

ФОРМИРОВАНИЕ КОНФЛИКТОЛОГИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ВУЗА

НИКУЛИНА Ирина Вячеславовна – канд. пед. наук, доцент. E-mail: nikulinaiv@yandex.ru

СОЛОВОВА Наталья Валентиновна – д-р пед. наук, завкафедрой управления человеческими ресурсами. E-mail: solovova.nata@mail.ru

Самарский национальный исследовательский университет им. академика С.П. Королёва, Самара, Россия

Адрес: 443086, Самара, ул. Московское шоссе, 34

***Аннотация.** В статье рассматривается процесс формирования конфликтологической компетентности преподавателя вуза. Проанализированы трактовки понятия «конфликтологическая компетентность преподавателя вуза», представленные в отечественной литературе. Описана структура конфликтологической компетентности преподавателя вуза, состоящая из взаимосвязанных компонентов: гностического, регулятивного, проективного, рефлексивно-статусного, нормативного, коммуникативного. Рассмотрены условия, которые необходимо создать для того, чтобы процесс формирования конфликтологической компетентности руководителей образовательных подразделений, преподавателей был более эффективным. Описаны методы и формы формирования конфликтологической компетентности преподавателя вуза. Представлены программа тренинга «Технология управления конфликтами в образовательном учреждении», направленного на формирование конфликтологических компетенций руководителей образовательных подразделений, и учебно-тематический план программы повышения квалификации «Управление педагогическими конфликтами», направленной на формирование у преподавателей вуза компетенций по конструктивному разрешению педагогических конфликтов.*

***Ключевые слова:** конфликт, педагогический конфликт, конфликтологическая компетентность, преподаватель вуза, руководитель учебного подразделения, управление конфликтами*

***Для цитирования:** Никулина И.В., Соловова Н.В. Формирование конфликтологической компетентности преподавателя вуза // Высшее образование в России. 2018. № 2 (220). С. 95-102.*

Каждое образовательное учреждение стремится ставить перед собой инновационные стратегические цели, быть конкурентоспособным, быстро адаптироваться к изменяющимся условиям. Этого можно достичь только в случае объединения усилий научно-педагогических работников и исключения проявлений деструктивной конфликтности в образовательной среде. Реструктуризация образовательных учреждений (объединение вузов, слияние кафедр, ротация научно-педагогических работников и т.п.) приводит к повышению уровня конфликтности

социально-трудовых отношений, что отрицательно сказывается на конкурентоспособности образовательного учреждения, на качестве процесса профессиональной подготовки студентов, на количестве проведённых совместных исследований и совместных публикаций. Социально-психологический дискомфорт, сопровождающий процесс инновационных изменений, неизбежно приводит к возникновению конфликтов. Навыки управления конфликтами становятся важным инструментом в работе руководителя образовательного подразделения, препода-

давателя, так как осознанное применение соответствующих приёмов помогает сохранять удовлетворённость трудом работников, занимающих должности профессорско-преподавательского состава.

В научной литературе не сложилось однозначного понимания термина «конфликтологическая компетентность», наряду с ним используется понятие «конфликтная компетентность». Б.И. Хасан рассматривает конфликтную компетентность как умение удерживать противоречие в продуктивной форме, способствующей его разрешению [1, с. 9]. Наиболее полный анализ понятия «конфликтологической компетентности» представлен в работах В.Г. Зазыкина и О.И. Денисова, посвящённых анализу подготовки государственных служащих к взаимодействию в условиях конфликта. В.Г. Зазыкин рассматривает конфликтологическую компетентность как когнитивно-регуляторную подсистему профессионально значимой стороны личности и деятельности, позволяющую предвосхищать конфликты, эффективно управлять ими, разрешать на объективной основе, оказывать психологическое воздействие на конфликтующие стороны с целью снижения негативного влияния конфликтов. Отсутствие конфликтологической компетентности является, на его взгляд, одним из основных психологических причин конфликтов [2]. Похожее определение даёт О.И. Денисов: под конфликтологической компетентностью он понимает когнитивно-регуляторную подструктуру профессионализма личности и деятельности, дающую возможность предвосхищать конфликты, эффективно управлять ими, разрешать на объективной основе, оказывать психологическое воздействие на конфликтующие стороны с целью снижения негативного влияния и последствий конфликтов [3]. По мнению Л.Н. Цой, конфликтологическая компетентность представляет собой профессиональную осведомлённость о диапазоне возможных стратегий конфликтующих сторон и умение оказать технологическое

