

УДК 37+316.6:316.4 (Образование. Воспитание. Обучение. Социальная психология. Социальные чувства, эмоции, развитие личности. Социализация. Социальное поведение. Социальные установки. Общественное мнение. Социальная позиция. Социальный статус, роль. Социальный конфликт)

## **ПРОБЛЕМА КОНФЛИКТОЛОГИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ В ПРОСТРАНСТВЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

© 2017 Е.С.Борисова

*Борисова Елена Сергеевна, кандидат психологических наук, заведующий кафедрой управления образованием.*

*E-mail: [borisova440@mail.ru](mailto:borisova440@mail.ru)*

Самарский областной институт повышения квалификации и переподготовки работников образования. Самара, Россия

Статья поступила в редакцию 05.03.2017

В статье рассматривается проблема конфликтологической компетентности всех участников образовательного процесса и управление конфликтами в общеобразовательной организации. Перечисляются типичные проявления конфликтологической некомпетентности учителя. Раскрывается содержание и структура конфликтологической компетентности педагогов и руководителей образовательных организаций, как условие формирования конфликтологической компетентности учащихся в образовательной среде, достижения планируемых метапредметных результатов и формирования личностных учебных действий учащихся при реализации Федерального государственного образовательного стандарта на всех уровнях образования. *Заключение.* В общественном сознании доминирует отрицательное отношение к конфликту. Конфликт отождествляется с агрессией и насилием, негативными эмоциями, переживаниями, состояниями и смыслами. Это непосредственно связано с негативными, или дисфункциональными последствиями конфликтного взаимодействия. Эффективное управление конфликтами – это профилактика их возникновения, то есть своевременное распознавание, устранение или ослабление конфликтных факторов (конфликтогенов) и ограничение, таким образом, возможности их возникновения. Высокий уровень конфликтологической компетентности педагога и руководителя общеобразовательной организации позволит эффективно управлять конфликтами, видеть в них конструктивный потенциал развития организации в целом.

*Ключевые слова:* конфликт; конфликтологическая компетентность; управление конфликтом.

Актуальность проблемы конфликтологической компетентности в пространстве общеобразовательной организации обусловлена государственным заказом на повышение качества образования. Этого можно достичь только при условии внедрения современных технологий управления персоналом, традиционных и инновационных техник управления конфликтами, повышения конфликтологической компетентности работников образования.

Современная система непрерывного педагогического образования – это быстро развивающаяся система, которую характеризует многоуровневость и многофункциональность, открытость и гибкость. Многие аспекты теории непрерывного педагогического образования получили развитие в работах А.П.Владиславлева, Г.П.Зинченко, В.Г.Онушкина, А.И.Пискунова, В.Проклюк, Н.Ф.Радионовой, Н.К.Сергеева, А.П.Тряпицыной, Р.М.Шерайзиной и др.

Сегодня в условиях модернизации образования, расширяется перечень профессиональных компетенций педагога и руководителя образовательной организации, актуализируются профессиональные компетенции прогнозирования, проектирования образовательного процесса, коммуникативные и конфликтологические компетенции: умение вести диалог, убедительно аргументировать свое мнение, прогнозировать и предупреждать острое конфликтное взаимодействие, конструктивно урегулировать педагогические ситуации и конфликты между субъектами образовательного процесса.

Востребованность повышения квалификации педагогов и руководителей образовательных организаций по направлению «конфликт-менеджмент» обусловлена требованиями Профессионального стандарта «Педагог» (Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации № 544н от 18.10.2013 г.):

«Раздел «Трудовая функция. Педагогическая деятельность по реализации программ основного и среднего общего образования», а именно: «необходимые знания и умение владеть технологиями диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения» [1]. Востребованность результатов обучения по программам данного направления продиктована задачей организации учебной деятельности школьников по достижению планируемых результатов Федерального государственного образовательного стандарта (далее – ФГОС) всех уровней образования. Достижение личностных, предметных и метапредметных результатов в условиях конфликтного взаимодействия затруднительно или невозможно.

