**Міністерство освіти і науки України**

**Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя**

**Факультет психології та соціальної роботи**

**Кафедра педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту**

Освітня програма «Менеджмент в освіті»

Спеціальність 073 Менеджмент

**Кваліфікаційна робота**

на здобуття освітнього ступеня «магістр»

**ФОРМУВАННЯ У МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ В УМОВАХ МАГІСТРАТУРИ**

**КОВАЛЕНКО АЛІНИ МИХАЙЛІВНИ**

**Науковий керівник:**

**Новгородська Ю.Г.,** к. пед. н., доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту

**Рецензенти:**

**Самойленко О.В.**,к. пед. н., доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя

**Щотка О.П.**,к. психол. н., доцент кафедри психології Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя

**Допущено до захисту:**

Протокол № 7 від 15 грудня 2020 р.

Завідувачка кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту, д. пед. н., професор **Турчин Т.М**.

**Ніжин – 2020**

**АНОТАЦІЯ**

**Коваленко А.М.** **Формування у майбутніх керівників конфліктологічної компетентності в умовах магістратури**: магістерська робота. Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя, 2020.122 с.

У магістерській роботі здійснено цілісний аналіз проблеми формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників. З урахуванням специфіки професійної діяльності управлінців визначено поняття «конфліктологічна компетентність майбутніх керівників» як інтегральне особистісне утворення, що ґрунтується на сукупності відповідних характеристик (мотивів, конфліктологічних знань та умінь, практичного досвіду вирішення конфлікту) та сприяє якісному здійсненню професійної діяльності в умовах конфлікту.

Уточнено компоненти конфліктологічної компетентності майбутніх керівників, зокрема мотиваційний, який відображає мотиваційну спрямованість і потребу фахівця на конструктивне вирішення конфлікту через ціннісне ставлення до міжособистісних стосунків та встановлення моральних стосунків з іншими людьми в процесі професійної діяльності; когнітивний, що передбачає наявність інтегрованих знань в галузі конфліктології та конфліктологічних умінь (комунікативних, перцептивних, прогностичних, креативних, саморегуляції); управлінський, який характеризує ступінь сформованості конфліктологічної позиції, системи вольових і емоційно-оцінних ставлень до професійної діяльності в умовах конфлікту; соціальний, що передбачає використання моральних регуляторів поведінки в конфлікті, дотримання етичних норм та принципів по відношенню до учасників конфліктної взаємодії.

Виявлено, що формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників у закладах вищої освіти забезпечується педагогічними умовами: використання когнітивно-пізнавальних можливостей змісту психолого-педагогічних дисциплін для формування конфліктологічної компетентності; використання інтерактивних технологій навчання як запорука ефективності формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників.

Розроблено модель формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників, що складається з цільового, змістового, операційно-діяльнісного та результативного блоків.

Відповідно до структури конфліктологічної компетентності майбутніх керівників визначено критерії її діагностики: мотиваційний, когнітивний, управлінський та соціальний.

Презентовано систему роботи з розвитку конфліктологічної компетентності майбутніх керівників в умовах інформаційно-освітнього простору вищої школи, що включає розробку тренінгу «Формування конфліктологічної компетентності особистості керівника» та спецкурсу «Конфліктологічна компетентність сучасного керівника», складання портфоліо майбутнього керівника.

***Ключові слова***: конфліктологічна компетентність, керівник, формування конфліктологічної компетентності, педагогічні умови, модель.

**ABSTRACT**

**Flina Kovalenko. Formation of conflict management competence in future leaders in terms of master's degree**: master's thesis. of Nizhyn Gogol State University, 2020. 122 p.

In the master's thesis a holistic analysis of the problem of formation of conflict competence of future leaders is carried out. Taking into account the specifics of professional activity of managers, the concept of «conflictological competence of future leaders» is defined as an integral personal education based on a set of relevant characteristics (motives, conflictological knowledge and skills, practical experience of conflict resolution) and promotes quality professional activity in conflict.

The components of conflict competence of future leaders are specified, in particular motivational, which reflects the motivational orientation and the need of a specialist for constructive conflict resolution through values ​​to interpersonal relationships and establishing moral relationships with other people in the process of professional activity; cognitive, which implies the presence of integrated knowledge in the field of conflictology and conflictological skills (communicative, perceptual, prognostic, creative, self-regulation); managerial, which characterizes the degree of formation of the conflictological position, the system of volitional and emotional-evaluation attitudes to professional activity in a conflict; social, which involves the use of moral regulators of behavior in conflict, compliance with ethical norms and principles in relation to the participants in conflict interaction.

It is revealed that the formation of conflict competence of future leaders in higher education institutions is provided by pedagogical conditions: the use of cognitive and cognitive capabilities of the content of psychological and pedagogical disciplines for the formation of conflict competence; the use of interactive learning technologies as a guarantee of the effectiveness of the formation of conflict competence of future leaders.

A model of formation of conflictological competence of future leaders is developed, which consists of target, semantic, operational-activity and effective blocks.

According to the structure of conflict competence of future leader’s, the criteria for its diagnosis are determined: motivational, cognitive, managerial and social.

The system of work on the development of conflictological competence of future leaders in the information and educational space of higher education is presented, which includes the development of training «Formation of conflictological competence of the leader’s personality» and a special course «Conflictological competence of modern leaders», compiling a portfolio of the future leader.

***Key words:*** conflictological competence, leader, formation of conflictological competence, pedagogical conditions, model.

**ЗМІСТ**

[ВСТУП…………………………………..……………………………………8](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703850)

[РОЗДІЛ 1.](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703852) [ФОРМУВАННЯ У МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЯК ПСИХОЛОГО ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА…………………………….………………………. 1](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703853)4

[1.1. Конфліктологічна компетентність як професійно важлива риса сучасного керівника………………………………………………………………...1](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703854)4

[1.2.Структура конфліктологічної компетентності керівника……………..2](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703855)3

[Висновки до розділу 1……………………………………………………….34](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703856)

[РОЗДІЛ 2.](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703857) [ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ У МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У ПРОЦЕСІ МАГІСТЕРСЬКОЇ ПІДГОТОВКИ…………………………………….35](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703858)

[2.1. Педагогічні умови формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників………………………………………………………………35](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703859)

[2.1.1. Використання когнітивно-пізнавальних можливостей змісту психолого-педагогічних дисциплін для формування конфліктологічної компетентності…………………………….……………………………………….38](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703860)

[2.1.2. Використання інтерактивних технологій навчання як запорука ефективності формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників…………………………………………………………………………...44](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703861)

[2.2. Структурно-функціональна модель формування конфліктологічної компетентності магістрів-керівників……………………………………………...55](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703862)

[Висновки до розділу 2……………………………………………………….63](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703863)

[РОЗДІЛ 3.](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703864) [ОРГАНІЗАЦІЯ І РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДНО-ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ РОБОТИ………………………………………………64](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703865)

[3.1. Діагностика сформованості конфліктологічної компетентності у майбутніх керівників……………………….………………………………………64](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703866)

[3.2. Зміст системи роботи з розвитку конфліктологічної компетентності майбутніх керівників в умовах інформаційно-освітнього простору вищої школи………………………………………………………………………………..71](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703868)

[Висновки до розділу 3…………………………….…………………………79](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703870)

[ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ……………………….……………………………81](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703871)

[СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……………………………………83](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703872)

[ДОДАТКИ………………………..…….…………………………………….94](file:///D:\Архив\Магістреські%202020%20на%20плагіат\На%20друк\Коваленко%20Аліна%20менеджмент.docx#_Toc58703873)

# 

# ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Питання формування конкурентоспроможного фахівця є основною вимогою реформування вищої освіти і ґрунтується не лише на засвоєнні знань, умінь та навичок, а й на глибокому розумінні їхньої необхідності в подальшій трудовій діяльності. Тому суттєве значення у професійному спрямуванні студентів закладів вищої освіти має особисте ставлення молоді до соціальних та культурних явищ, уміння не лише презентувати себе, а й знаходити вихід зі складних конфліктних ситуацій.

Конфліктогенність суспільства в сучасних умовах висуває нові до фахівців вимоги, що полягають не лише в засвоєнні ними фаху, а й у забезпеченні відповідного гуманітарно-культурологічного рівня фахівця та його психологічній готовності до вирішення різних ситуацій. Тому конфліктологічна комптетентність є необхідною складовою професійної діяльності майбутніх фахівців освітньої діяльності.

Питання культури та конфліктів у різних сферах життя людини розглядалися дослідниками та науковцями впродовж століть. Сучасні вітчизняні дослідження з питань конфліктології здійснюються такими науковцями, як Г. Ложкін, О. Макаренко, О. Отич, Л. Орбан- Лембрик, Н. Повякель, М. Цюрупа та ін.

Теоретичні та методичні засади формування конфліктологічної компетентності фахівців розглянуто в працях А. Анцупова, Е. Богданова, І. Ващенка, А. Дорохова, Є. Дурманенко, В. Зазикіна, А. Ішмуратова, Л. Мухіної, А. Немкової, Л. Петровської, Н. Самсонова, Б. Хасана, Л. Цой, О. Шапран, А. Шипілова та ін.

Водночас системний аналіз науково-педагогічних джерел та практичного досвіду засвідчує відсутність фундаментальних досліджень, у яких було б цілісно представлено формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників закладів освіти.

Науковий аналіз дослідження проблеми в педагогічній теорії і на практиці дав можливість виявити низку суперечностей у формуванні конфліктологічної компетентності у майбутніх керівників, зокрема між:

- посиленням вимог до якісної професійної підготовки майбутніх керівників та її обмеженою конфліктологічною спрямованістю;

- необхідністю формування конфліктологічної компетентності майбутніх фахівців та недостатньою розробленістю навчально-методичного забезпечення цього процесу;

- соціальним замовленням суспільства на конкурентоспроможного фахівця з вищою освітою, здатного до прогнозування та вирішення конфліктних ситуацій у професійній діяльності та соціумі, і недостатньою розробленістю цієї проблеми в педагогічній науці;

- набуттям у період навчання здатності майбутніх керівників вирішувати професійні проблеми конструктивними засобами та усвідомленням ними необхідності розвитку конфліктологічної компетентності;

* + набуттям майбутніми керівниками у період навчання здатності вирішувати професійні проблеми конструктивними засобами та усвідомленням ними необхідності розвитку конфліктологічної компетентності.

Актуальність проблеми, виявлені суперечності, недостатній рівень теоретичного опрацювання та практичної розробленості зазначеної проблеми зумовили вибір теми магістерської роботи: **«*Формування у майбутніх керівників конфліктологічної компетентності в умовах магістратури».***

**Об’єкт дослідження** – процес професійної підготовки майбутніх керівників у закладах вищої освіти.

**Предмет дослідження** – педагогічні умови формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників у процесі професійної підготовки у закладах вищої освіти.

**Мета дослідження** – теоретичне обґрунтування педагогічних умов формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників у закладах вищої освіти.

Відповідно до об’єкта, предмета, мети визначено **завдання дослідження:**

1. На основі аналізу стану розробленості проблеми в педагогічній теорії та на практиці з’ясувати сутність і структуру конфліктологічної компетентності майбутніх керівників.
2. Виявити та теоретично обґрунтувати педагогічні умови формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників у процесі їх магістерської підготовки у закладах вищої освіти.
3. Конкретизувати критерії і показники визначення рівнів сформованості конфліктологічної компетентності майбутніх керівників.
4. Розробити модель формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників у процесі магістерської підготовки в закладах вищої освіти.
5. Розробити систему роботи щодо формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників у процесі професійної підготовки у закладах вищої освіти.

