

# **Конфликтологическая компетентность педагогических работников: сущность и оценка уровня развития**

**І. В. Шеститко, І. Н. Сацукевич**

**В статье раскрыты сущностные характеристики понятия «конфликтологическая компетентность», приведены результаты изучения её уровня у педагогических работников учреждения общего среднего образования.**

**The article reveals the essential characteristics of the concept of «conflictological competence», presents the results of studying its level among teachers of a general secondary education institution.**

**Ключевые слова:** конфликтная компетентность, конфликтологическая компетентность, учреждение общего среднего образования, тест Томаса-Килманна на выявление стратегии реагирования в конфликтной ситуации, методика самооценки поведенческого стиля в конфликтной ситуации, методика Т. Лири на выявление особенностей межличностных отношений.

**Keywords:** conflict competence, conflictological competence, institution of general secondary education, Thomas-Kilmann test for identifying a response strategy in a conflict situation, method of self-assessment of behavioral style in a conflict situation, T. Leary's method for identifying the features of interpersonal relationships.

*Модернизация образования и динамичные изменения в обществе ставят современных педагогов учреждений образования перед необходимостью овладения новыми профессиональными и общекультурными компетенциями. Недостаточная подготовка педагогов учреждений общего среднего образования в управлении школьными конфликтами, нахождении оптимальных способов их преодоления, как правило, негативно сказывается на организации и результатах образовательного процесса. Конфликты в педагогической деятельности нарушают систему взаимоотношений между учителем и учениками, учителем и родителями, среди коллег-педагогов, часто вызывают у учителя стрессовое состояния, неудовлетворённость своей работой. Общей задачей становится разработка особой модели системы управления конфликтами, направленной на развитие конфликтологической компетентности педагогов. Навыки управления конфликтами становятся важным инструментом в работе, так как осознанное применение соответствующих приёмов помогает сохранять удовлетворённость трудом педагогических кадров учреждения общего среднего образования [1].*



*Ирина Владимировна Шеститко,  
кандидат педагогических наук, доцент,  
директор Института повышения  
квалификации и переподготовки Белорусского  
государственного педагогического  
университета имени Максима Танка*



*Инесса Николаевна Сацукевич,  
заместитель директора  
по учебной работе средней школы  
№ 179 г. Минска*

Проблема изучения конфликтологической компетентности является актуальной для современного образования. Её рассматривали такие исследователи, как А. И. Аляпышева, А. М. Байчорова, Г. А. Чомаева, Е. А. Башмакова, Г. С. Бережная, Л. И. Бершедова, Э. Н. Рычихина, Е. С. Борисова и другие. При этом авторы недостаточно чётко разделяют понятия «конфликтная компетентность» и «конфликтологическая компетентность». Оба понятия используются для определения способности управлять конфликтами, но при этом не являются тождественными.

Термин «конфликтная компетентность» впервые был введён Б. И. Хасаном, который определяет её как способность, присущую индивиду, и группе (социальной группе или организации). Её сущность определяется способностью в реальной проблемной ситуации осуществлять деятельность, связанную с минимизацией деструктивных форм конфликта и переводом его в социально позитивное русло. Б. И. Хасан указывает, что

конфликтная компетентность представляет собой уровень развития осведомлённости о диапазоне возможных стратегий поведения в конфликте и умение реализовывать стратегии, адекватные возникшей ситуации. Исследователь утверждает, что практически любой человек обладает некоторым уровнем конфликтной компетентности [2]. Подчёркивая этическую сторону данной компетентности, Т. В. Бугайчук, М. А. Юферова предлагают такую интерпретацию определения Б. И. Хасана: «Конфликтная компетентность — совокупность теоретических знаний, умений и навыков, позволяющих цивилизованно выстраивать общение и выбирать достойные варианты поведения в конфликтных ситуациях» [3, с. 21]. Согласно М. М. Караполову, конфликтная компетентность является частью конфликтустойчивости и представляет собой способность человека оптимальным способом преодолевать конфликтные ситуации, а также противостоять деструктивному влиянию конфликтов [4].

