенности;

3. 3 . Шкала «сотрудничество» Полученное эмпирическое значение $U_{эмп}$ (187) находится в зоне незначимости;
4. Шкала «Уклонение» полученное эмпирическое значение $U_{эмп}$ (191.5) находится в зоне незначимости;
5. 5 . Шкала «Приспособление» полученное эмпирическое значение $U_{эмп}$ (191.5) находится в зоне незначимости;
6. Методика исследования саморегуляции, шкала «самообладание» полученное эмпирическое значение $U_{эмп}$ (179) находится в зоне незначимости.

Заключение и выводы.

В результате проведенного эмпирического исследования, было выявлено, что в коллективе сотрудников наиболее НК "Орион" наиболее частыми причинами конфликтов являются нарушения трудовой дисциплины, не информированность персонала и неорганизованность административных вопросов, а также из-за нарушений одним из субъектов взаимодействия этики общения.

По результатам первичной диагностики по методике Томаса-Килманна, было определено, что тип «конфронтация» в конфликте присущ 22,5 % сотрудников, тип поведения в конфликте «сотрудничество» характерен 17% , «компромисс» - 25 %. Результаты исследования по тесту волевой саморегуляции А.В. Зверькова и Е.В. Эйдмана в экспериментальной группе показали, что низкий уровень самообладания диагностируется у 27,5 %. Для снижения частоты конфликтов в коллективе, а также повышения уровня саморегуляции сотрудников и снижение числа тех, кто выбирает конфронтационный стиль поведения в конфликте, была разработана и апробирована психологическая программа по управлению конфликтами в экспериментальной группе респондентов.

Программа проводилась в течение 5 дней и включала в себя содержательные блоки с упражнениями: на понимание того, что такое конфликт, на формирование представлений о способах его разрешения и навыков выхода из конфликтных ситуаций, медиативные практики, упражнения на повышение уровня саморегуляции.

После апробации программы в экспериментальной группе уменьшилась численность респондентов, выбирающих стиль поведения в конфликте «конфронтация», Незначительно увеличилось число респондентов, использующих «компромисс». Остальные шкалы: «уклонение», «приспособление», «сотрудничество» остались без изменения.

По шкале «самообладание» в результате сравнения данных до и после исследования, значимых отличий в показателях экспериментальной группы не наблюдается.

В контрольной группе по результатам двух методик не наблюдается значимых изменений ни по одному из диагностируемых параметров.

Таким образом, разработанная и апробированная нами психологическая программа по управлению конфликтами в трудовом коллективе частично повлияла на изменение стиля поведения у сотрудников, выбравших конфронтационный стиль поведения в конфликте», на компромиссный, а также позволила увеличить уровень саморегуляции у некоторых сотрудников.

Библиография

1. Бунтовская Л.Л., Бунтовский С.Ю., Хуажева З.Б. концепция формирования комплексной системы управления трудовыми конфликтами: опыт донецкой народной республики // Вестник Академии знаний. 2018. № 27 (4). С. 58-63.
2. Гагаринская Г.П., Гагаринский А.В., Дыкина С.З., Кузнецова И.Г., Шмидт А.В. Организационно-экономические мероприятия по предотвращению конфликтной ситуации в организации // Известия Кыргызского государственного технического университета им. И. Раззакова. 2020. № 1 (53). С. 112-117.
3. Гагаринский А.В., Кузнецова И.Г., Гецович М. Анализ состояния трудовых конфликтов на промышленных предприятиях // Ашировские чтения. 2016. Т. 1. № 4 (8). С. 325-335.
4. Калмыкова О.Ю., Фадеева С.З., Гагаринская Г.П., Горбунова Ю.Н. управление социально-трудовыми конфликтами на предприятии // Экономика и предпринимательство. 2016. № 9 (74). С. 363-367.
5. Камардин И.Н. Социальные причины конфликтов на производстве (по материалам среднего поволжья) // В сборнике: Актуальные проблемы науки. Сборник научных статей XV Международной научно-практической конференции. 2019. С. 34-44
6. Керимов Т.Т. Конфликты в педагогическом коллективе, причины их возникновения и способы их разрешения // Международный журнал экспериментального образования. – 2020. – № 2. – С. 35-39; URL: <https://expeducation.ru/ru/article/view?id=11953> (дата обращения: 29.03.2023).
7. Моргунова Л.А. Особенности протекания конфликтов в организации и технологии их урегулирования // В сборнике: Проблемы и перспективы социально-экономического развития регионов Юга России. Сборник научных трудов по материалам II Всероссийской научно-практической конференции. Под научной редакцией А.А. Тамова. 2015. С. 368-374.
8. Пантелеева О.И., Беляева Н.М. Управление конфликтами на сельскохозяйственных предприятиях // Вестник Саратовского госагроуниверситета им. Н.И. Вавилова. 2011. № 7. С. 82-85.
9. Попова Е.И., Коваленко А.В. некоторые аспекты конфликтных ситуаций при производстве судебно-психиатрических и судебно-психологических экспертиз // StudNet. 2021. Т. 4. № 5.
10. Рожков, Н.Т. Педагогическая диагностика конфликтного поведения студентов средней профессиональной школы [Текст] / Н. Т. Рожков. – М. : Изд-во МПГУ, 2013. – 197 с
11. Ростовцева М.В., Лутошкина В.Н., Коренева В.В., Чистохина А.В., Климук Ю.В., Гришина Г.В. Связь уровня рефлексии и саморегуляции у педагогов общеобразовательного учреждения // Психология и психотехника. 2022. № 4. С. 101-118.
12. Семенова, Е. М. Напряженные ситуации педагогической деятельности // Педагогический журнал. – 2012. – № 6. – С. 29-32.
13. Сулягина Ю.О. Причины социально-трудовых конфликтов // Инновации. Наука. Образование. №28, 2021. С. 1482-1488
14. Хаярова Л.Р., Панферов Д.А. управление организационными конфликтами на предприятиях нефтехимического комплекса // Вестник Казанского технологического университета. 2013. Т. 16. № 21. С. 298-302.
15. Pondy L. Organizational conflict: Concepts and models. Administration Science Quarterly. 1967, vol.17. pp. 296-320.
16. Pruitt D. Negotiation Behavior. New York: Academic Press, 2019. vol.7. pp. 304-345.