**Гіпотеза дослідження** ґрунтується на припущенні про те, що формуванню конфліктологічної компетентності майбутніх керівників сприятимуть відповідні педагогічні умови, а саме: використання когнітивно-пізнавальних можливостей змісту психолого-педагогічних дисциплін для формування конфліктологічної компетентності; використання інтерактивних технологій навчання як запоруки ефективності формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників.

Для вирішення поставлених завдань і перевірки гіпотези використано **методи дослідження**:

- *теоретичні* – аналіз філософських, педагогічних, психологічних джерел, навчально-методичної документації, їх систематизація, порівняння й узагальнення з метою вивчення стану розробленості досліджуваної проблеми та обґрунтування поняттєво-категоріального апарату наукового пошуку; теоретичне моделювання для розроблення алгоритму формування конфліктологічної компетентності майбутніх керінвиків;

- *емпіричні* – анкетування, тестування, діагностувальні методики з метою визначення рівнів сформованості конфліктологічної компетентності майбутніх керівників; педагогічний експеримент (констатувальний) з метою вивчення стану сформованості конфліктологічної компетентності магістрів;

- *статистичні* – кількісний та якісний аналіз, обробка та систематизація експериментальних даних, встановлення статистичної значущості результатів дослідження.

**Експериментальна база дослідження.** Експеримент проводився на базі Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя. У експерименті брало участь 20 магістрантів ІІ курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи.

**Наукова новизна та теоретична значущість** одержаних результатів дослідження полягають у тому, що:

* + - * *удосконалено* сутність і структуру конфліктологічної компетентності; критерії та показники, рівні сформованості конфліктологічної компетентності майбутніх керівників;
      * *виокремлено й обґрунтовано* педагогічні умови, що забезпечують ефективність формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників; розроблено модель формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників, що враховує положення аксіологічного, компетентнісного, комунікативного та конфліктологічного підходів і загальнодидактичних принципів та включає цільовий, змістовий, операційно-діяльнісний та результативний блоки;
      * *подальшого розвитку набули* зміст, форми та методи організації освітнього процесу щодо формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників в умовах ЗВО.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у розробленні системи роботи щодо забезпечення ефективності процесу формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників, що містить: тренінг «Формування конфліктологічної компетентності особистості керівника» та спецкурс «Конфліктологічна компетентність сучасного керівника», портфоліо майбутнього керівника.

Основні результати дослідження можуть бути використані для подальшого вдосконалення теорії і практики вищої професійної освіти, організації виробничої практики для майбутніх керівників; у системі підвищення кваліфікації управлінських кадрів, а також під час розроблення робочих програм, укладання навчально-методичних посібників і рекомендацій з освітнього менеджменту.

**Апробація результатів дослідження** здійснювалась у доповідях і виступах на 4 конференціях різного рівня: щорічній науковій  конференції молодих науковців «Молодь у науці» (м. Ніжин, 2020р.); Х Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Формування професіоналізму фахівця в системі безперервної освіти» (м. Переяслав, 23-24 квітня 2020 р.); V вузівській студентській науково-практичній конференції «Підготовка керівника закладу освіти: реалії сьогодення та перспективи» (м. Ніжин, травень 2020 р.); Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Модернізація професійної підготовки менеджерів» (м. Ніжин, 21 жовтня 2020 р.).

**Основні положення та результати дослідження висвітлені 4 у публікаціях**:

1. Формування конфліктологічної компетентності у майбутніх керівників як вимога сучасності. *Формування професіоналізму фахівця в системі безперервної освіти. Науково-теоретичний збірник*. Вип.10. *Матеріали Х Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, м. Переяслав, 23-24 квітня 2020 р.* С. 68-71.
2. Конфліктологічна компетентність як інтегративне явище. *Педагогічний альманах: збірник праць молодих науковців* / відп. ред. Є. І. Коваленко. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2020. Вип. 1. С.167-172.
3. Створення інноваційного середовища у закладі вищої освіти як зони сприяння розвитку конфліктологічної компетентності майбутніх керівників *Модернізація професійної підготовки менеджерів : матеріали ІІ Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції*, м. Ніжин 15 лютого 2018 р. / за заг. ред. Ю.Г.Новгородської. Ніжин : НДУ ім. М.Гоголя, 2020. С.52-55;
4. Використання тренінгу як інноваційної технології формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників. *Вісник студентського наукового товариства*: збірник наукових праць студентів / за заг. ред. О. В. Мельничука. Вип. 23. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2020. С. 170-173.
   1. Структура магістерської роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 122 сторінки, з них 68 сторінок – основного тексту. Список використаної літератури нараховує  92 джерела.

# РОЗДІЛ 1.

# ФОРМУВАННЯ У МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЯК ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА

## Конфліктологічна компетентність як професійно важлива риса сучасного керівника

У сучасному світі, який характеризується складними й суперечливими процесами, вкрай необхідні кваліфіковані фахівці, особливо керівники. Якість управління організацією та колективом напряму залежить від особистісних якостей менеджера та його управлінської компетентності.

Л. Кисіль зазначає, що керівників називають менеджерами, адміністраторами керованого ними колективу. На думку В. Береки, «менеджер – це фахівець, який володіє високим рівнем професійної підготовки, здатний свідомо змінюватись і розвиватись, творчо збагачувати свою професію, підвищувати інтерес до результатів своєї роботи» [36].

М. Торган вважає, що «менеджер – це фахівець, який обіймає посаду певного управлінського рівня в освіті та володіє знаннями, уміннями, навичками, здобутими в результаті спеціальної підготовки, особистісними якостями, що забезпечують ефективність здійснення управлінських функцій відповідно до посади» [77].

Важливим, на нашу думку, є підхід І. Зимньої, за яким розмежовуються поняття «компетенція» і «компетентність», остання розглядається як актуальна особистісна якість, яка базується на знаннях, як інтелектуально- і особистісно-професійна, соціально-професійна характеристика людини [27].

Якщо звернутися до основ трактування професійної компетентності, то побачимо, що частіше за все вона визначається як характеристика, що відображає особистісні та ділові якості фахівця, рівень його знань, умінь та досвіду, достатній для досягнення поставлених цілей в тому чи іншому виді професійної діяльності, а також морально-етичну позицію фахівця на своєму робочому місці [53].

Професійна компетентність також визначається як інтегральна професійно-особистісна характеристика, яка визначає здатність і готовність виконувати функції згідно вимог, стандартів та норм, які прийняті у суспільстві.

На наш погляд, найбільш вдалим є визначення професійної компетентності, яке пропонує С. Самойленко. Він вважає, що вищезазначений феномен є «комплексною характеристикою особи, яка реалізується у конкретній професійній діяльності і включає набір знань, умінь, навичок, здібностей, досвіду, особистісних властивостей та мотивації» [70]. Н. Пов’якель надає схоже трактування професійної компетентності, а саме, як інтегральної характеристики професіоналізму, яка дозволяє визначити рівень підготовленості особистості до успішного виконання професійних функцій, завдань і обов’язків, виступаючи головним компонентом професіоналізму та визначальним чинником ефективної реалізації соціальних та життєдіяльнісних функцій фахівця [66]. Ми вважаємо, що даний підхід показує зв’язок процесу отримання професійних знань, умінь і навичок з процесом подальшої реалізації отриманої теорії на практиці, це є нерозривним процесом розвитку і вдосконалення особистості.

Вітчизняний науковець М. Мілохіна професійну компетентність трактує як «набір певних ключових компетентностей, вибір яких зумовлений специфікою підготовки спеціалістів певного напрямку професійної діяльності» [52].

Важливою складовою професійної компетентності керівника є конфліктологічна компетентність, оскільки йому доводиться працювати з колективом, де часто виникають різного роду конфлікти.

Загальновідомим фактом є те, що в соціумі, у взаємовідносинах людей завжди є передумови конфлікту. Це може бути і об’єктивно існуюча обмеженість ресурсів (природних, психологічних, соціальних), і пов’язане з цим протистояння людських інтересів, і несхожість думок, уявлень, ідей у відношенні однієї й тієї ж реальності (наприклад природної, соціальної). Через перераховані обставини конфлікт із людського життя повністю усунути неможливо, проте людина має значні можливості впливу на конфлікт. Л. Онуфрієва зазначає, що в цьому випадку цікавими є можливості психологічного регулювання конфлікту [63]. Дослідниця вважає, що таке втручання перш за все пов’язане з характером, рівнем психологічної культури суспільства і окремої особи. Різноманітні підходи до виховання і соціалізації в цілому поєднуються із різними способами сприйняття конфлікту і відношенням до нього. Те, як учасники сприймуть конфлікт, як поставляться до нього – часто виявляється дійсно вирішальним для його подолання і врегулювання .

Л. Онуфрієва акцентує увагу на тому, що конфлікт – це зіткнення протилежно спрямованих, несумісних один з одним тенденцій у свідомості окремо взятого індивіда, у міжособистісних взаємодіях індивідів або груп людей [63]. А. Кібанов, І. Ворожейкін, Д. Захаров, В. Коновалова зазначають, що конфліктом є соціальне вороже явище, яке породжене сутністю соціального життя, невід’ємна складова розвитку людського суспільства [42]. А. Здравомислов говорить про те, що конфлікт – це форма соціальної взаємодії, яка обумовлена певними протилежними цінностями, нормами, інтересами та потребами [25]. Т. Дуткевич зауважує, що конфлікт – це відсутність згоди між двома і більше сторонами на основі протилежних поглядів, позицій та інтересів [20].

Г. Жекало звертає увагу на те, що конфлікт – це суперечності, які пов’язані з перетином інтересів, поглядів, прагнень, норм окремих індивідів або їх груп [22]. А. Липницький підкреслює, що конфліктом є складна спільна дія двох чи більше осіб, яка характеризується реалізацією певних намірів та протидією, що повинна бути подоланою [47]. Д. Дзвінчук трактує конфлікт як зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів, позицій, думок, поглядів суб’єктів взаємодії [14]. А. Дмитрієв зазначає, що прояв об’єктивних чи суб’єктивних протиріч, який виражається у протиборстві сторін і є конфліктом [17].

Якщо звернемося до психологічного тлумачного словника, то з’ясуємо, що з позиції психології конфлікти – це природні закономірні процеси у життєдіяльності людей і організацій, які є неминучими умовами їх розвитку [85]. Саме тому у психології міжособистісних конфліктів виокремлюють дві його форми: конструктивну і деструктивну. У першій формі досягається порозуміння між сторонами, а от у другій – вирішення проблемної ситуації стає неможливим, як наслідок міжособистісні стосунки руйнуються.

Основними наслідками деструктивного розв’язання конфліктів є:

* зростання напруженості в колективі, що веде до виникнення міжособистісних та між групових конфліктів;
* психологічна несумісність працівників, їх незадоволеність спільною діяльністю, що породжує непродуктивні стосунки між ними;
* ігнорування та не вирішення конфліктних ситуацій, результатом чого є зниження рівня згуртованості колективу [26].

Все це веде до дестабілізації соціально-психологічного клімату в колективі.

Результатом конфліктної ситуації може буде конструктивне розв’язання конфліктів, основними ознаками якого є:

* налагодження стосунків між працівниками;
* поліпшення психологічного клімату в колективі;
* поглиблення взаєморозуміння між членами колективу;
* зміцнення партнерських стосунків;
* забезпечення умов для особистісного зростання кожного працівника [51].