содействие в реализации конструктивного взаимодействия в конкретной конфликтной ситуации. Специалист, обладающий конфликтологической компетентностью, способен в условиях реального конфликта осуществлять деятельность, ориентированную на минимизацию деструктивных последствий и разрешение проблем. Конфликтологическая компетентность характеризуется рефлексивностью, целеустремлённостью, социальностью, способностью к развитию, коммуникативностью [4].

В рамках нашего исследования мы исходим из следующего определения, предложенного В.Г. Зазыкиным. Конфликтологическая компетентность преподавателя вуза – значимая характеристика его профессионализма, позволяющая предвидеть конфликты, эффективно управлять ими, объективно их разрешать, оказывать психологическое влияние на конфликтующие стороны с целью минимизации деструктивного влияния конфликтов [2]. Преподаватель вуза, обладающий конфликтологической компетентностью, владеет технологиями работы с конфликтами, реально проявляющимися в образовательном процессе. Он свободен от конфликтофобии (страха конфликтов), а значит, воспринимает конфликт как механизм разрешения противоречий, способствующий развитию личности [5; 6].

Структура конфликтологической компетентности преподавателя вуза состоит из взаимосвязанных компонентов: гностического, регулятивного, проектировочного, рефлексивно-статусного, нормативного, коммуникативного [2; 6]. *Гностический* компонент конфликтологической компетентности включает в себя систему конфликтологических знаний. *Проектировочный* компонент включает в себя способности и умения предвидеть развитие конфликтной ситуации, оценивать её последствия, предвосхищать действия оппонентов. *Регулятивный* компонент предполагает умение воздействовать на процесс конфликта, на участников конфликта, из-

меня их мотивы, цели, поведение, умение осуществлять профилактику конфликта, способность урегулировать и разрешить конфликт, умение вести переговоры в ситуации конфликта, готовность к посреднической деятельности. *Рефлексивно-статусный* компонент предполагает рефлексивный анализ конфликтной ситуации, дающий право организовывать действия по управлению конфликтами, умение организовывать процесс самопознания в конфликте, умение проводить рефлексивный анализ статусно-ролевых характеристик участников конфликта, способность действовать в конфликте с учётом своих статусно-ролевых характеристик. *Нормативный* компонент включает в себя знание нормативных и морально-нравственных регуляторов поведения в условиях управления конфликтом, знание круга своих полномочий в ситуации управления конфликтом, готовность следовать этическим нормам. *Коммуникативный* компонент состоит из умений эффективно общаться с участниками конфликта с учётом их эмоционального состояния, из умений организовывать продуктивное деловое общение в ситуации конфликта и при его разрешении.

Формирование конфликтологической компетентности руководителей образовательных подразделений происходит в процессе их специальной подготовки, направленной на формирование следующих компетенций [7]:

- способность проводить анализ факторов и причин возникновения конфликтов в трудовом коллективе образовательного учреждения и осуществлять мониторинг ситуации;
- готовность к применению профилактических мер, направленных на недопущение возникновения негативных проявлений конфликта среди работников, занимающих должности профессорско-преподавательского состава;
- готовность к применению профилактических мер, направленных на недопущение

возникновения конфликта интересов в образовательном учреждении;

- готовность к посреднической деятельности, направленной на урегулирование и разрешение конфликтов;
- готовность к ведению переговоров в ситуации конфликта;
- готовность разрабатывать организационно-методические мероприятия, направленные на профилактику конфликтов в образовательном учреждении;
- готовность к формированию технологии управления конфликтами в рамках кадровой политики образовательного учреждения;
- способность разрабатывать нормативно-документационное обеспечение технологии управления конфликтами в образовательном учреждении.