Сущність конфліктологічної компетентності в сучасній науці визначається як:

- компонент професіональної компетентності (М. М. Кашапов, М. В. Башкін);
- вид соціальної компетентності (Н. В. Самсонова) [5];
- частина загальної комунікативної компетентності (Т. Р. Саралиєва) [6];
- інтегративне та системне *свойство особистості*, виконуюче когнітивно-регуляторну функцію та сприяюче актуалізації внутрішньої установки на предотвращення конфліктів або целесообразні дії по їх мінімізації (В. П. Жуковський, Л. А. Скворцова, А. С. Якушин) [7], включаюче конфліктологічну готовність до розв'язання педагогічних конфліктів, забезпечуюче ефективну реалізацію сформованих відповідних базових конфліктологічних компетенцій в реальній педагогічній діяльності (А. Ж. Акмолдоєва);
- підготовленість та здатність виконувати трудові функції в конфліктогеній середовищі з мінімізацією деструктивних форм конфлікту через розвиток осведомленості про широкий спектр стратегій конфліктуючих сторін та здатність реалізовувати конструктивне взаємодействія в конкретній конфліктній ситуації (Н. А. Балакірева, А. М. Митяєва) [8].

Таким чином, конфліктологічну та конфліктну компетентності можна розглядати як синонімичні поняття, але перше з них має більше кількість характеристик та представляється в контексті конкретної діяльності, а саме педагогічної.

На базі середньої школи № 179 м. Мінська було проведено дослідження рівня конфліктологічної компетентності 40 педагогіческих робітників, застосовуючи наступні методики:

- ✓ тест Томаса-Кілманна на виявлення стратегії реагування в конфліктній ситуації;

- ✓ методика самооцінки поведінческого стилю в конфліктній ситуації;
- ✓ методика Т. Лири на виявлення особливостей межличностних стосунків.

На першому етапі дослідження були виявлені стратегії реагування в конфліктній ситуації (тест Томаса-Кілманна), результати дослідження яких представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 — Стратегії реагування в конфліктній ситуації

Стратегії поведіння в конфлікті	Кількість, чол.	%
Суперничество	2	5
Сотрудничество	5	12,5
Компроміс	13	32,5
Ізбегання	7	17,5
Приспособлення	6	15
Смешаний спосіб реагування	7	17,5
<b>Всего</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

З таблиці видно, що в педагогіческому колективі преобладає стратегія компроміса, що означає розташованість учасників конфлікту до урегулювання разногласій на основі взаємних уступок, досягнення частичного задоволення своїх інтересів. Компромісна стратегія характеризується балансом інтересів конфліктуючих сторін на середньому рівні. Інакше її можна назвати стратегією взаємної уступки. Її переважають 32,5 % педагогіческих робітників. На другому місці знаходиться стратегія ізбегання (17,5 %). Стратегію приспособлення вибирають 15 % педагогіческих робітників. І лише 12,5 % опрошеных вважають в якості оптимальної стратегії сотрудничество. Необхідно відмітити, що гнучкість реагування в конфліктній ситуації проявилася в використанні рівного кількості декількох стратегій (17,5 % педагогіческих

работников). В минимальной степени представлена стратегия соперничества — её предпочитают 5 % педагогических работников. На *рисунке 1* наглядно представлены стратегии реагирования в конфликтной ситуации в процентном соотношении.



*Рисунок 1 — Стратегии реагирования в конфликтной ситуации*

В целом оценка способа реагирования в конфликтной ситуации педагогических работников учреждения общего среднего образования позволяет сделать вывод об отсутствии гибкости при решении конфликта, о предпочтении одной стратегии (преимущественно компромисса).

Следующим этапом эмпирического исследования было изучение самооценки рационального поведения в конфликте. Исходя из среднего значения (24,7), все педагоги были распределены по двум группам с адекватным (рациональным) поведением в конфликте (значения менее 24,7) и с неадекватным (нерациональным) поведением в конфликте (значения более 24,7). Результаты изучения самооценки рационального поведения в конфликте показаны в *таблице 2*.

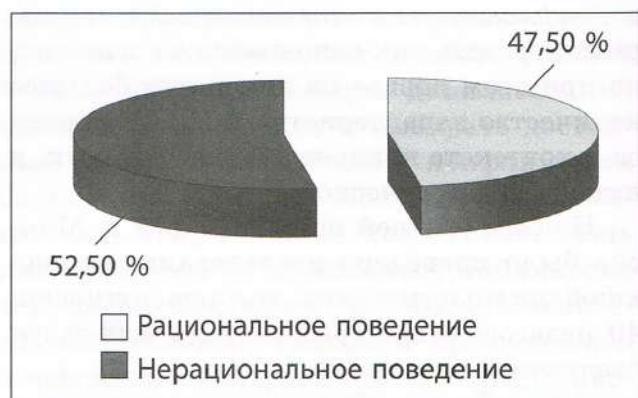
Как видно из таблицы, две группы педагогических работников учреждения общего среднего образования практически равны по количеству. Так, 47,5 % из них отличаются рациональным поведением в конфликтной ситуации. У них не проявляется критическая оценка партнёра по