Т. Браніцька, дослідниця причини конфліктів, які виникають у професійній діяльності фахівців соціономічної сфери, звертає увагу на те, що конфлікт виникає тоді, коли з’являється антагонізм поглядів, цілей і інтересів, але практично це і є зміст конфлікту [8].

Значна увага дослідників приділяється пошуку шляхів вирішення конфліктів. А. Гранкіна вважає, що основними шляхами вирішення конфліктів є: уміння слухати, щиро вибачатися, пропонувати варіанти вирішення конфлікту, дякувати опоненту за приділені час та увагу для вирішення проблеми [13].

Т. Бондаревська зазначає, що основними шляхами вирішення конфлікту є: перетворення об’єктивної конфліктної ситуації, нейтралізація образів ситуації, які є у сторін, розуміння сутності впливу використання конфліктогенів на міжособистісне спілкування, регулювання внутрішньої агресії [6].

Г. Вошколуп пропонує розуміти конфлікт як зіткнення протилежно спрямованих поглядів, переконань, ціннісних ідей та орієнтацій окремих соціальних суб’єктів, що може призводити як до конструктивних, так і до негативних наслідків, і має бути вирішене з метою досягнення якісно нового рівня соціальної взаємодії. Автор підкреслює, що конфлікт є невід’ємною складовою соціальної взаємодії, а психологічні шляхи вирішення конфліктів полягають в уміннях: слухати опонента, досягати компромісу, встановлювати зворотний зв’язок, надавати певні рекомендації [11].

Для ефективного розв’язання конфліктних ситуацій необхідною постає конфліктологічна компетентність. Є. Богданов, В. Зазикін вважають, що конфліктологічна компетентність – це знання про головні характеристики конфлікту, що є основою для запобігання тих чи інших дій конфліктуючих сторін, формування вмінь керувати конфліктом та виступати у ролі посередника [7].

О. Воронцова, Ю. Данєчкіна пропонують визначати конфліктологічну компетентність як пізнання психологічних труднощів, механізмів їх прояву в житті, а також уміння їх подолати, конструктивно й успішно розв’язувати конфліктні взаємодії, відстоювати власні інтереси, уникаючи при цьому негативних емоцій у ставленні до опонента [10].

С. Калаур вважає, що конфліктологічна компетентність є компонентом конфліктологічної культури людини і відіграє важливу роль у реалізації професійної діяльності фахівця будь-якої сфери. Конфліктологічна компетентність включає здатність особи вирішувати конфліктні взаємодії в професійному середовищі, уміння розуміти конфлікт і керувати ним, навички діагностування конфлікту в професійному середовищі ще на початковій стадії його виникнення та застосування конструктивних технологій розв’язання конфлікту [32].

Заслуговує на увагу визначення конфліктологічної компетентності учителя, запропоноване А. Лукашенком. У його дослідженні дана дефініція розглядається «як інтегроване особистісне утворення педагога, що передбачає його теоретичну і практичну готовність до здійснення антиконфліктної професійної діяльності (тобто запобігання виникненню деструктивних конфліктів, обмеження руйнівних наслідків конфліктної взаємодії, конструктивне розв’язання конфліктів, максимального використання позитивних функцій конфліктів)» [49].

Згідно визначення Г. Вошколуп, конфліктологічна компетентність – це «здатність фахівця вміло ідентифікувати конфлікти, які можуть виникати в його оточенні, діагностувати їх причини, формувати шляхи їх конструктивного вирішення та (або) можливого запобігання та зменшення негативних наслідків прояву конфліктів на основі наявних знань, умінь та навичок» [11].

Цікавим є визначення досліджуваного феномену, запропоноване Л. Цой, яка розглядає конфліктологічну компетентність «як здатність людини або групи людей спрямовувати деструктивні процеси в конфліктному протистоянні в конструктивне русло, розвиватися самостійно, підсилюючи як інтелектуальний, так і емоційно-психологічний потенціал у конфліктній взаємодії, створювати умови для виходу конфліктної ситуації на якісно новий рівень розвитку, виробляти нові норми взаємодії у конфліктах, яких ще нема в соціумі» [83].

У контексті нашого дослідження важливими є праці Л. Ярослав, у яких конфліктологічна компетентність розглядається як «когнітивно-регулятивна підструктура професіоналізму особистості і діяльності, як динамічне структурно-рівневе утворення, яке характеризується наявністю знань про конфлікт, володінням широким спектром стратегій поведінки в конфлікті, емоційної саморегуляції та значимими особистісними властивостями (емпатія, рефлективність)» [91].

Деякі науковці трактують конфліктологічну компетентність як систему наукових знань про конфлікт та умінь керувати ними, що передбачає певний рівень знань та якостей особистості з аналізу, управління та самоуправління конфліктами [82].

Під конфліктологічною компетентністю І. Тітаренко розуміє «здатність фахівця, яка виражається через знання, уміння й навички фахівця використовувати технології запобігання конфлікту та ефективно взаємодіяти в конфлікті, орієнтуючись при цьому на взаємовигідне задоволення потреб та інтересів усіх учасників конфліктної ситуації, реалізуючи стратегію співпраці» [75].

І. Козич вважає, що «конфліктологічна компетентність – це одна із необхідних складових частин професійної компетентності, яка передбачає мистецтво індивідуальної роботи з особистістю, володіння різноманітними «ключами» комунікації, спеціальними методами організації власної психіки, засобами зниження рівня емоційного напруження і тривожності» [41].

А. Нємкова розглядає конфліктологічну компетентність як «здатність та готовність особистості здійснювати профілактику конфлікту, мінімізувати деструктивні форми реального конфліктного протистояння і переводити їх у конструктивний контекст, бути медіатором у вирішенні конфліктної взаємодії» [59].

С. Філь трактує поняття конфліктологічної компетентності «як здатність і готовність фахівця ефективно взаємодіяти в конфлікті, орієнтуючись при цьому на взаємовигідне задоволення потреб та інтересів усіх учасників конфліктної ситуації, реалізуючи стратегію співпраці» [80].

Згідно з визначенням О. Денисова, конфліктологічна компетентність керівника – це «когнітивно-регуляторна підструктура професіоналізму особистості та діяльності, яка дає можливість прогнозувати конфлікти, ефективно управляти ними, вирішувати на об’єктивній основі, здійснювати психологічний вплив на конфліктуючі сторони з метою зменшення негативного впливу та наслідків конфліктних ситуацій» [16].

К. Зайцева вважає, що «конфліктологічна компетентність – це інтеграційна властивість особистості, що характеризує її готовність до розв’язання педагогічних конфліктів, яка забезпечує ефективну реалізацію сформованих відповідних компонентів конфліктологічної компетентності в реальній педагогічній діяльності, здатність у реальній конфліктній ситуації здійснювати діяльність, спрямовану на мінімізацію деструктивних форм конфлікту та переведення соціально-негативних конфліктів у соціально-позитивне русло та за необхідності виступити посередником або медіатором у розв’язанні конфлікту» [24].

М. Томчук вважає, що конфліктологічну компетентність студентів варто визначити як здатність використовувати спеціальні психологічні знання, уміння та навички поведінки у конфліктних ситуаціях та попередження цих ситуацій [76].

На думку О. Щербакової, конфліктологічна компетентність – це «система наукових знань про конфліктні ситуації та вмінь керувати ними, які цілеспрямовано розвиваються протягом спеціальної підготовки відповідно до ситуацій учбової та професійної взаємодії суб’єктів спілкування» [88]. Зазначена компетентність передбачає необхідний рівень знань, умінь, навичок і властивостей особистості з аналізу, управління і самоуправління конфліктами в процесі оволодіння матеріалом конфліктології.

Як стверджує І. Носков, конфліктологічна компетентність фахівця передбачає сформованість у фахівця готовності до ефективної взаємодії у конфліктній ситуації. При цьому необхідно орієнтуватись на взаємовигідне задоволення потреб та інтересів усіх учасників конфлікту, реалізуючи стратегію співпраці [61].

На переконання І. Матійків конфліктологічна компетентність характеризується здатністю керівника до реалізації компетенцій, які забезпечують ефективність управлінської взаємодії в умовах конфліктної ситуації. Дослідниця підкреслює те, що підвищення рівня конфліктологічної компетентності керівника, удосконалення працівниками освітніх організацій умінь вирішувати конфліктні ситуації на засадах співпраці, управляти емоціями у напружених ситуаціях сприяє не лише профілактиці конфліктів, більш успішному їх вирішенню у разі виникнення, а й є необхідною умовою створення безпечних психологічних умов праці, сприятливого соціально-психологічного клімату [ 51].

Л. Мухіна зазначає, що конфліктологічна компетентність учителя у процесі міжособистісної взаємодії виконує наступні функції:

* мобілізаційну (здатність особистості розглядати конфлікт як невід’ємну частину життя і не уникати конфліктних взаємодій);
* ціннісну (здатність особистості змінювати ставлення до конфліктної ситуації в умовах розширення контактів);
* інтегративну (визначення продуктивного характеру конфліктологічної компетентності);
* інформаційну (здатність особистості до неоднозначного трактування конфліктів та бачення перспектив їх вирішення);
* прогностичну (здатності особистості застосовувати різноманітні техніки для мінімізації деструктивних форм конфліктної взаємодії і переведення їх у позитивне русло);
* рефлексивну (здатність особистості до реконструкції ускладнень, які виникають, і визначення їх причин);
* регулятивну (здатність особистості здійснювати діяльність медіатора) [55].

Т. Дзюба вважає, що конфліктологічна компетентність характеризується вмінням керівника використовувати різні технології щодо виникнення конфліктів та їх подолання. Сформованість даної професійної якості надає можливість знайти шляхи вирішення конфліктної ситуації (конструктивно розв’язати його чи ліквідувати). При цьому керівник повинен критично підійти до аналізу власних можливостей, бути здатним спрогнозувати та конструктивно вирішити конфлікт [15].

Отже, аналіз наявних у науковій літературі визначень *конфліктологічної компетентності*, дає нам можливість розуміти цей феномен як *інтегроване особистісне утворення, яке забезпечує теоретичну та практичну готовність фахівця до попередження та конструктивного вирішення конфліктних ситуацій.*

## Структура конфліктологічної компетентності керівника

Процес прояву конфліктологічної компетентності керівника відображається у відповідних компонентах, виокремлення та обґрунтування яких надає більш детальну характеристику досліджуваного феномену.

Л. Мухіна представляє структуру конфліктологічної компетентності майбутнього вчителя, систематизовану у два блоки: професійні характеристики та особистісні якості.

*Блок професійних характеристик складають:* теоретичні знання стосовно конфлікту, знання корпоративних правил, нормативних документів закладу освіти, знання новітніх методів організації навчальної діяльності; практичні уміння конструктивного вирішення конфліктних ситуацій, уміння організувати роботу групи; навики конструктивної бесіди та навички попередження конфліктних ситуацій.