Конфликтологическая компетентность руководителей образовательных подразделений, преподавателей может быть сформирована в рамках системы повышения квалификации персонала. Для того чтобы процесс формирования конфликтологической компетентности руководителей образовательных подразделений, преподавателей был эффективным, в образовательном учреждении должны быть созданы следующие условия [7]:

- организационно-управленческие (формирование нормативно-правового, документационного, материально-технического сопровождения процесса формирования конфликтологической компетентности и т.п.);
- кадровые (обеспечение процесса формирования конфликтологической компетентности соответствующими кадрами);
- технологические (определение критериев оценки сформированности конфликтологической компетентности);
- психолого-педагогические (разработка методики конфликтологической подготовки преподавателей);
- методические (организация методического обеспечения процесса конфликтологической подготовки).

В процессе формирования конфликтологической компетентности руководителей образовательных подразделений преподавателей могут быть использованы следующие методы: способствующие формированию положительной мотивации (создание комфортной среды для обучения; учёт личностных особенностей и интересов; признание профессиональных и личностных достижений и т.п.); интерактивные (ролевые и деловые игры, дискуссии, мозговые штурмы, решение кейсов, тренинги и т.п.); направленные на развитие личной образовательной среды (применение личного опыта преподавателей, саморефлексия, самопознание и т.п.).

Эффективной организационной формой процесса выработки конфликтологической компетентности у руководителей образовательных подразделений, преподавателей является тренинг [7]. Тренинговый метод позволяет организовать движение (активность) участников с целью осуществления изменений в их жизни и в них самих [8].

С целью формирования конфликтологической компетентности директоров институтов, деканов факультетов, заведующих кафедрами нами был разработан тренинг «Технология управления конфликтами в образовательном учреждении». Программа

Таблица 1

Программа тренинга «Технология управления конфликтами в образовательном учреждении»

Название тренинга	«Технология управления конфликтами в образовательном учреждении»
Целевая аудитория	Проректоры, директора институтов, деканы факультетов, заведующие кафедрами
Цель тренинга	Формирование у участников тренинга конфликтологической культуры, конфликтологической компетентности, навыков ведения переговоров
Методология программы обучения	Для эффективной организации учебного процесса используется модульное обучение. В процессе тренинга применяются интерактивные методы обучения: ролевые и деловые игры, кейсы, дискуссии, мозговой штурм, поведенческое моделирование и т.д.
Содержание	<i>Раздел 1. Конфликт в вузе.</i> 1.1. Конфликты в образовании. Специфика причин и роль конфликта в развитии образовательной системы. 1.2. Причины возникновения инновационных конфликтов в образовании. Психологические механизмы сопротивления инновациям. 1.3. Структурно-динамические и функциональные особенности конфликтов, возникающих в среде профессорско-преподавательского состава вуза. Психологические механизмы эскалации конфликтов. 1.4. Мотивы сторон в конфликте. Выбор способов конфликтного поведения. Специфика восприятия конфликтной ситуации. 1.5. Основные виды конфликтов, возникающих в вузе. <i>Раздел 2. Личность в конфликте.</i> 2.1. Индивидуально-психологические особенности личности, влияющие на развитие конфликта. Уровень конфликтности и стрессоустойчивости личности. Типы конфликтных личностей. Конфликтные привычки личности, стили поведения в конфликте. 2.2. Особенности внутриличностных конфликтов. Методы предупреждения, урегулирования и разрешения внутриличностных конфликтов. Влияние внутриличностного конфликта на уровень конфликтности личности. <i>Раздел 3. Методы исследования конфликтов.</i> 3.1. Разработка программы конфликтологического исследования. Основные этапы анализа конфликта. Картографический метод исследования конфликта. 3.2. Методики изучения уровня конфликтности личности и конфликтных отношений в трудовых коллективах. <i>Раздел 4. Предупреждение конфликтов в среде профессорско-преподавательского состава вузов.</i> 4.1. Методы профилактики, предупреждения, урегулирования и разрешения конфликтов. Приёмы и способы воздействия на поведение оппонента. Приёмы и способы изменения своего восприятия поведения в конфликте. Правила конструктивной критики.