17. Rahim M.A. Managing Conflict in Organizations. Second edition. Westport, CT: Praeger, 1993. 507 P.
18. Rex J. Social Conflict: A Conceptual and theoretical analysis. London, Longman, 2018. 805 P.
19. Schermerhorn J.R., Hunt J.G. & Osborn R. N. Managing Organizational Behavior. Fourth edition. New York: John Wiley & Sons, 2019. 901 P.

Результаты процедуры рецензирования статьи

В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.

Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).

Представленная на рецензирование статья выполнена на тему, актуальность которой традиционна в практическом отношении. Это связано с тем, что конфликты имеют отношение к эффективности совместной деятельности и даже к экономике предприятия в целом. Теоретические аспекты конфликтологии исследованы достаточно глубоко и системно, но практические же аспекты требуют постоянного внимания. Дело в том, что с изменением условий совместной деятельности (движение персонала, новые руководители, недостаточная конфликтологическая компетентность и др.) манифестация конфликтных явлений и риски конфликтности становятся очевидными.

Обо всем этом автор отмечает во введении, но именно введение по своему стилю больше напоминает реферативное изложение материала. Целесообразно во введении привести обоснование необходимости внедрения психологической программы управления конфликтами в трудовом коллективе, чему статья и посвящена.

Хотя можно отметить, что в целом приведенные автором сведения литературного характера возражений не вызывают. Например, отмечается, что ряд факторов, приводящих к конфликтам в трудовых коллективах, остается относительно постоянным. Это дефицит ресурсов, нехватка или неточность информации, нарушения трудовой дисциплины и т.п. Все это верно.

Целью настоящей работы является апробация разработанной психологической программы по управлению конфликтами в трудовом коллективе. Таким образом приведена формулировка цели и с ней можно согласиться. Правильно сформулирован и объект исследования – конфликты в трудовом коллективе. Но формулировка предмета исследования – «управление конфликтами в трудовом коллективе» вызывает вопросы. Скорее, предметом является сама программа, если исходить из названия статьи. Но по тексту видно, что автор уделяет внимание и структуре конфликта тоже. Надо привести в соответствие название статьи и предмет исследования.

В качестве недостатка можно отметить отсутствие сведений о методологии исследования. В рубрике «Методология и методы исследования» приведены только методы, о методологии не сказано ничего. Судя по тексту, автор ошибочно полагает, что методология – это совокупность методов. Необходимы уточнения и пояснения.

Стиль изложения исследовательский. Но в тексте имеется много предложений и фрагментов, смысл которых не совсем понятен по причине неправильного их смыслового написания. То есть, имеются какие-то искажения. Например, «Ситуация, когда один человек воздействует на другого, - это ситуация взаимодействия, а потом эффект воздействия, как правило, связан с характером соотношений особенностей, имеющих и у одной, и у второй личности». Текст необходимо хорошо отредактировать.

Структура работы в целом выдержана в соответствии с требованиями.

Содержание свидетельствует о том, что автор не очень правильно организовал свое

исследование. Например, он все время вводит какие-то новые группы, дважды указав «Далее коллектив сотрудников был разделен на контрольную и экспериментальную группы по 20 человек в каждой». Затем после изложения текста, вновь отмечается «Далее мы разделили всех сотрудников на две группы: контрольную и экспериментальную. В экспериментальной группе была апробирована психологическая программа по управлению конфликтами». Зачем это? Дело в том, что когда вводятся группы, это должно быть обосновано и отмечено в методике исследования.