*До особистісних якостей* викладача відносяться:

* рефлексія власної поведінки (аналіз діяльності до початку конфлікту, під час його перебігу та аналіз поведінки у постконфліктній ситуації),
* емпатія (прояв розуміння та співчуття до свого опонента),
* емоційна гнучкість (здатність до швидкого відновлення емоційного стану у постконфліктній ситуації та контроль над проявом емоцій у конфліктній ситуації),
* педагогічний такт (дотримання норм поведінки викладача),
* креативність (пошук нових варіантів розв’язання конфліктних ситуацій, прояв творчості),
* саморозвиток (здатність до навчання, самовдосконалення, пізнання нового),
* самоаналіз (переосмислення власної поведінки та почуттів у конфлікті та постконфліктній ситуації),
* відкритість (щирий прояв почуттів та думок),
* етичність (відповідність до етичних та моральних норм суспільства),
* духовність (прояв високого рівня самоорганізації особистості) [55].

О. Климентьєва вважає, що до компонентів конфліктологічної компетентності відносяться:

* *особистісний компонент* (включає спрямованість фахівця на проведення антиконфліктної діяльності, складає комплекс ціннісних орієнтацій, мотивів, соціальних настанов, інтересів та потреб);
* *когнітивний компонент* (передбачає наявність психолого-педагогічних та конфліктологічних знань, що сприяє формуванню теоретичної готовності до проведення антиконфліктної діяльності);
* *операційно-діяльнісний компонент* (містить в собі комплекс дій, операцій, які сприяють запобіганню та вирішенню проблемних і конфліктних ситуацій у майбутній професійній діяльності, включає уміння та навички, якісне засвоєння яких необхідне для ефективного проведення антиконфліктної діяльності) [37].

Заслуговує на увагу структура конфліктологічної компетентності, запропонована Л. Котловою. Вчена вважає, що структура конфліктологічної компетентності охоплює наявність конфліктологічних знань; розуміння соціальних технологій профілактики та управління конфліктними ситуаціями; наявність професійного типу мислення, що включає методологічність, рефлективність, саногенність, креативність; навички та уміння застосовувати технології стресостійкості в конфліктних взаємодіях; дотримання правил професійно-етичного кодексу конфліктолога у професійній діяльності [45].

Слушною є точка зору вченого А. Король, який зазначає, що структура конфліктологічної компетентності складається з таких компонентів:

* *когнітивного*, що передбачає формування опорних знань в сфері конфліктології й конфлікт-менеджменту, які мають практичне значення для засвоєння навичок вирішення конфліктних ситуацій;
* *операційного*, що полягає в формуванні практичних умінь та навичок із вирішення конфліктних взаємодій (комунікативних і процедурних) на основі цінностей співробітницького підходу;
* *мотиваційно-ціннісного*, що має в основі бажання та наміри фахівця займатися саме цією конкретною сферою діяльності (ідеться про вирішення конфліктів) й організовувати власний подальший професійний розвиток у ній, орієнтуючись на цінності безконфліктної міжособистісної взаємодії та співробітницького підходу;
* *рефлексивно- регулятивного*, що свідчить про здатність фахівця до рефлексії й саморефлексії, у тому числі усвідомлення власної внутрішньої картини конфлікту, це дає змогу приймати усвідомлені рішення стосовно форми поведінки в конкретній конфліктній ситуації;
* *експериментального*, що передбачає організацію набуття досвіду в сфері вирішення конфліктів, у тому числі в навчальному процесі та в умовах відпрацювання практичних навичок [43].

А. Мальцев вказує наступну структурну характеристику:

1) *мотиваційно-ціннісний компонент* – система мотивів, ціннісних уявлень, спонук, ставлень людини до професійної діяльності, які залучають або перешкоджають вступу особистості до конфліктної взаємодії;

2) *когнітивний компонент* – знання з теорії та практики конфлікту, стилі конфліктної поведінки у різних ситуаціях, способи і прийоми запобігання, управління, розв’язання конфлікту;

3) *емоційно-вольовий компонент* – здатність до саморегуляції, самодисципліни, наявність самоконтролю, адаптаційної мобільності;

4) *рефлексивний компонент* – розуміння власних станів і дій у конфлікті та станів і дій інших суб’єктів конфлікту;

5) *організаційно-діяльнісний компонент* – оволодіння майбутніми фахівцями наочними конфліктологічними вміннями, що забезпечують здатність особи до практичної реалізації конфліктологічних знань і вмінь у сфері методології, теорії та практики розв’язання конфліктів [50].

А. Анцупов та А. Шипилов включають до складу конфліктологічної компетентності такі складові, як: розуміння природи суперечностей та конфліктів між людьми, конструктивний підхід до конфліктів в організації, навички неконфліктного спілкування в складних ситуаціях, уміння пояснювати певні проблемні ситуації, які виникають, навички управління конфліктними взаємодіями, уміння розвивати конструктивний початок конфлікту, уміння передбачати можливі результати конфліктів і навички усунення негативних наслідків конфліктних ситуацій [2].

Є. Богданов та В. Зазикіна пов’язують конфліктологічну компетентність із умінням управляти конфліктними ситуаціями та вирішувати їх, виокремивши у її складі гностичний, проектувальний, регулятивний, рефлексивно-статусний і нормативний компоненти [5].

О. Денисов розкриває психологічну структуру конфліктологічної компетентності керівника через низку взаємопов’язаних компонентів (рис.1.1.).

1. *Гностичний* – знання про причини виникнення конфліктних ситуацій, закономірності їх розвитку та перебігу, поведінки, спілкування й діяльності учасників у конфліктному протиборстві.

2. *Регулятивний (конструктивний)* – уміння впливати на опонентів, на оцінки, мотиви й цілі конфліктного протиборства, уміння формувати суспільну думку щодо учасників конфліктної взаємодії та вміння здійснювати профілактику конфліктних ситуацій і розв’язувати їх на справедливій основі.

3. *Проектувальний* – уміння передбачати дії опонентів, їхню поведінку та прийоми, які можуть бути застосовані у конфліктній взаємодії, наслідки конфлікту для організації та учасників.

 4. *Рефлексивно-статусний* – високий рівень рефлексивної культури, уміння організовувати процес самопізнання, адекватно реагувати на ситуацію, цілі та завдання управління конфліктами.

5. *Комунікативний* – уміння ефективно спілкуватися з учасниками конфліктної взаємодії, враховуючи їх особистісні й емоційні стани.

6. *Нормативний* – знання про нормативні й моральні регулятори поведінки в умовах управління і розв’язання конфліктів, про корпоративну й професійно-управлінську культуру, здатність та готовність дотримуватись етичних норм щодо учасників конфліктної взаємодії [16].

*Рис. 1.1. Структура конфліктологічної компетентності (за О.Денисовим)*

 І. Матійків у структурі конфліктологічної компетентності виділяє наступні функціонально пов’язані між собою та взаємообумовлені компоненти: мотиваційно-ціннісний, когнітивний, комунікативний, рефлексивний, емоційно-вольовий.

*Мотиваційно-ціннісний компонент* характеризується загальною спрямованістю керівника на побудову партнерських стосунків, мотивацію на вирішення конфліктів із збереженням стосунків. При цьому у керівника мають бути сформованими цінності, що допоможуть йому обрати ефективний, доцільний спосіб поведінки у конфліктних ситуаціях.

*Когнітивний компонент* передбачає сформованість конфліктологічної грамотності, складовими якої є знання про причини виникнення конфлікту, закономірності його розвитку та перебігу, наслідки для організації й опонентів; стратегії вирішення конфліктів і поведінки у конфлікті; знання про етичні принципи, нормативні та моральні регулятори поведінки в умовах управління і вирішення конфліктів, про організаційну й професійно-управлінську культуру.

*Комунікативний компонент* полягає в умінні керівника організувати конструктивний діалог з учасниками конфлікту з урахуванням психологічних особливостей та емоційних станів учасників конфлікту. Вагоме значення при цьому належить доцільності використовуваних технологій ефективного спілкування та раціональної поведінки у конфлікті. Зокрема, керівник повинен уміти слухати, чітко й зрозуміло висловлювати власні думки, переконливо їх аргументуючи; з метою покращення комунікації використовувати невербальні засоби спілкування. Рівноправний діалог, відкритий обмін інформацією дозволяють виявити інтереси та позиції обох сторін, знайти взаємовигідне вирішення проблеми, поновити стосунки.

*Емоційно-вольовий компонент* передбачає здатність керівника до саморегуляції у процесі продуктивного залагодження конфліктів; вольовій реалізації знань, умінь, навичок, досвіду в умовах конфліктної взаємодії. Даний компонент забезпечує створення сприятливого психологічного мікроклімату в колективі та формування його організаційної культури. Важливим компонентом під час взаємодії в умовах конфлікту є емоційна саморегуляція, яка забезпечує адекватність сприйняття й оцінки ситуації, поведінки та намірів як своїх, так і партнера. У керівника повинні бути сформовані вміння управляти емоціями, конструктивно їх висловлювати, впливати на емоційний стан партнера, дотримуватись при цьому етичних норм щодо учасників конфлікту.

*Рефлексивний компонент* характеризується здатністю керівника до самоспостереження, самоаналізу особливостей власної поведінки у конфлікті та самовдосконалення на основі осмислення досвіду вирішення конфліктних ситуацій. Необхідним компонентом конструктивної взаємодії є рефлексія, що дає можливість змінювати тактику поведінки та впливати на опонента. Від ступеня порозуміння між сторонами конфлікту залежить знаходження прийнятного для них рішення і продовження взаємостосунків [51].

С Філь пропонує таку структуру конфліктологічної компетентності:

* *когнітивний компонент* (змістовний, пізнавальний), що передбачає формування базових знань у сфері конфліктології та конфлікт-менеджменту, що мають практичне значення для опанування навичок вирішення конфліктів;
* *операційний компонент* (діяльнісний, поведінковий), що передбачає формування практичних умінь і навичок із вирішення конфліктів (комунікативних та процедурних) на основі цінностей співробітницького підходу;
* *мотиваційно-ціннісний компонент* (смисловий), тобто бажання і наміри фахівця займатися саме цією конкретною сферою діяльності, тобто вирішенням конфліктів, та організовувати власний подальший професійний розвиток у ній, орієнтуючись при цьому на цінності безконфліктної міжособистісної взаємодії та співробітницького підходу;
* *рефлексивно-регулятивний компонент*, що передбачає здатність фахівця до рефлексії та саморефлексії, зокрема усвідомлення власної так званої внутрішньої картини конфлікту, що дає змогу приймати усвідомлені рішення стосовно певної форми поведінки у конкретній конфліктній ситуації;
* *експерієнтальний компонент*, що передбачає організацію набуття досвіду у сфері вирішення конфліктів – зокрема, у навчальному процесі та в умовах відпрацювання практичних навичок [81].

Л. Ярослав, розглядаючи конфліктологічну компетентність майбутнього вчителя, виділяє такі її взаємопов’язані компоненти:

1) *когнітивний компонент* – система науково-теоретичних знань різних аспектів конфлікту;

2) *емоційно-вольовий компонент* – здатність особистості до свідомого управління своїм емоційно-вольовим станом у конфліктних та передконфліктних ситуаціях;

3) *мотиваційний компонент* – спрямованість особистості на конструктивне вирішення конфліктної ситуації, відсутність конфліктофобії;

4) *рефлексивний компонент* – здатність особистості до дослідження власного потенціалу та вміння реконструювати компоненти психологічного образу своїх партнерів і конфліктних ситуацій;

5) *поведінковий компонент* – володіння стратегіями поведінки у конфлікті та їх адекватне використання [92].