общению, редко возникает желание приписывать ему плохие намерения. У этой части педагогических работников в минимальной степени проявляются демонстрация превосходства, обвинительный тон. Так, 52,5 % педагогических работников не способны рационально управлять поведением в конфликте. Часто они игнорируют интересы собеседника, видят ситуацию только со своей позиции, уменьшают заслуги партнёра и преувеличивают свои. Педагогические работники данной группы способны задевать «больные точки» и уязвимые места оппонента, предъявляют ему множество претензий. Часто они раздражительны, переходят на крик. На *рисунке 2* представлена самооценка рационального поведения в конфликте в процентном соотношении.

Следующий этап исследования включал изучение особенностей межличностных

*Таблица 2 — Самооценка рационального поведения в конфликте*

Тип поведения в конфликте	Количество, чел.	%
Адекватное (рациональное) поведение	19	47,5
Неадекватное (нерациональное) поведение	21	52,5
Всего	40	100



*Рисунок 2 — Самооценка рационального поведения в конфликте*

отношений педагогіческих роботників. На рисунку 3 показані результати вираженості оценки межличностних отношений педагогіческих роботників исходя из средних значений. Наиболее выражена восьмая тенденция в межличностных отношениях, а именно — отзывчивость, бескорыстие, альтруизм. Данная тенденция отражает деликатность педагогических роботников, готовность к сотрудничеству и помощи, а также терпимость к недостаткам и умение прощать. Выраженность первой тенденции свидетельствует о наличии лидерских способностей, стремления к доминированию, независимости, готовности брать на себя ответственность.

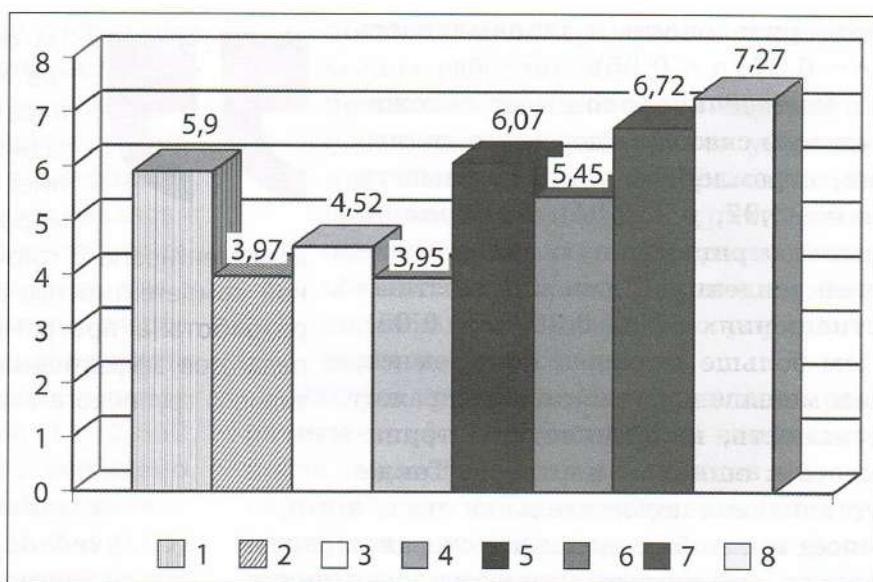
Для установления связи между выявленными показателями конфликтного поведения педагогических роботников и особенностями их межличностных отношений была осуществлена корреляционная связь (табл. 3).

**Таблица 3 — Взаимосвязь стратегий реагирования в конфликте и самооценки поведения в конфликте**

Параметры	Самооценка поведения в конфликте
Соперничество	0,87*
Сотрудничество	-0,14
Компромисс	-0,17
Избегание	-0,34*
Приспособление	-0,51*

Примечание. \* — коэффициент корреляции, при котором существует значимая связь ( $p < 0,05$ ).

Результаты корреляционного анализа показали следующее.



**Рисунок 3 — Особенности межличностных отношений (среднее значение)**

1. Педагогические роботники с выраженным соперничеством отличаются неациональным, неадекватным поведением в конфликте ( $r = 0,87, p < 0,05$ ).