Конфликты возникают во всякой социальной и развивающейся системе в результате совместной деятельности субъектов, обладающих различными личностными характеристиками и имеющих разный социальный статус. Субъекты-участники образовательного процесса также не являются исключением: для общеобразовательной школы неизбежны противоречия и конфликты, что определяет ее как объективно конфликтогенный институт. По мнению многих авторов, педагогическая сфера профессиональной деятельности является наиболее конфликтной (Е.В.Андриенко). В межличностных конфликтах в пространстве общеобразовательной организации непосредственными участниками конфликтного взаимодействия могут выступать коллеги, администрация учреждения, родители, представители органов управления образования, школьники.

До недавнего времени проблема конфликтов была исключена из области научных исследований и образовательных программ различных педагогических учебных заведений, вследствие чего в образовательной среде не сформировались механизмы работы по предупреждению и конструктивному урегулированию конфликтов. Практика показывает, что проблема конфликтов в современной школе является чрезвычайно актуальной. Результаты проведенных многочисленных исследований свидетельствуют о том, что педагоги и руководители образовательных организаций чаще всего не видят позитивные моменты конфликта и не могут направить его в конструктивное русло в силу своей некомпетентности. Конфликты в школе, как правило, избегаются, замалчиваются, либо разрешаются на интуитивном уровне, так как педагоги не обладают достаточными знаниями и умениями по организации эффективного взаимодействия в

конфликтах, при этом часто сами являются источниками конфликтов.

Конфликтология представляет собой междисциплинарную область научного знания и носит прикладной характер. У нее есть свой предмет изучения – социальная природа, причины, типы и динамика конфликтов, пути, методы, средства их предупреждения и регулирования [2]. Отсутствие единого мнения о содержании и сущности конфликта рассматривается исследователями данной проблематики и большинством практических конфликтологов как серьезная проблема. Сегодня существует несколько десятков определений понятия «конфликт» (от лат. *conflictus* – столкновение).

В своем обзоре работ по проблематике конфликтов А.Я.Анцупов и А.И.Шипилов сопоставили многочисленные определения конфликта, предложенные отечественными психологами. Анализ определений межличностного конфликта позволил этим авторам выделить следующие его основные свойства: 1) наличие противоречий между интересами, ценностями, целями, мотивами сторон как основа конфликта; 2) противодействие субъектов конфликта; 3) стремление любыми способами нанести максимальный ущерб оппоненту, его интересам; 4) негативные эмоции и чувства по отношению друг к другу [3].

Сегодня многие руководители и заместители руководителей образовательных организаций Самарской области мотивированы повышать уровень собственной конфликтологической компетентности, четко осознавая уровень своей ответственности за то, что происходит в школе. Чего нельзя сказать, к сожалению, в большинстве случаев, о педагогах. Исследователи выделяют следующие наиболее часто встречающиеся проявления конфликтологической некомпетентности педагога. Учитель: 1) не учитывает возрастные психологические особенности учащихся; 2) не учитывает эмоциональное и психическое состояние ребенка в данный промежуток времени; 3) фокусирует внимание всего класса на негативных образцах поведения; 4) не умеет управлять своими эмоциями и состояниями (отсутствие навыков эмоциональной саморегуляции); 5) не умеет противостоять детским и подростковым провокациям и манипуляциям.

Знание и активное использование учителем и руководителем в образовательном процессе технологий диагностики причин потенциально конфликтных педагогических ситуаций и конфликтов, их профилактики и конструктивного урегулирования способствует достижению планируемых метапредметных результатов и фор-

мированию личностных учебных действий учащихся при реализации ФГОС. Целый ряд общеобразовательных организаций Самарской области начинают целенаправленно формировать конфликтологическую компетентность учащихся уже на уровне начального общего образования (внеурочно), в некоторых школах действует служба медиации, или служба примирения.

Педагогический конфликт рассматривают как возникающую в результате профессионального и межличностного взаимодействия участников учебно-воспитательного процесса форму проявления обострившихся субъект-субъектных противоречий, создающих отрицательный эмоциональный фон общения, предполагающую перевод столкновения сторон конфликта в заинтересованное устранение его причин. Причинами возникновения любого конфликта являются противоречия, которые испытывает личность при взаимодействии в социуме [4, с. 28].