М. Коростелін визначає п’ять основних компонентів: мотиваційний, когнітивний, операційний, особистісний, рефлексивний [44]. Л. Петровська подає структуру конфліктологічної компетентності, виокремлюючи наступні її складові: «Я-компетентність» (тобто компетентність учасників спілкування у власному «Я», адекватна орієнтація особистості як у власному психологічному потенціалі, так і в потенціалі опонента), ситуаційна компетентність (тобто компетентність з володіння ситуацією), знання про конфлікт (власний досвід участі у конфліктних ситуаціях, що перевтілюється в соціальні установки особистості), суб’єктна позиція учасника конфлікту (рефлексивна культура особистості), творчий потенціал особистості, рівень культури саморегуляції особистості [65].

Г. Бережна вважає, що конфліктологічна компетентність педагогів включає в себе три компоненти: інформаційний компонент, операційний компонент, аксіологічний компонент. *Інформаційний компонент* окреслює знання про причини виникнення конфлікту, специфіку поведінки людини у конфліктній взаємодії, типологію конфліктних ситуацій, етапи їх протікання, варіанти поведінки, прийоми розв’язання конфліктів. *Операційний компонент* характеризує вміння педагога впливати на конфліктну взаємодію, конструктивно вирішувати її, вміння брати на себе відповідальність за результати розв’язання конфлікту. *Аксіологічний компонент* виконує наступні функції ефективного управління конфліктами: мотиваційну, вольову, емоційну, рефлексивну й екзистенціальну [4].

Ми вважаємо, що доцільною є структура, представлена Г. Вошколуп, дослідниця структурними компонентами конфліктологічної компетентності вважає (рис.1.2.):

*Рис. 1.2. Структура конфліктологічної компетентності (за Г. Вошколуп)*

* *мотиваційний* – бажання безконфліктної взаємодії, розуміння необхідності навичок попередження й урегулювання конфліктних ситуацій, розуміння потреби в уміннях побудови конструктивних відносин з учасниками конфліктної взаємодії;
* *когнітивний* – розуміння сутності поняття конфлікт, знання про ознаки, види, структуру конфлікту, причини його виникнення, динаміку розвитку й наслідки, знання щодо стратегії й тактики технологій попередження конфліктів у професійній діяльності, конструктивного розв’язання конфліктних ситуацій;
* *управлінський* – уміння правильно та швидко виконувати дії з аналізу конфлікту та шляхів його вирішення, навички контролю і коригування конфліктної взаємодії, уміння приймати рішення щодо запобігання конфліктним ситуаціям та їх урегулювання;
* *соціальний* – рівень використання моральних регуляторів поведінки в конфлікті, дотримання етичних норм та принципів по відношенню до учасників конфліктної взаємодії [11].

На нашу думку, компоненти конфліктологічної компетентності майбутніх керівників не проявляють себе окремо, а є взаємопов’язаними, взаємозалежними та взаємозумовленими. Саме єдність зазначених компонентів забезпечує теоретичну та практичну готовність майбутнього фахівця до попередження та вирішення конфліктів.

## Висновки до розділу 1

З’ясовано, що якість управління освітньою організацією та колективом напряму залежить від особистісних якостей керівника та його управлінської компетентності. Важливою складовою професійної компетентності керівника є конфліктологічна компетентність, оскільки йому доводиться працювати з колективом, де часто виникають різного роду конфлікти.Встановлено різні підходи щодо визначення сутності досліджуваного феномену.

На основі аналізу опрацьованої наукової літератури визначено, що конфліктологічна компетентність – це інтегроване особистісне утворення, яке забезпечує теоретичну та практичну готовність фахівця до попередження та конструктивного вирішення конфліктних ситуацій.

Встановлено, що компонентами конфліктологічної компетентності майбутніх керівників є *мотиваційний*, *когнітивний,* *управлінський*  та *соціальний*, які не проявляють себе окремо, а є взаємопов’язаними, взаємозалежними та взаємозумовленими.

# РОЗДІЛ 2.

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ У МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У ПРОЦЕСІ МАГІСТЕРСЬКОЇ ПІДГОТОВКИ

## 

## 2.1. Педагогічні умови формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників

У Великому тлумачному словнику сучасної української мови поняття «умови» визначено як «необхідні обставини, особливості реальної дійсності, що уможливлюють здійснення, створення, утворення чого-небудь або сприяють чомусь» [9].

Термін «умова», з погляду педагогіки, визначається як «комплекс перемінних природних, соціальних, зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на фізичний, психічний, моральний розвиток людини, її поведінку, виховання, навчання, формування особистості. Педагогічні умови трактуються як «обставини, від яких залежить й відбувається цілісний продуктивний педагогічний процес професійної підготовки фахівців, що опосередковується активністю особистості» [67].

У дослідженні К. Касярум педагогічні умови трактуються як сукупність обставин, засобів і заходів у педагогічному процесі, які забезпечують ефективну професійну підготовку майбутніх фахівців [35].

А. Литвин вважає, що педагогічні умови – це «комплекс спеціально спроектованих генеральних чинників впливу на зовнішні та внутрішні обставини навчально-виховного процесу та особистісні параметри всіх його учасників» [48]. Автор зазначає, що педагогічні умови «забезпечують цілісність навчання та виховання в інформаційно-освітньому середовищі закладу освіти відповідно до вимог суспільства та запитів ринку праці, сприяють всебічному гармонійному розвитку особистості та створюють сприятливі можливості для виявлення її задатків, врахування потреб і формування загальнолюдських і професійно важливих якостей, ключових кваліфікацій, загальних і професійних компетенцій» [48].

В. Коваль розглядає педагогічні умови як «результат відбору та застосування елементів змісту, методів, а також організаційних форм навчання для досягнення конкретних цілей і є запорукою розвитку та вдосконалення педагогічного процесу» [38]. У дослідженні зазначається, що результативність роботи кожної системи значною мірою залежить від того, у яких умовах вона функціонує.

В. Рейдало надає наступне визначення: «педагогічні умови – це сукупність зовнішніх та внутрішніх факторів педагогічного процесу, які, з одного боку, забезпечують досягнення студентами необхідного рівня сформованості певного виду професійної компетентності, а з іншого – сприяють підвищенню ефективності навчально-виховного процесу» [69].

А. Багдуєва вважає, що «педагогічні умови – це обставини процесу навчання і виховання, які є результатом цілеспрямованого відбору, конструювання і застосування елементів змісту, методів, а також організаційних форм навчання з метою досягнення дидактичних цілей» [3].

А. Найн зазначає, що педагогічні умови – це «сукупність об’єктивних можливостей змісту, форм, методів і прийомів підвищення ефективності навчально-виховного процесу і матеріально-просторового середовища, що забезпечують успішне вирішення поставлених і проектованих у дослідженні завдань» [57].

І. Матійків під педагогічними умовами формування конфліктологічної компетентності пропонує розуміти «сукупність суб’єктивних та об’єктивних чинників, реалізація яких в освітньому процесі закладу вищої освіти забезпечує формування компонентів конфліктологічної компетентності (мотиваційно-ціннісного, когнітивно-практичного, контрольно-корегувального) та сприяє підвищенню якості професійної підготовки майбутніх фахівців» [51].

А. Литвин та О. Мацейко, систематизувавши дефініції поняття «педагогічні умови», дійшли до висновку, що найбільш оптимальними педагогічними умовами можуть вважатися ті, які уможливлюють поєднання сутнісних характеристик суб’єктів навчання, сучасних концептуальних засад та технологічних підходів до процесів їхнього формування й розвитку. Автори акцентують увагу на тому, що педагогічні умови відображають моделювання освітнього процесу, який спрямований на формування (становлення, розвиток, підготовку) особистості [48].

Поряд з цим аналіз психолого-педагогічної літератури показав, що здебільшого науковці розглядають педагогічні умови відповідно до профілю підготовки фахівця, сфери його майбутньої діяльності. Так, І. Козич до педагогічних умов, що сприяють формуванню конфліктологічної компетентності соціального педагога, пропонує відносити [40]:

* погляд на студента як на дорослого, який навчається, як на особу, яка має життєвий та особистісний досвід;
* сприйняття студентом себе як суб’єкта не тільки навчальної конфліктологічної діяльності, а й професійної конфліктологічної діяльності;
* чітке розуміння щодо співвідношення навчально-конфліктологічної та професійно-конфліктологічної діяльності;
* наявність в навчальній конфліктологічній підготовці конфліктних ситуацій, що спрямовані на розвиток професійної конфліктологічної діяльності та професійно важливих якостей особистості фахівця.

А. Лукашенко зазначає, що формування конфліктологічної компетентності вчителя буде ефективним, якщо дотримуватися наступних педагогічних умов: використання як власного досвіду особистості, так і досвіду інших у вирішенні різноманітних конфліктів (з адміністрацією, колегами, учнями, батьками); орієнтація на співробітництво в процесі діалогових форм спілкування, це сприяє встановленню довірливих взаємовідносин, сприятливої соціально-психологічної атмосфери, підштовхує до спільної творчості суб’єктів діяльності, спільного вирішення проблемних ситуацій, зумовлює потребу рефлексії та оцінювання своєї діяльності, допомагає формуванню гнучкості мислення й поведінки, толерантності, емпатійного розуміння інших [49].

У контексті нашого дослідження під педагогічними умовами ми розуміємо спеціально спроектовані чинники впливу на зовнішні та внутрішні обставини професійної підготовки майбутніх керівників, які сприяють їхньому професійному саморозвитку, готовності до розвитку як професійних, так і особистісних здібностей, формуванню стійких професійних компетенцій в умовах освітнього середовища закладу вищої освіти.

У ході наукового дослідження нами з’ясовано, що для успішного формування конфліктологічної компетентності майбутнього керівника необхідні оптимальні педагогічні умови. Зокрема, це:

1. використання когнітивно-пізнавальних можливостей змісту психолого-педагогічних дисциплін для формування конфліктологічної компетентності;
2. використання інтерактивних технологій навчання як запорука ефективності формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників.

### 2.1.1. Використання когнітивно-пізнавальних можливостей змісту психолого-педагогічних дисциплін для формування конфліктологічної компетентності

Реалізація *першої умови* – *використання когнітивно-пізнавальних можливостей змісту психолого-педагогічних дисциплін для формування конфліктологічної компетентності* – вимагає відповідного забезпечення цілісності в межах професійної підготовки. Це потребує визначення конкретних дисциплін у навчальному плані, мета яких – формування конфліктологічної компетентності магістрантів.

Професійна підготовка майбутніх керівників відповідно до навчального плану спеціальності 073 Менеджмент включає вивчення таких навчальних дисциплін: «Комунікаційний менеджмент та управління конфліктами», «Психологія управління», «Організаційна поведінка з основами тренінгу та консалтингу», «Стресменеджмент», «Гендерна психологія лідерства та кар’єри», «Психологія прийняття управлінських рішень» та ін. (*Додаток А*). Навчальним планом передбачено, по-перше, узгодження навчальних дисциплін у часі, по-друге, дотримання наступності та логіки їх вивчення, використання міжпредметних зв’язків.

Проаналізуємо можливості навчальних дисциплін у забезпеченні процесу формування в студентів знань та уявлень про конфліктологічну компетентність керівника, вироблення в них стійких поглядів і переконань, що стали б мотивами їх професійного зростання.

У програмі навчальної дисципліни *«Комунікативний менеджмент та управління конфліктами»* основною метою визначено формування у студентів цілісного уявлення про сутність комунікативного менеджменту як діяльності, яка забезпечує вивчення, проектування, формування й розвиток комунікаційних систем. Даною дисципліною передбачено оволодіння теоретичними аспектами різних концепцій управління змінами з використанням комунікаційних моделей, методологій та методики проведення досліджень у сфері управління комунікаціями, а також уявлення про сучасні теоретико-прикладні підходи до проблеми конфліктів різних рівнів, технології діагностики, профілактики, прогнозування та вирішення конфліктів.