2. Педагогические роботники, предполагающие стратегию избегания, имеют более рациональное поведение в конфликте ( $r = -0,34, p < 0,05$ ).

3. Стратегия приспособления также имеет отрицательную связь с рациональной оценкой конфликта ( $r = -0,51, p < 0,05$ ).

Другими словами, непродуктивная стратегия — *соперничество* — отмечается у педагогических роботников с самооценкой своего поведения как неадекватного.

*Стратегия соперничества* имеет положительную связь с такой характеристикой межличностных отношений, как уверенность в себе, самоуверенность, самовлюблённость (вторая тенденция). Чем больше проявления эгоистичности, тем чаще педагогический роботник учреждения общего среднего образования прибегает к соперничеству ( $r = 0,37, p < 0,05$ ). Также соперничество положительно связано с четвёртой тенденцией в межличностных отношениях: чем более выражено соперничество, тем сильнее проявились упрямство, негативизм, недоверчивость,

подозрительность и злопамятность ( $r = 0,47, p < 0,05$ ).

*Сотрудничество* имеет положительную связь с лидерскими данными, стремлением к независимости ( $r = -0,37, p < 0,05$ ). *Компромисс* имеет отрицательную связь с третьей тенденцией в межличностных отношениях ( $r = -0,39, p < 0,05$ ). Чем больше выражен компромисс, тем меньше проявляются раздражительность, критичность, нетерпимость к ошибкам партнёра. Также установлена положительная связь компромисса и пятой тенденции, которая характеризует уступчивость, кротость, скромность ( $r = 0,41, p < 0,05$ ).

*Стратегия приспособления* положительно связана с пятой ( $r = 0,36, p < 0,05$ ) и седьмой ( $r = 0,37, p < 0,05$ ) тенденциями в межличностных отношениях. Иными словами, педагогические работники учреждения общего среднего образования, проявляющие в межличностных отношениях уступчивость, скромность, доброжелательность, общительность, более склонны к приспособлению в конфликте. Отрицательная связь приспособления и второй тенденции в межличностных отношениях свидетельствует о том, что чем больше выражены у педагогических работников учреждения общего среднего образования самоуверенность, самовлюбленность, тем реже они готовы приспосабливаться к ситуации конфликта.

На основании полученных результатов можно сделать вывод, что часть педагогических работников учреждения общего среднего образования имеет недостаточный уровень сформированности *конфликтологической компетентности*. В связи с этим управлению обозначенной компетентностью былоделено особое внимание: разработана программа мероприятий по обучению педагогов эффективным методам и приемам конструктивного группового взаимодействия. В процессе тренинговых занятий применялись следующие методы:



На основании полученных результатов можно сделать вывод, что часть педагогических работников учреждения общего среднего образования имеет недостаточный уровень сформированности конфликтологической

компетентности. В связи с этим управлению обозначенной компетентностью былоделено особое внимание: разработана программа мероприятий по обучению педагогов эффективным методам и приемам конструктивного группового взаимодействия.

- *методы создания положительной учебной мотивации* (учёт личных, профессиональных достижений; формирование комфортных условий образовательной среды; использование методов межпоколенческого обучения и др.);
- *методы организации интерактивной познавательной и практической деятельности* слушателей (дискуссии, беседы, психологические тренинги, показ презентаций и кинофильмов с последующим их обсуждением, ролевые и деловые игры, творческие конкурсы, группы самообучения и взаимопомощи и др.);
- *методы развития личной образовательной среды обучения* (привлечение личного биографического опыта педагогических работников и др.).

При групповой работе с педагогами включались следующие механизмы:

- рефлексия и формирование компетенций в новых способах коммуникативного взаимодействия;
- повышение уровня групповой сплочённости;
- повышение комфортности рабочего пространства;
- самопонимание и др.

После проведения работы по развитию конфликтологической компетентности педагогических работников была осуществлена её повторная оценка. Для статистического подтверждения изменений в конфликтном поведении педагогических

роботників учреждення общого середнього об'єднання установлені достовірні розміри в середніх значеннях показателей стратегій поведіння і самооцінки раціональності/нерациональності в конфлікті. Достовірність розмірів установлювалася з допомогою *t*-критерія Стьюдента, результати застосування якого показали, що у педагогіческих роботників значимо виростли показатели стратегії співпраці ( $t = -2,296, p < 0,05$ ). Снизилась установка на стратегію суперничості ( $t = 2,552, p < 0,05$ ). Статистично підтверджено, що значимо снизились показатели самооцінки в конфлікті ( $t = 3,704, p < 0,05$ ). Поведіння стало більше раціональним, адекватним.