Слова Эммы Бомбек «Ребёнок больше всего нуждается в нашей любви именно тогда, когда он меньше всего её заслуживает» как нельзя лучше иллюстрирует суть детской и подростковой агрессивности, конфликтности, неблагополучия, если учесть наличие сегодня огромного количества у детей школьных неврозов, детских и подростковых депрессий, различных форм суицидального поведения и многих других девиаций. В образовательной системе как одной из базовых ступеней социализации личности параллельно протекают процессы обучения и подготовки учащихся к «взрослой», самостоятельной жизни. В связи с этим, именно поликультурное образовательное пространство становится аксиологической средой развития личности.

Мера вмешательства педагога или руководителя образовательной организации в конфликты не должна превышать глубины знаний о них. Ведь эффективно управлять можно только тем, что хорошо знаешь. В противном случае, последствия интуитивного вмешательства в конфликт могут быть весьма негативными. С другой стороны, полное игнорирование самого существования межличностного или межгруппового конфликта или выбор стратегии невмешательства

может привести к существенным ущербам (физическим, материальным, морально-психологическим) для всех участников конфликтного взаимодействия. Если конфликт хаотично и неуправляемо развивается, то в итоге мы можем столкнуться с его сильнейшей эскалацией, более острыми условиями и обстоятельствами, при которых будет невероятно сложно, и, зачастую, просто невозможно его конструктивное урегулирование.

Прогнозирование возможных конфликтов – одна из главных предпосылок эффективного их предупреждения. Кроме того, важными являются знания сущности конфликта как социального феномена, структурных и динамических характеристик конфликта, механизмов возникновения конфликтов, модели конфликта как процесса, его функциональных и дисфункциональных последствий. Также необходимо знать особенности педагогических конфликтов в образовательных организациях и причины их возникновения, техники диагностики педагогических конфликтов, способы и приемы профилактики педагогических конфликтов в образовательной организации.

По мнению Л.Н.Цой, «конфликтологическая компетентность представляет собой возможность профессиональной осведомленности о диапазоне возможных стратегий конфликтующих сторон и умение оказать содействие в реализации конструктивного взаимодействия в конкретной конфликтной ситуации» [5, с. 128]. В данном контексте, это способность педагога или руководителя образовательной организации минимизировать деструктивные последствия каждого конкретного педагогического конфликта.

Предложена схема конфликтологической компетентности для всех субъектов образовательной деятельности [6]. Характеристики конфликтологической компетентности могут быть структурированы по пяти группам: целеустремленность, рефлексивность, коммуникативность, социальность, готовность к развитию. Структурно-динамическая модель конфликтологической компетентности была предложена Н.И.Леоновым [7]. (Рис. 1).