Основними завданнями вивчення дисципліни є: формування системи уявлень щодо основних задач, функцій та методів комунікативного менеджменту, озброєння студентів знаннями щодо раціонального використання методів управління інформаційною взаємодією в тих чи інших сферах предметної діяльності; оволодіння вміннями як теоретичного, так і прикладного аналізу конфлікту, різноманітними психотехніками управління конфліктами.

Після опанування навчальної дисципліни «Комунікаційний менеджмент та управління конфліктами» студенти повинні знати: основоположні засади й принципи комунікативного менеджменту, головні елементи забезпечення ефективних комунікацій та порядок їх формування, сутність конфлікту як соціально-психологічного явища, причини, функції, види та динаміку конфліктної взаємодії, доцільні методи діагностики, попередження, профілактики конфліктів та технології їх конструктивного вирішення, психологічні засади переговорного процесу.

На основі засвоєних знань студенти мають вміти: приймати управлінські рішення, що мають на меті підвищення комунікаційної ефективності організації, проводити аналіз і контролінг діяльності ділового середовища закладу, якісно організовувати та проводити за доцільними методиками комунікаційні дослідження, самостійно розробляти моделі ефективних комунікацій в організації, а також стратегію й тактику діяльності підприємства в сфері комунікативного менеджменту, володіти сучасними методами аналізу конфлікту, різноманітними способами управління емоціями в тому чи іншому конфлікті, доцільно застосовувати відповідні тактики й технології для конструктивного вирішення конфліктної взаємодії [73].

Отже, вивчення навчальної дисципліни «Комунікаційний менеджмент та управління конфліктами» сприятиме підвищенню комунікативної й конфліктологічної компетентностей магістрантів і підготує їх до практичного вирішення питань щодо побудови стратегій ефективних комунікацій.

Для організації ефективного управління та взаємодії людей у сучасних закладах необхідно вміти планувати та координувати спільну діяльність. З огляду на те, що керівники постійно перебувають під впливом окремих індивідів, груп або ж організаційних структур, можна зазначити про безумовний вплив цього на ефективність й результати їхньої роботи. Для того, щоб розвинути в студентів уміння ефективної взаємодії з людьми, навички планування та координації їхньої спільної діяльності з урахуванням індивідуальних і групових реакцій на структурні зміни, у навчальну програму включено навчальну дисципліну «*Організаційна поведінка з основами тренінгу та консалтингу*».

Після опанування даної навчальної дисципліни студенти повинні знати: основоположні засади сучасних та класичних теорій управління організаційною поведінкою співпрацівників; різноманітні підходи до організаційної поведінки; можливості особистісного розвитку в організації; фактори організаційної поведінки та можливості їх використання для розв’язання питань, які стосуються досягнення цілей організації; методи для попередження та вирішення конфліктних ситуацій.

По закінченню вивчення навчальної дисципліни студенти повинні вміти: використовувати набуті знання в реальних ситуаціях; раціонально застосовувати моделі та підходи теорії організаційної поведінки для розв’язання питань, що стосуються управління організаційною поведінкою; розробляти власні рекомендації щодо коригування поведінки співробітників; приймати управлінські рішення, які сприяли б гармонізації відносин у колективі [73].

Метою курсу *«Гендерна психологія лідерства та кар’єри»* є опанування студентами основ гендерного аналізу лідерства й кар’єри як соціально-психологічних явищ. Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни є: сформувати систему уявлень щодо питань про гендерні розбіжності, гендерні стереотипи, гендерну соціалізацію; сформувати в студентів професійну свідомість, вільну від гендерних стереотипів; озброїти базовими теоретичними й практичними знаннями, які застосовуються для формування, розвитку та управління кар’єрою особистості та організації зокрема.

У результаті вивчення даної навчальної дисципліни студенти повинні знати: теоретичні засади та історію формування гендерної психології лідерства; сутність та особливості гендеру як соціально-психологічного явища; провідні фактори гендерної соціалізації особистості; основні характеристики гендерного стереотипу як соціально-психологічного феномену; законо­мірності таких процесів як вибір, розвиток та організація кар’єри особистості.

На основі засвоєних знань студенти повинні уміти: доцільно застосовувати термінологію гендерної психології лідерства; виконувати аналіз гендерних проблем на основі різноманітних теоретичних і методичних підходів; зважати на соціальні аспекти гендерної диференціації в практичній діяльності керівника; використовувати сучасні технології розвитку кар’єри особистості в закладі та методи консультування працівників щодо питань розвитку кар’єри [73].

Навчальна дисципліна *«Психологія управління»* має на меті розкриття змісту та особливостей психологічних аспектів управлінської діяльності. Завданнями курсу є: забезпечити системні знання з психології управління; сприяти процесу формування вмінь та навичок ефективного використання методів та засобів, які розроблені в психології управління задля забезпечення успішного вирішення керівниками різних управлінських проблем.

Дана навчальна дисципліна сприяє озброєнню студентів знаннями щодо категоріального апарату та психологічних теорій, що складають основу менеджменту, психологічної структури управлінської діяльності, соціально-психологічних закономірностей функціонування й розвитку організації, методів дослідження та корекції управлінської діяльності, механізмів управління груповими явищами й процесами, технології психолого-управлінського консультування.

Серед умінь, якими повинні оволодіти студенти в процесі вивчення дисципліни, виділені уміння: аналізу психологічних особливостей управління, аналізу особливостей психології індивіда та групи, застосування психологічного інструментарію для отримання потрібної інформації з метою оптимізації управлінських рішень [73].

Вивчення навчальної дисципліни *«Стресменеджмент»* передбачає формування у майбутніх менеджерів знань про керування стресовими ситуаціями в організаціях, умінь діагностування негативних станів і способів подолання стресу, вирішення організаційних конфліктів. Основними завданнями курсу є: формування у студентів уявлення щодо предмету стресменеджменту; сприяння розвитку вмінь, які є необхідними для ефективної практичної регуляції емоційних станів; забезпечення формування наукових уявлень щодо психологічних та комунікативних технологій стресменеджменту.

Даний навчальний курс сприяє озброєнню студентів знаннями щодо: предмету, завдань та способів керування стресом; основних концепцій досліджень стресу; методів саморегуляції емоційних станів; можливостей сучасних психологічних технологій у сфері корекції й управління емоційним станом.

Серед умінь, якими мають оволодіти студенти у результаті вивчення навчальної дисципліни, виділені уміння: аналізу процесів зміни емоційних станів у ситуаціях фрустрації та стресу; застосування теоретичної бази для регуляції емоційних станів; здійснення психологічної діагностики й корекції стресу в прикладних умовах [73].

Отже, проведений аналіз дозволяє констатувати про те, що зміст навчальних дисциплін сприяє процесу формування в студентів знань та уявлень про конфліктологічну компетентність керівника, вироблення в них стійких поглядів і переконань, що стали б мотивами їх професійного зростання.

### 2.1.2. Використання інтерактивних технологій навчання як запорука ефективності формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників

Вибір другої педагогічної умови – *використання інтерактивних технологій навчання як запорука ефективності формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників* – зумовлений тим, що студент повинен бути активним суб’єктом педагогічної взаємодії, спроможним самостійно організовувати діяльність, що спрямована на ефективне вирішення професійно-орієнтованих завдань.

Варто зазначити, що поняття «технологія» назагал означає «сукупність знань про способи та засоби здійснення різних виробничих процесів (наприклад, технологія металів, хімічна технологія, технологія будівництва тощо)» [28].

У контексті нашого дослідження нас цікавить саме технологія навчання, яка являє собою «сукупність методів та засобів для реалізації певного змісту навчання у межах одного предмета або окремих різновидів навчальної діяльності» [28].

Х. Бахтіярова, А. Арістова, С. Волобуєва зазначають, що технологія навчання – це «детально виважена модель спільної діяльності з проектування, організації та проведення навчально-виховного процесу, з безумовним забезпеченням максимально комфортних умов як викладачеві, так і студентові» [28].Дослідники даного питання акцентують увагу на тому, що уміле й активне використання інноваційних технологій навчання, готовність педагога до спільного творчого пошуку зі студентами, створення атмосфери продуктивного та зацікавленого пізнання сприятиме ефективному засвоєнню необхідного матеріалу майбутніми фахівцями та збільшенню інтересу до процесу навчання.

О. Пометун та Л. Пироженко зазначають, що зміст інтерактивного навчання здійснюється за умов постійної та активної взаємодії всіх студентів, у якій учитель та учень виступають рівноправними суб’єктами навчання. Викладач виконує роль організатора процесу навчання та лідера групи. Організація інтерактивного навчання передбачає моделювання життєвих ситуацій, введення рольових ігор, у ході яких відбувається процес формування цінностей, навичок і вмінь, створюється атмосфера співпраці, взаємодії [29].

Термін «інтерактив» ввійшло до нашого вжитку з англійської мови від слова «inter» – взаємний та «act» – діяти, тобто, «інтерактивний» - здатний до взаємодії. Інтерактивне навчання – це «специфічна форма організації пізнавальної діяльності, що має передбачувану мету – створити комфортні умови навчання, за яких кожен учень відчуває свою успішність, інтелектуальну спроможність» [68].

Варто зазначити, що в науковій літературі відсутня загальновизнана класифікація інтерактивних технологій навчання, проте поряд з цим деякі дослідники визначають їх умовну класифікацію. Зокрема, класифікація ряду науковців (О. Пометун, Н. Побірченко, Г. Коберник, О. Комар, Т. Торчинська) передбачає виділення чотирьох груп ІТ залежно від мети заняття та форм організації навчальної діяльності: інтерактивні технології кооперативного навчання, інтерактивні технології колективно-групового навчання, технології ситуативного моделювання, технології опрацювання дискусійних питань [29].

У нашому дослідженні ми проаналізуємо використання таких методів інтерактивних технологій навчання як: діалогічно-дискусійні, ситуаційні, ігрові та тренінгові. Зазначені методи можуть реалізовуватися і в лекціях, і в практичних заняттях, і в позааудиторних видах роботи. Використання діалогічно-дискусійних методів навчання при підготовці майбутніх керівників є необхідним, адже до студентів треба донести значний обсяг теоретичної інформації, що можна здійснити на лекційних та практичних заняттях якраз за допомогою бесід, дискусій, дебатів, диспутів. Окрім того, дані методи сприяють засвоєнню навчального матеріалу, включаючи в освітній процес мотиваційну складову, розвитку пізнавальної активності та комунікативних умінь під час бесід і диспутів, при цьому знімають напруженість та спрощують субординацію у взаємодії між педагогом та студентом, що здебільшого має місце в односторонньому монолозі викладача [11].

М. Коростелін зазначає, що реалізація цих методів допомагає кожному студенту отримати можливість викласти власний погляд на те чи інше питання, висловлювати власні думки щодо досліджуваних проблем, завдяки цьому відбувається зміна навчального процесу в напрямі співпраці студентів і викладачів як рівноправних суб’єктів навчання з чинником зворотного зв’язку [44]. С. Наход вважає, що застосування діалогічно-дискусійних методів навчання дає можливість вважати набуття знань соціально значущим феноменом, що сприяє реалізації таких процесів як співнавчання, взаємонавчання, створює атмосферу ефективної взаємодії, взаєморозуміння та довіри [58].