Содержание	Правила конструктивного принятия критических замечаний. Методы преодоления коммуникативных барьеров. 4.2. Маркеры конструктивных и деструктивных процессов в конфликте. Приёмы работы с агрессией. Технологии реализации конструктивного способа разрешения конфликтов. 4.3. Работа с эмоциональным напряжением в конфликте. РЭТ. Метод саморегуляции «Ключ». Приёмы и способы работы с манипуляциями и провокациями в конфликте. <i>Раздел 5. Технология урегулирования конфликтов.</i> 5.1. Методы урегулирования конфликтов: структурные, межличностные. 5.2. Посредничество как метод урегулирования конфликтов. Основные этапы процесса посредничества. Стили и методы посредничества. Требования к посреднику. Психологическая подготовка посредника. <i>Раздел 6. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов.</i> 6.1. Переговоры: сущность, виды, структура и функции. Подготовка к переговорам. Динамика переговоров. Модели поведения партнеров в переговорном процессе, переговорные стратегии, тактические приёмы на переговорах. <i>Раздел 7. Руководитель как субъект управления конфликтами.</i> Тема 7.1. Особенности конфликтов между руководителями и подчинёнными. Условия предупреждения конфликтов «по вертикали»: принятие оптимальных управленческих решений, компетентное оценивание результатов деятельности подчинённых. Нормативное урегулирование конфликтов. 7.2. Роль трудового коллектива в преодолении конфликтов.
Результат	Предполагаемые результаты тренинга будут выражаться в том, что участники – будут готовы к разрешению конфликтов; – научатся диагностировать истинные причины возникновения конфликтных ситуаций, их структуру и динамику; – смогут использовать приёмы конструктивной критики; – освоят диагностические методы выявления конфликтных личностей, уровня конфликтности в коллективе, оценки последствий конфликтов; – овладеют технологиями управления конфликтами; – смогут использовать методы профилактики и урегулирования конфликтов в управленческой деятельности; – научатся применять технологии посреднической деятельности при решении конфликтных ситуаций; – овладеют навыками ведения переговоров; – смогут создавать и поддерживать между людьми атмосферу взаимопонимания и сотрудничества, функционального и социального партнёрства.
Формы контроля	Во время тренинга участники выполняют упражнения, исполняют роли, анализируют свое поведение и поведение других участников, решают практические задачи, отвечают на вопросы ведущего тренинга, составляют карту конфликта, проводят переговорный процесс, выступают в роли посредника при разрешении конфликта.

тренинга, его содержание, предполагаемые результаты отражены в *таблице 1*. Он может быть рекомендован к внедрению в практику для реализации конфликтологической подготовки руководителей образовательных подразделений вуза в рамках системы повышения квалификации.

С целью формирования конфликтологической компетентности преподавателей нами был разработан курс повышения квалификации «Управление педагогическими

конфликтами» общей трудоёмкостью 72 часа. Учебно-тематический план программы представлен в *таблице 2*.

Предложенные мероприятия по формированию конфликтологической компетентности преподавателей вуза будут способствовать: повышению лояльности преподавателей к образовательному учреждению; своевременному выявлению проблем в групповых и индивидуальных отношениях; наиболее полному раскрытию и использованию