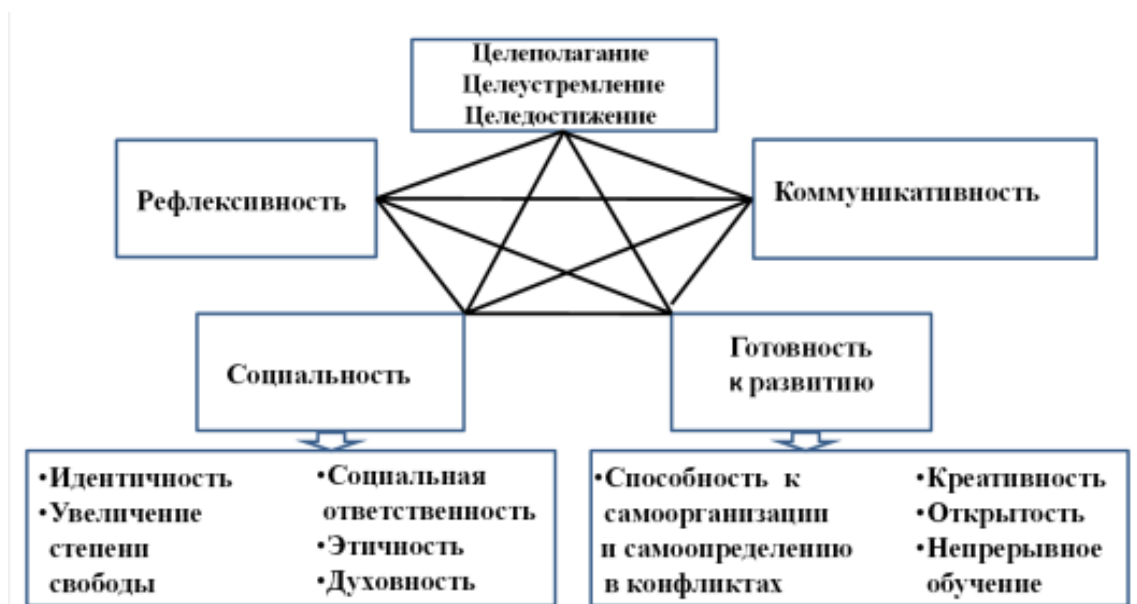


Рис. 1 Составляющие конфликтологической компетентности (Components of konfliktologischesky competence)

Структурными составляющими этой модели являются социально-психологические, операциональные и поведенческие характеристики личности педагога. Динамические составляющие – это характеристики, определяемые как самой спецификой профессиональной деятельности, так и ситуацией непосредственного взаимодействия педагога и других субъектов образовательного пространства.

Применение современных технологий диагностики и урегулирования конфликтного взаимодействия в системе «учитель-ученик» как субъектов образовательного процесса способствует достижению метапредметных и личностных результатов освоения основной образовательной программы основного и среднего общего образования. В ходе практической реализации технологий урегулирования педагогических конфликтов учителем, целенаправленно стимулируется умение учащихся организовывать учебное сотрудничество и совместную деятельность с учителем и сверстниками; работать индивидуально и в группе: находить общее решение и разрешать конфликты на основе согласования позиций и учёта интересов; формулировать, аргументировать и отстаивать своё мнение.

Кроме того, у учеников формируются умения не создавать конфликты и находить выходы из спорных ситуаций; а также готовность конструктивно разрешать конфликты посредством учета интересов сторон и сотрудничества.

В заключение следует отметить, что в общественном сознании доминирует отрицательное отношение к конфликту. Конфликт отождествляется с агрессией и насилием, негативными эмоциями, переживаниями, состояниями и смыслами. Это непосредственно связано с негативными, или дисфункциональными последствиями конфликтного взаимодействия. Эффективное управление конфликтами – это профилактика их возникновения, то есть своевременное распознавание, устранение или ослабление конфликтных факторов (конфликтогенов) и ограничение, таким образом, возможности их возникновения. Высокий уровень конфликтологической компетентности педагога и руководителя общеобразовательной организации позволит эффективно управлять конфликтами, видеть в них конструктивный потенциал развития организации в целом.

1. Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель): [http://www.ug.ru/new\\_standards/6](http://www.ug.ru/new_standards/6)
2. Конфликтология: учебник / А.Я.Кибанов, И.Е.Ворожейкин и др.; под ред. А.Я.Кибанова; Государств. ун-т управления. 2-е изд., перераб. и доп. М., НИЦ Инфра-М, 2014. 301 с.
3. Анцупов, А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: учебник для вузов. 5-е изд. СПб., Питер, 2013. 512 с.
4. Курочкина, И.А., Шахматова О.Н. Педагогическая конфликтология: учебное пособие. Екатеринбург: Изд-во Российского государств. профессионально-педагогич. ун-та, 2013. 229 с.
5. Цой, Л.Н. Современные образовательные технологии в обучении HR-менеджеров: путь к конфликтологической компетенции // Кадровик. 2012. № 3. С. 122–128.