Л. Шкільняк пропонує розуміти дискусію як «інтерактивний метод навчання, який базується на обміні думками з певної проблеми, при цьому точка зору, яку виражає студент у процесі дискусії, може виражати як його власну думку, так і бути похідною від думок інших осіб» [89]. Г. Вошколуп вважає, що успішно проведена дискусія має вагому виховну й навчальну цінність, бо сприяє змістовнішому та глибшому розумінню проблеми, умінню відстоювати власну думку та зважати на позиції інших учасників обговорення [11].

Цікавим різновидом дискусії, який проводиться в розрізі окремих підгруп, є метод «Акваріум», згідно з яким у центрі аудиторії розташовується одна з груп, а решта студентів розміщуються навколо неї, спостерігаючи за обговоренням проблемної ситуації [62]. Групі, яка працює всередині так званого «акваріуму», для виконання завдання потрібно: зрозуміти ситуацію, обговорити її в своїй групі, використовуючи метод дискусії, прийняти спільне рішення й озвучити його решті студентів і викладачу. Потім викладач ставить запитання решті студентів щодо схвалення чи несхвалення ними запропонованого рішення та причин цього, щодо переконливості наведених аргументів. Після обговорення цих питань, у «акваріум» запрошується інша група, якій пропонується розгляд іншої проблемної ситуації. Таким чином, усі групи по черзі повинні побувати в «акваріумі», а результати роботи обговорюються в кінці заняття [11].

Диспут є близьким за змістом до дискусії і являє собою «обговорення спільної теми, культурне сперечання навколо неї, передбачаючи вільність думок і щирість висловлювань учасників». Особливістю диспуту є колективне обговорення проблеми , тобто відсутнє групування учасників у групи. Кожен студент має можливість висловити власне розуміння певної проблемної ситуації, виразити своє ставлення до неї. За допомогою даного методу студенти мають змогу розвивати запропоновану для обговорення проблему, прогнозувати результати її практичної реалізації, це, у свою чергу, допомагає сформувати шляхи виходу із певної конфліктної ситуації, зробити колективну оцінку переваг кожного варіанту розвитку подій і прийти до найбільш оптимального рішення [54].

Форум також виступає різновидом дискусійної форми спілкування студентів, у якій кожен бажаючий має необмежений час на виступ, якщо його виступ викликає інтерес в аудиторії. Варто відзначити, що кожен конкретний форум має власну тематику (здебільшого досить широку), для того, щоб в її межах була можливість ведення багатопланового обговорення. Проте, відхилення від початкової теми обговорення здебільшого забороняється правилами форуму [30].

Як зазначає Л. Шкільняк дискусія та її різновиди – це передусім «уміле використання таких методів, як переконання, правильні емоції, компромісні рішення, селективний відбір інформації, вибудовування розумних відносин між прихильниками різних позицій» [89]. Г. Вошколуп вважає, що вирішення конфліктів, які містяться в тренувальних вправах та ситуаціях, за допомогою правильно організованої дискусії у навчальному процесі, сприяє формуванню навичок ведення дискусії в конфліктних взаємодіях своєї майбутньої професійної діяльності [11].

Дебати – це «чітко структурований і спеціально організований публічний обмін думками між двома сторонами з актуальної теми». Учасники дебатів застосовують вербальні та невербальні прийоми з метою формування в слухачів позитивного враження від власної позиції. Використання дебатів у навчальному процесі має на меті сформувати стійку мотивацію до навчання, адже завдяки цьому методу можна досягти особистісної значимості навчального матеріалу (знання якого студенту необхідно продемонструвати), стимулюється творча та пошукова діяльність (завдяки наявності елементу змагання). Використання дебатів допомагає вирішити ряд педагогічних завдань, а саме: сприяє закріпленню й актуалізації раніше отриманих знань та сприйманню нових знань, умінь, навичок; розвиває інтелектуальні, лінгвістичні якості, критичне мислення, творчі здібності, логіку, культуру сперечання, терпимість, уміння визнавати існування множинності підходів до розв’язання проблеми (це важливо в дебатах щодо вирішення конфліктологічних питань); допомагає розвивати міжособистісне спілкування в процесі спільної діяльності [30].

Г. Вошколуп зазначає, що в ситуаційних методах навчання необхідний матеріал подається у вигляді різних вправ, творчих практичних завдань та ситуацій, які пов’язані з майбутньою професійною діяльністю студентів [11].

Одним з ситуаційних методів є навчально-творча проблемна ситуація (задача), яку С. Наход пропонує розуміти як «форму організації змісту навчального матеріалу, за допомогою якої викладач може створити для студентів проблемну ситуацію, безпосередньо або опосередковано задати мету, умови та вимоги навчально-творчої діяльності, у процесі якої студенти активно опановують знання, формують необхідні уміння та навички, розвивають відповідні здібності» [58].

В. Павленко перевагами використання проблемних ситуацій вважає «високу самостійність учнів, формування пізнавального інтересу та особистісної мотивації, розвиток розумових здібностей учнів» [64]. Г. Вошколуп вважає, що використання конфліктологічних задач та проблемних ситуацій сприяє процесу засвоєння майбутніми фахівцями принципів, механізмів і закономірностей безконфліктної поведінки та формуванню у студентів стратегії й тактики розв’язання конфліктних ситуацій в їх майбутній професійній діяльності [11].

С. Калаур звертає увагу на те, що використання проблемних ситуацій надає можливість успішному, вільному та активному саморозвитку студентів у сфері конфліктології, адже вводить до навчального процесу інноваційні ідеї, що формують навички переведення деструктивних конфліктних взаємодій у конструктивні [32].

Цікавим методом є кейс-метод (метод ситуаційних вправ), він трактується як «інтерактивний метод навчання, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності майбутніх фахівців, сприяючи розвитку вміння вирішувати проблеми, розвиває здібності проводити аналіз і діагностику конфліктних ситуацій, конструктивно спілкуватися з опонентами» [11].

С. Шумська та Т. Бучинська звертають увагу на те, що метод кейсів сприяє розвитку в студентів гнучкості мислення, адаптованості до будь-яких ситуацій, ініціативності, самостійності в прийнятті рішень, а також зумовлює можливість формування умінь роботи в колективі, творчого підходу до розв’язання проблем. Використання кейс-методики в навчальному процесі допомагає не тільки покращити розуміння та активізувати пізнавальний інтерес, а й розвиває комунікативні, дослідницькі й творчі навички. Автори підкреслюють, що «даний метод спрямований не лише на засвоєння конкретних знань та вмінь, а, до певної міри, на розвиток загального інтелектуального та комунікативного рівня як студента, так і викладача» [90].

Технологія колективно-групового навчання «Cаse-метод» є корисною при аналізі правових, історичних, моральних ситуацій, у яких зіштовхуються інтереси людей, їх позиції та життєві погляди. Такі ситуації можна аналізувати як індивідуально, так і в парах, у групах чи колективно. Технологія сприяє формуванню умінь правильно ставити питання, відокремлювати факти від думок, розкривати важливі та другорядні обставини, здійснювати аналіз та приймати рішення. Досліджувані ситуації стають конкретними прикладами для ідей та висновків, формують основу для розвитку високого рівня абстрагування й мислення, дають можливість застосування теоретичних знань на практиці [29].

Л. Шевцова пропонує розуміти ділову гру як «спонтанну поведінку людей та їх реакцію на аналогічну поведінку інших людей, які беруть участь у розв’язанні гіпотетичної ситуації» [87].

На думку І. Довженко, ділова гра «сприяє активізації мисленнєво-мовленнєвої діяльності студентів, формуванню умінь передачі думок і навичок спілкування» [18].

А. Капська вважає, що рольові ігри є «своєрідним ключем до розвитку творчих умінь та саморозкриття особистості студентів, вироблення в них навичок логічного мислення» [34]. Окрім того, як зазначає О. Стрельнікова, рольові ігри сприяють формуванню комунікативних навичок, розвитку пам’яті, мислення та уяви, допомагають правильно оцінювати власні вчинки, здобувати нові знання та передавати набутий досвід [74].

Технологія ситуативного моделювання передбачає залучення студентів до ігрового моделювання питань, які вивчаються. Варто зазначити, що застосування гри в навчанні часто зіштовхується з протиріччям: навчальний процес є завжди цілеспрямованим, а гра за своєю сутністю має невизначений результат. Саме тому одним з основних завдань викладача при використанні ігор у навчанні є підпорядкування гри дидактичній меті. Важливим є те, що протягом останніх років в організації самої гри помітний процес зміщення акцентів з драматизації (зовнішніх ознак гри) на її внутрішню суть (моделювання явища, події, виконання ролей). «Ігрова модель навчання покликана реалізовувати, окрім основної дидактичної мети, ще й комплекс цілей: забезпечення контролю виведення емоцій; надання дитині можливості самовизначення; надихання і допомога розвитку творчої уяви; надання можливості зростання навичок співробітництва в соціальному аспекті; надання можливості висловлювати свої думки» [29]. Здебільшого, реалізація ігрової моделі навчання проходить в чотири етапи: орієнтація (ознайомлення з правилами гри); підготовка до проведення гри (пояснення перебігу гри, визначення ролей, завдань та орієнтовних шляхів вирішення проблеми); основна частина (безпосереднє проведення гри); обговорення проведеної гри та її результатів. Учасникам навчального процесу, за ігровою моделлю, надається свобода інтелектуальної діяльності, що обмежується тільки певними правилами гри. Учасники самі обирають відповідну роль в грі, пропонують власні шляхи вирішення проблемної ситуації, беруть на себе відповідальність за обране ними рішення.

Метод «мозкового штурму» трактується як «процес групового творчого мислення, обговорення поставленої проблеми в загальному колі» [12]. Мозковий штурм використовується для формування вмінь приймати кілька рішень певної проблеми, мотивації прояву уяви та творчості, можливості вільного висловлення власних думок. О. Січкарук вважає, що цей інтерактивний метод сприяє активізації інтелектуальної діяльності студентів, що спрямовується на висування ідей розв’язання певного завдання, на пропозицію шляхів вирішення конкретної проблеми. Мета цього методу полягає у «звільненні студентів від інтеграції мислення, подоланні стереотипів при вирішенні творчої задачі, акумуляції ідей щодо вирішення запропонованої проблеми» [71].

Цікавим для формування конфліктологічної компететності майбутніх керівників є «метод 635». Сутність даного методу полягає в тому, що спочатку шість студентів, так званих «ініціаторів», сідають в коло та висловлюють по три ідеї щодо запропонованого питання протягом п’яти хвилин, записуючи ці ідеї на аркуші паперу. Після цього аркуші з цими записами передаються сусідньому учаснику, протягом наступних п’яти хвилин кожен учасник (згідно з методом, «деталізатор») повинен ознайомитися з ідеями свого сусіда й деталізувати їх. На наступному етапі запропоновані ідеї колективно обговорюються та доповнюються, після цього обирається найкращий варіант. Виграє той учасник, чию ідею колективно обирають як найкращу за результатами її деталізації та презентації репрезентантом [33]. На думку Г. Вошколуп, «метод 635» надає можливість студентам більш продуктивної роботи в команді, адже результат гри (тобто колективно обраний найкращий варіант) залежить не лише від того, яка ідея запропонована «ініціатором», а й від того, наскільки вміло «деталізатору» вдасться її розвинути й презентувати [11].