Таблица 2

Учебно-тематический план программы повышения квалификации

Наименование разделов и тем профессионального модуля	Всего часов	Лекции	Практические занятия
Раздел 1. Феноменология педагогических конфликтов			
Тема 1. Понятие и феномен педагогического конфликта	3	1	2
Тема 2. Динамика педагогического конфликта. Стадии педагогического конфликта	5	1	4
Тема 3. Функции педагогических конфликтов	2		2
Тема 4. Роль конфликта в развитии образовательной системы. Управление педагогическими конфликтами.	4		4
Раздел 2. Психология внутриличностного конфликта			
Тема 1. Общая характеристика внутриличностных конфликтов личности	6	2	4
Тема 2. Виды внутриличностных конфликтов	6	2	4
Тема 4. Психологические условия разрешения внутриличностных конфликтов	4		4
Раздел 3. Межличностные конфликты в педагогическом процессе			
Тема 1. Типологии межличностных педагогических конфликтов. Формула конфликта.	6	2	4
Тема 2. Типологии конфликтных личностей	6	1	5
Тема 3. Транзактный анализ педагогического конфликта	7	1	6
Тема 4. Стратегии и условия выхода из педагогического конфликта	4		4
Раздел 4. Технология разрешения педагогических конфликтов			
Тема 1. Разрешение конфликтов с помощью НЛП	6		6
Тема 2. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов	6		6
Тема 3. Картография педагогического конфликта	5		5
Итоговая аттестация (Итоговая работа – квалификационная работа)	2		2
Всего	72	10	60

потенциала профессорско-преподавательского состава; согласованности целей преподавателей и линейных руководителей (директоров институтов, деканов, заведующих кафедрами); личностному и профессиональному развитию преподавателей; созданию благоприятного морально-психологического климата в образовательном учреждении.

Литература

1. Хасан Б.И. Психология конфликта и переговоры. М.: Академия, 2007. 192 с.
2. Зызыкин В.Г. Конфликтологическая компетентность как фактор развития профессионализма государственных служащих // Материалы научно-практической конференции «Российское государство и государственная служба на современном этапе». М.: РАГС, 1998. С. 264–266.
3. Денисов О.И. Развитие конфликтологической компетентности руководителей: дис. ... канд. психол. наук. М., 2001. 168 с.
4. Цой Л.Н. Конфликтологическая компетентность // Московская школа конфликтологии: веб-ресурс. URL: <http://conflictmanagement.ru/konfliktologicheskaya-kompetentnost>
5. Лешер О.В., Яббарова Л.В. Конфликтологическая компетентность преподавателя вуза как педагогическое условие эффективного управления педагогическими конфликтами // Вестник ЧГПУ. 2010. № 7. С. 170–177.
6. Никулина Н.В. Конфликтологическая компетентность преподавателя вуза // Вестник

Самарского государственного университета. 2014. № 9 (120). С. 222–226.

7. Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В., Горбунова Ю.Н. Формирование конфликтологической компетентности как необходимого компонента управленческой культуры руководителя организации // Вестник Самарского государ-

ственного университета. Серия «Экономика и управление». 2015. № 9/1 (131). С. 230–244.

8. Васильев Н.Н. Тренинг преодоления конфликтов. СПб.: Речь, 2007. 174 с.

Статья поступила в редакцию 20.08.17

Принята к публикации 10.12.17

FORMATION OF CONFLICT MANAGEMENT COMPETENCE OF A UNIVERSITY TEACHER

Irina V. NIKULINA – Cand. Sci. (Education), Assoc. Prof., Chair of the Department of theory and methodology of professional education, e-mail: nikulinaiv@yandex.ru

Natalya V. SOLOVOVA – Dr. Sci. (Education), Leader of Department of human resource management, e-mail: solovova.nata@mail.ru

Samara National Research University, Samara, Russia

Address: 34, Moskovskoye shosse, Samara, 443086, Russian Federation

Abstract. This article discusses the process of formation of conflict management competence of a University teacher. The authors analyze the interpretation of the concept of “conflict management competence of a University teacher” presented in the literature. The structure of University teacher’s conflict management competence consists of interrelated components: gnostic, regulatory, design, reflexive and status, regulatory, communicative. The conditions that should be created for the development of the conflict management competence of heads of educational units, teachers to be more effective are as follows: organizational and managerial, personnel, technological, psychological, and methodical. The methods and forms to develop the conflict management competence of a University teacher include those that boost a positive motivation, interactive learning methods (role games, brainstorming, case studies, psychological training), methods aimed at creation of personal educational environment (self-reflection, assimilation of teachers’ experience, self-knowledge). The paper presents the training program “Technology of conflict management in educational institutions” aimed at the formation of the conflict management competence of heads of educational units and a special curriculum of an advanced training “Management of pedagogical conflict” designed for the formation of University teachers’ abilities of pedagogical conflicts constructive resolution.