6. Лепский, В.Е. Проблемы организации саморазвивающихся инновационных сред // Рефлексивные процессы и управление. Сб. материалов IX Международного симпозиума 17–18 октября 2013 г., Москва / отв. ред. В.Е.Лепский. М., «Когито-Центр», 2013. С. 161–168.
7. Леонов, Н.И. Конфликтологическая компетентность педагога // Психология образования в XXI веке: теория и практика: [http://psyjournals.ru/education21/issue/55838\\_full.shtml](http://psyjournals.ru/education21/issue/55838_full.shtml)

## **THE PROBLEM CONFLICTOLOGICAL COMPETENCE IN THE FIELD OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS**

© 2017 E.S.Borisova

*Elena S. Borisova, Candidate of Psychology, Head of the Department of Management of Education of Samara Regional Institute for Advanced Training and Retraining of Education Workers.*

*E-mail: [borisova440@mail.ru](mailto:borisova440@mail.ru)*

**Samara Regional Institute for Advanced Training and Retraining of Education Workers.  
Samara, Russia**

The article considers the problem of conflictological competence of all participants in educational process and conflict management in educational organizations. Typical symptoms conflictological incompetence of the teacher are lists. The author shows the content and structure of teachers' conflictological competence and heads of educational institutions, as a condition of conflictological competence formation of students in the educational environment, the achievement of the planned interdisciplinary results and the development of personal learning activities of the students when realizing the Federal State Educational Standard at all educational levels. *Conclusion.* A negative attitude towards conflict is dominated in the public consciousness. Conflict is united with aggression and violence, negative emotions, feelings and meanings. This is directly related to negative or dysfunctional consequences of conflict interaction. Effective conflict management is prevention of their occurrence, that is the timely detection, elimination or mitigation of conflict factors (of conflicts) and the restriction, thus the possibility of their occurrence. A high level of conflictological competence of teachers and the heads of the educational organizations will effectively manage conflicts, see them as a constructive potential for the development of the organization as a whole.

*Key words:* conflict, conflictological competence; conflict management.

1. Pedagog (pedagogicheskaya deyatel'nost' v sfere doskol'nogo, nachal'nogo obshchego, osnovnogo obshchego, srednego obshchego obrazovaniya) (vospitatel', uchitel') (The teacher (pedagogical activity in the sphere of the pre-school, initial general, main general, secondary education) (the tutor, the teacher)): [http://www.ug.ru/new\\_standards/6](http://www.ug.ru/new_standards/6)
2. Konfliktologiya: uchebnik (Conflictology: textbook) / A.Ya.Kibanov, I.E.Vorozheikin i dr.; pod red. A.Ya.Kibanova; Gosudarstvennyi universitet upravleniya. 2-e izd., pererab. i dop. M., NITs Infra-M, 2014. 301 s.
3. Antsupov, A.Ya., Shipilov, A.I. Konfliktologiya: uchebnik dlya vuzov. 5-e izdanie (Conflictology: the textbook for higher education institutions. 5th prod.). SPb., Piter, 2013. 512 s.
4. Kurochkina, I.A., Shakhmatova, O.N. Pedagogicheskaya konfliktologiya: uchebnoe posobie (Pedagogical conflictology: education guidance). Ekaterinburg, Izd-vo Rossiiskogo gosudarstvennogo professional'no-pedagogicheskogo un-ta, 2013. 229 s.
5. Tsoi, L.N. Sovremennye obrazovatel'nye tekhnologii v obuchenii HR-menedzherov: put' k konfliktologicheskoi kompetentsii (Modern educational technologies in training of HR managers: way to conflictological competence). *Kadrovik*. 2012. № 3. S. 122–128.
6. Lepskii, V.E. Problemy organizatsii samorazvivayushchikhsya innovatsionnykh sred (Problems of the organization of spontaneous innovative environments). *Refleksivnye protsessy i upravlenie (Reflexive processes and management)*. Sbornik materialov IX Mezhdunarodnogo simpoziuma 17–18 oktyabrya 2013 g., Moskva / отв. red. V.E.Lepskii. M., «Kogito-Tsentr», 2013. S. 161–168.
7. Leonov, N.I. Konfliktologicheskaya kompetentnost' pedagoga (Conflictological competence of the teacher). *Psikhologiya obrazovaniya v XXI veke: teoriya i praktika (Education psychology in the 21st century: theory and practice)*: [http://psyjournals.ru/education21/issue/55838\\_full.shtml](http://psyjournals.ru/education21/issue/55838_full.shtml)