Когда апробируется программа, организация предполагает обследования до и после ее введения, а не сравнение с контрольной группой. Очевидна методическая ошибка автора, за которой последовало неверное направление дальнейшего исследования. А ведь отмечается, что «Мы сравнили результаты по данной методике у экспериментальной группы с результатами контрольной группы, где не проводилась программа». И дальше приводятся данные статистической обработки полученных данных, хотя методы статистического анализа в методике не указаны и, соответственно, не обоснованы. Осведомленный читатель сразу заметит это недоразумение. Необходимо исправление текста.

Названия иллюстративного материала должны быть четкими и понятными. Сейчас они непонятны.

Далее по тексту автор пишет, что «После сравнения результатов тестирования до внедрения программы и после экспериментальной группы были даны следующие результаты:

1. Результат: по шкале «конфронтация» полученное эмпирическое значение $U_{эмп}$ (119.5) находится в зоне значимости» и т.д. То есть, стремится все-таки логичным образом показать эффект внедрения программы путем приведения данных сравнительного анализа показателей в экспериментальной группе до и после. Это правильно. Тем более, что это позволило автору утверждать: «после апробации программы в экспериментальной группе уменьшилась численность респондентов, выбирающих стиль поведения в конфликте «конфронтация», незначительно увеличилось число респондентов, использующих «компромисс». Остальные шкалы: «уклонение», «приспособление», «сотрудничество» остались без изменения. По шкале «самообладание» в результате сравнения данных до и после исследования, значимых отличий в показателях экспериментальной группы не наблюдается».

То есть, по тексту умозаключения имеются, а выводы автор не сформулировал, они отсутствуют. Необходимы прописать самостоятельные выводы в конкретной и утвердительной форме. Причем важно обратить особое внимание на саму программу, поскольку о ней речь.

Нет и заключения. Намерения автора и его планы на будущее заключением не являются и о них вообще не следует писать, поскольку к этому исследованию они никакого отношения не имеют. В заключение следует кратко отметить суть выполненного исследования.

Библиографический список включает источники по теме исследования.

После доработки текста данную статью можно рекомендовать к опубликованию в научном журнале, как представляющую интерес для читающей аудитории.

Результаты процедуры повторного рецензирования статьи

В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.

Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).

На рецензирование представлена работа «Апробация психологической программы

управления конфликтами в трудовом коллективе».

Предмет исследования. Предметом является психологическая программа по управлению конфликтами в трудовом коллективе. Автором была решена следующая цель: апробировать разработанную психологическую программу по управлению конфликтами в трудовом коллективе. В целом, автором было доказано следующее. Разработанная и апробированная автором программа частично повлияла на изменение стиля поведения у сотрудников, выбиравших конфронтационный стиль поведения в конфликте», на компромиссный, а также позволила увеличить уровень саморегуляции у некоторых сотрудников.

Методология исследования. Методология исследования заявленной темы учитывает сложность и комплексность затронутой проблемы. Автором был использован комплекс методик, позволяющих рассмотреть комплексно обозначенный объект.

Актуальность исследования является несомненной. С одной стороны, автором было рассмотрено значительное количество исследований, рассматривающих данную проблему. С другой стороны, наблюдается недостаточное количество практических исследований, в которых представлен инструментарий развития.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- автором были выявлены самые частые причины конфликтов, к которым автор отнес: нарушения трудовой дисциплины, неинформированность персонала и неорганизованность административных вопросов, а также из-за нарушений одним из субъектов взаимодействия этики общения;

- была разработана программа, включающая в себя содержательные блоки (нацеленность на понимание конфликта, формирование представлений о способах его разрешения и навыков выхода из конфликтных ситуаций, знакомство с медиативными практиками и упражнениями на саморегуляцию);

- проведенная работа показала результативность выдвинутых автором предположений.

Стиль, структура, содержание. Стиль изложения соответствует публикациям такого уровня. Язык работы научный. Структура работы четко прослеживается.

Во введении представлено описание актуальности и теоретического анализа, в рамках которого осуществляется выделение основных подходов к данному вопросу. Автором выделены цель, объект, предмет исследования. Особое внимание уделено описанию методов и методик исследования, а также способов интерпретации результатов. Автор выполнил анализ групп отечественных и зарубежных исследований, которые рассматривали определенные аспекты данной проблемы. Следующий раздел посвящен описанию и анализу проведенного исследования. Завершается работа аргументированными выводами.

Библиография. Библиография статьи включает в себя 19 отечественных и зарубежных источников, значительная часть которых издана за последние три года. В списке представлены в основном научно-исследовательские статьи, но также есть монографии. Оформление источников неоднозначное. Некоторые источники информации оформлены не в соответствии с предъявляемыми требованиями, необходима коррекция.

Апелляция к оппонентам.

Работа очень интересная. Однако для получения стойких результатов важно проведение более длительных исследований.

Выводы. Проблематика статьи отличается несомненной актуальностью, теоретической и практической ценностью, будет интересна исследователям. Работа может быть рекомендована к опубликованию.