Таким чином, спеціально оброблені форми та методи розвитку конфліктологічної компетентності педагогіческих роботників показали свою ефективність, а саме:

- ✓ педагоги стали більше осознано вибирати стратегію співпраці, цілеспрямовано проводити спільні пошуки такого рішення, яке відповідає устремленням всіх сторін;
- ✓ зросла готовність діяти разом ради досягнення загальнії цілі. Стиль співпраці охотно використовується тими, хто відчуває конфлікт як неизбежне явище шкільної життя, як потребу вирішити ту чи іншу проблему без нанесення ущерба якій-небудь стороні. Іменно ця стратегія лежить в основі установки толерантності. Потому можна сказати, що в цілому

зросла толерантність педагогіческих роботників;

- ✓ підвищилася адекватність поведіння педагогіческих роботників учреждення общого середнього об'єднання в конфлікті: снизилися критична оцінка колег, демонстративність, обвинувачувальний тон. В цілому виростла здатність раціонально керувати поведінням в конфлікті.

Следует отметить, что управление развитием конфликтологической компетентности педагогических работников учреждения общего среднего образования осуществляется посредством комплекса форм и методов, способствующих профилактике деструктивных конфликтов.

*Управленические методы включают:*

- административные меры поощрения;
- рост уровня управленческой деятельности руководителей путем обучения по определенным учебным программам повышения квалификации;
- повышение уровня общей профессиональной компетентности педагогических работников.

*Психологические методы содержат:*

- оценку конфликтологической компетентности педагогических работников;
- обучение эффективным навыкам конструктивного группового взаимодействия в рамках тренинговых программ;
- индивидуальные консультации и психокоррекционную работу с целью решения противоречий внутреннего личностного характера.

Очевидно, что сучасний директор, замісники директора, имеючи кваліфікацію «менеджер в сфері об'єднання», являються найбільш підготовленими до роботи по профілактиці та розв'язанню конфліктних ситуацій в учрежденнях об'єднання. В процесі навчання на переподготовку та проведення наукового дослідження конфліктологічної компетентності педагогів конкретного учреждення об'єднання мається можливість вивчати робочі методи та прийоми на практиці «здесь і зараз». Ефективність діяльності руководителів при цьому зростає за рахунок підвищення рівня їх загальної професійної компетентності.

## Список цитированных источников

1. Бережная, Г. С. Формирование конфликтологической компетентности педагогов общеобразовательной школы : автореф. дис. ... д-ра пед. наук / Г. С. Бережная. — Калининград, 2009. — 44 с.
2. Фомина, С. Н. Формирование профессиональной компетентности будущего специалиста социальной сферы / С. Н. Фомина, А. М. Митяева // Учёные записки РГСУ. — 2010. — № 11. — С. 105—110.
3. Бугайчук, Т. В. Развитие конфликтной компетентности преподавателя / Т. В. Бугайчук, М. А. Юферова // Карьерный успех: законы развития : материалы V Международной молодёжной научно-практической конференции. — 2016. — С. 20—26.
4. Кашапов, М. М. Психология конфликтной компетентности : учеб. пособие для вузов / М. М. Кашапов, М. В. Башкин. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Изд-во «Юрайт», 2019. — 124 с.
5. Самсонова, Н. В. Конфликтологическая культура специалиста и технология её формирования в системе вузовского образования : монография / Н. В. Самсонова. — Калининград : Изд-во КГУ, 2002. — 308 с.
6. Саралиева, Т. Р. Конфликтологическая компетентность учителя общеобразовательной школы как научное понятие / Т. Р. Саралиева // Сибирский педагогический журнал. — 2011. — № 10. — С. 329—335.
7. Жуковский, В. П. Конфликтологическая компетентность педагога: содержательно-структурный анализ понятия / В. П. Жуковский, Л. А. Скворцова // Вестник Костромского государственного университета им. Н. А. Некрасова. Серия. Педагогика. Психология. Социальная работа. Ювенология. Социокинетика. — 2015. — № 3. — Т. 21. — С. 18—20.
8. Митяева, А. М. Конфликтологическая компетентность как основа конструктивного поведения в конфликтогенной образовательной среде / А. М. Митяева // Конфликты в образовании. Материалы Всероссийской научно-практической заочной конференции. — Ярославль, 2009. — С. 63—73.

*Материал поступил в редакцию 26.04.2022.*