Keywords: conflict, pedagogical conflict, conflict management competence, University teacher, head of educational division, managing conflicts

Cite as: Nikulina, N.V. Solovova, N.V. (2018). [Formation of Conflict Management Competence of a University Teacher]. *Vysshee obrazovanie v Rossii* = Higher Education in Russia. No. 2 (220), pp. 95-102. (In Russ., abstract in Eng.)

References

1. Khasan, B.I. (2007). *Psikhologiya konflikta i peregovory* [Psychology of a Conflict and Negotiations]. Moscow: Academy Publ., 192 p. (In Russ.)
2. Zazykin, V.G. (1998.) [Conflict Management Competence as a Factor of Development of Professionalism of Civil Servants]. *Materialy nauchno-prakticheskoi konferentsii «Rossiiskoe gosudarstvo i gosudarstvennaya sluzhba na sovremennom etape»* [Scientific-Practical Conference “The Russian State and Public Service at the Present Stage”: Collection of papers]. Moscow: RAGS Publ., 1998, pp. 264-266. (In Russ.)

3. Denisov, O.I. (2001). *Razvitie konfliktologicheskoi kompetentnosti rukovoditelei* [Development of Conflict Management Competence of Managers. Cand. Diss.]. Moscow, 272 p. (In Russ.)
4. Tsoi, L.N. *Konfliktologicheskaya kompetentnost'* [Conflict Management Competence]. Available at: <http://conflictmanagement.ru/konfliktologicheskaya-kompetentnost> (In Russ.)
5. Leshner, O.V., Yabbarova, L.V. (2010). [Conflict Management Competence of the University Teacher as a Pedagogical Condition for Effective Management of Pedagogical Conflicts]. *Vestnik ChGPU* [Bulletin of the Chelyabinsk State Pedagogical University]. No. 7, pp. 170-177. (In Russ., abstract in Eng.)
6. Nikulina, N.V. (2014). [High School Teacher Conflictological Competence]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Samara State University]. No. 9 (120), pp. 222-226. (In Russ., abstract in Eng.)
7. Kalmykova, O.Yu., Solovova, N.V., Gorbunova, Yu.N. (2015). [Formation of Conflict Management Competence as an Essential Component of Managerial Culture of the Head of the Organization]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya «Ekonomika i upravlenie»* [Bulletin of the Samara State University. Series "Economics and Management"]. No. 9/1 (131), pp. 230-244. (In Russ., abstract in Eng.)
8. Vasil'ev, N.N. (2007). *Trening preodoleniya konfliktov* [Conflict Management Training]. St. Petersburg: Speech Publ., 174 p. (In Russ.)

The paper was submitted 20.08.17

Accepted for publication 10.12.17

Сведения для авторов

К публикации принимаются статьи с учетом профиля и рубрик журнала объемом до 0,8 а.л. (30 000 знаков), в отдельных случаях по согласованию с редакцией — до 1 а.л. (40 000 знаков).

Оригинал статьи должен быть представлен в формате Document Word 97-2003 (*.doc), шрифт — Times New Roman, размер шрифта — 11, интервал — 1,5). Наименование файла начинается с фамилии и инициалов автора. Таблицы, схемы и графики должны быть представлены в формате MS Word и вставлены в текст статьи.

Рукопись должна содержать следующую информацию на русском и английском языках:

- сведения об авторах (ФИО полностью, ученое звание, ученая степень, должность, название организации с указанием полного адреса и индекса, адрес электронной почты);
- название статьи (не более шести—семи слов);
- аннотация (не менее 250—300 слов, или 20—25 строк);
- ключевые слова (5—7);
- библиографический список (15—20). Пристатейный список литературы на латинице (References) должен быть оформлен согласно принятым международным библиографическим стандартам. В целях расширения читательской аудитории рекомендуется включать в список литературы зарубежные источники. *Важно:* при оформлении References имена авторов должны быть в оригинальной транскрипции (не транслитом!), а название источника — в том виде, в каком он был опубликован.