На нашу думку, досить цікавим є ігровий метод за технологією Едварда де Боно «Шість капелюхів мислення». Мета даного методу –розкласти наше мислення на складові частини, виділити в ньому шість основних типів, надаючи тим самим людині можливість в кожен конкретний момент часу звертатися до одного свідомо обраного типу мислення, а не використовувати їх одночасно. Такий підхід можна порівняти з послідовним нанесенням кольорової гами на друковану фотографію чи на карту: кожен колір друкується окремо, але в кінцевому підсумку вони утворюють єдине ціле. Замість марної трати часу на нескінченні суперечки концепція шести капелюхів пропонує свіжий погляд на речі та конструктивний, перевірений на практиці, підхід. Едвард де Боно зазначає, що основна перевага методу полягає в наданні людині певного набору рольових установок, при хорошому розумінні того, що від неї вимагається, людина може відчути задоволення та, навіть, гордість за гідне виконання запропонованої ролі.

Г. Вошколуп вважає, що метод «Шість капелюхів мислення» сприяє розвитку гнучкості розуму, креативності, подоланню творчої кризи, формує вміння правильного прийняття рішень з урахуванням усіх можливих емоційних аспектів мислення, що є важливим у розв’язанні конфліктних ситуацій, які не можна вирішити зважаючи тільки на негативні емоції без урахування здорового глузду, позитивного емоційного забарвлення та творчого підходу [11].

У контексті нашого дослідження прогресивним кроком є тенденція впровадження в навчальний процес тренінгу, який забезпечує зв’язок змісту навчальних програм гуманітарних дисциплін із типовими ситуаціями соціальної взаємодії у професійній діяльності керівника.

На думку П. Кулішенка, тренінг є «найбільш вдалою формою заняття, що стимулює пізнавальну активність, творче мислення, креативність, самостійність у пошуку й виборі завдань. У ході тренінгу створюються найбільш комфортні умови навчання, де кожен із учасників є успішним, рівноправним, має змогу оцінювати й бути оціненим» [46].

На думку науковців (Г. Ковальчук, Н. Бутенко, М. Артюшина), навчальний тренінг – це «запланований процес модифікації знань, поведінкових навичок студента через набуття навчального досвіду з метою досягнення ефективного виконання в певному виді діяльності» [39].

Л. Бондарєва у своїх дослідженнях розглядає тренінг як «активну форму навчальної діяльності студентів, у ході якої студенти виконують вправи, адаптовані до майбутньої управлінської діяльності» [6]. Важливо, щоб ця робота проводилася під керівництвом викладача-тренера, на основі підготовлених ним інструктивно-методичних матеріалів, які відповідають сучасним вимогам професійної діяльності.

На думку Г. Вошколуп, «тренінгові технології – це одна з найсучасніших методик освітнього процесу, що дає можливість залучати учасників до творчої співпраці, активізувати їхнє ставлення до набуття знань, умінь і навичок за короткий час» [11].

У процесі тренінгу магістранти навчаються самоконтролю, оцінці власних вчинків, розумінню інших людей, а також набувають нового досвіду завдяки отриманим знанням, що пов’язані з професійною діяльністю майбутніх фахівців.

І. Андрощук вважає, що «використання тренінгів у підготовці майбутніх фахівців сприяє не лише підвищенню ефективності освітнього процесу, а й формуванню здатності позитивно міжособистісно взаємодіяти; професійно здійснювати різні види діяльності у стандартних і надзвичайних ситуаціях; творчо мислити та приймати конструктивні рішення у процесі вирішення педагогічних ситуацій» [1].

Про функціональне призначення та цінність тренінгу зазначено в дослідженнях І. Матійків. Автор розробила тренінг «Переговори та посередництво в організаційних конфліктах», реалізація якого надає можливість вдосконалити вміння проводити переговори щодо проблеми конфліктних ситуацій, дозволяє удосконалити конфліктологічну компетентність керівників освітніх закладів. На тренінгу використовується технологія посередництва, яка сприяє використанню конфліктів (міжособистісних, організаційних) як засобу розв’язання проблем, розвитку взаємостосунків та закладу в цілому. Для реалізації тренінгу використовуються наступні методи та техніки навчання: інтерактивні міні-лекції, ментальні карти, ділові та рольові ігри, обговорення проблемних питань та дискусії, моделювання проблемних ситуацій, перегляд та обговорення запропонованих відеофрагментів, виконання домашніх завдань. На думку автора, використання даного тренінгу допомагатиме сформувати конфліктологічну компетентність керівників, що сприятиме створенню здорового та безпечного соціально-психологічного клімату в освітніх закладах, які вони очолюють [51].

Л. Мухіна теоретично обґрунтувала й розробила програму розвитку конфліктологічної компетентності майбутніх учителів, яка складається з двох частин: факультативного спецкурсу «Конфліктологічна компетентність» та тренінг-курсу «Конфліктологічна компетентність вчителя». Мета даної програми: сформувати та підвищити рівень конфліктологічної компетентності майбутніх учителів, розвиваючи її окремі показники та критерії під час реалізації навчального процесу. Запропонована програма включає три взаємопов’язані компоненти [55]:

* когнітивний, що містить знання про природу конфлікту та важливість їх використання в професійному й повсякденному житті;
* емоційно-мотиваційний, який включає розвиток емоційного інтелекту та прагнення до професійного самовдосконалення;
* поведінковий, що передбачає використання компромісу й співробітництва як провідних стратегій поведінки в конфліктних ситуаціях, удосконалення навичок асертивної поведінки.

Ефективність даної програми розвитку конфліктологічної компетентності майбутніх фахівців підтверджується покращенням досліджуваних показників комунікативно-організаційного, суб’єктивно-особистісного, діяльнісного, регулятивно-когнітивного критеріїв її сформованості.

Таким чином, використання інтерактивних технологій навчання допомагає студенту стати активним суб’єктом педагогічної взаємодії, спроможним самостійно організовувати діяльність, що спрямована на ефективне вирішення професійно-орієнтованих завдань, це, у свою чергу, сприяє формуванню конфліктологічної компетентності майбутніх керівників.

## 2.2. Структурно-функціональна модель формування конфліктологічної компетентності магістрів-керівників

З метою забезпечення формування конфліктологічної компетентності майбутнього керівника доцільно використовувати метод моделювання, який є ключовим засобом отримання повної інформації про досліджуване питання.

У педагогіці моделювання розглядається як «метод опосередкованого пізнання за допомогою штучних і природних систем, які зберігають деякі особливості об’єкта дослідження та створюють можливість репрезентувати цей об’єкт у певних відношеннях і надати про нього нові знання».

Г. Єльнікова вважає, що «моделювання є системою елементів, яка відтворює певні сторони, зв’язки та функції досліджуваного об’єкта, подає його у загальному вигляді, а модель – це засіб пізнання, узагальнення і відтворення окремих елементів цієї системи у формі базових компонентів та описових характеристик» [21].

На нашу думку, метод моделювання сприяє систематизуванню знань про явище чи процес, що вивчається, пошуку шляхів їх більш цілісного опису, надає можливість більш повно встановити зв’язки між певними компонентами, допомагає створити більш цілісну класифікацію. Проведений теоретичний аналіз дав нам змогу окреслити основні структурні компоненти моделі формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників у процесі магістерської підготовки: *цільовий, змістовий, операційно-діяльнісний та результативний блоки* (рис.2.1.).

**Цільовий блок** включає мету, що визначає загальну спрямованість всієї системи професійної підготовки майбутніх керівників і полягає у формуванні такого феномену як конфліктологічна компетентність, яка забезпечує теоретичну та практичну готовність фахівця до попередження та конструктивного вирішення конфліктних ситуацій.

Конкретизуючи мету процесу формування конфліктологічної компетентності майбутнього керівника, нами було виділено його завдання:

- забезпечити ціннісно-мотиваційну основу готовності до формування конфліктологічної компетентності магістрантів;

- озброїти студентів сукупністю знань, умінь та навичок, які необхідні для досягнення якості та результатів сформованості конфліктологічної компетентності;

- забезпечити організаційно-педагогічні умови формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників у процесі магістерської підготовки;

- виробити навички самоконтролю та самооцінки в процесі формування конфліктологічної компетентності.

***Змістовий блок*** передбачає характеристику структурних компонентів конфліктологічної компетентності майбутніх керівників: мотиваційний, когнітивний, управлінський та соціальний.

Мотиваційний компонент включає бажання безконфліктної взаємодії, розуміння необхідності навичок попередження й урегулювання конфліктних ситуацій, розуміння потреби в уміннях побудови конструктивних відносин з учасниками конфліктної взаємодії.

**Цільовий блок**

**Мета:** формування такого феномену як конфліктологічна компетентність, яка забезпечує теоретичну та практичну готовність фахівця до попередження та конструктивного вирішення конфліктних ситуацій.

**Завдання**

-забезпечити ціннісно-мотиваційну основу готовності до формування конфліктологічної компетентності магістрантів;

забезпечити ціннісно-мотиваційну основу готовності до формування конфліктологічної компетентності магістрантів;

-озброїти студентів сукупністю знань, умінь та навичок, які необхідні для досягнення якості та результатів сформованості конфліктологічної компетентності;

**Змістовий блок**

-виробити навички самоконтролю та самооцінки в процесі формування конфліктологічної компетентності.

-забезпечити організаційно-педагогічні умови формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників у процесі магістерської підготовки;

**Компоненти конфліктологічної компетентності**

Соціальний

Управлінський

Когнітивний

Мотиваційний

**Операційно-діяльнісний блок**

**Педагогічні умови**

Проведення актуалізації досвіду та знань майбутніх фахівців про стратегії й моделі їх поведінки в конфліктах

Здійснення аналізу досвіду магістрантів, що стосується моделей поведінки в конфліктах, виокремлення виявлених проблем і завдань навчання; пропрацювання базових комунікативних навичок, які є необхідними для роботи з конфліктними ситуаціями

**Етапи**

**Результативний блок**

Засвоєння нових знань та вивчення теоретичної бази; пропрацювання нових навичок роботи щодо попередження та вирішення конфліктних ситуацій, навичок взаємодії з учасниками конфліктів

Застосування набутих знань, відпрацювання й застосування вмінь та навичок роботи з конфліктами на практиці

**Критерії конфліктологічної компетентності**

Мотиваційний

Когнітивний

Управлінський

Соціальний

**Рівні сформованості КК**

Високий

Середній

Низький



**Результат:** сформованість у майбутнього керівника високого рівня конфліктологічної компетентності та здатності до її удосконалення

*Рис. 2.1. Модель формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників у процесі магістерської підготовки*

Основу когнітивного компоненту складає розуміння сутності поняття конфлікт, знання про ознаки, види, структуру конфлікту, причини його виникнення, динаміку розвитку й наслідки, знання щодо стратегії й тактики технологій попередження конфліктів у професійній діяльності, конструктивного розв’язання конфліктних ситуацій.

Управлінський компонент охоплює уміння правильно та швидко виконувати дії з аналізу конфлікту та шляхів його вирішення, навички контролю і коригування конфліктної взаємодії, уміння приймати рішення щодо запобігання конфліктним ситуаціям та їх урегулювання.

Соціальний компонент відображає рівень використання моральних регуляторів поведінки в конфлікті, дотримання етичних норм та принципів по відношенню до учасників конфліктної взаємодії.

Модель формування конфліктологічної компетентності майбутнього керівника містить **операційно-діяльнісний блок**, що складається з певних етапів і реалізується через визначені організаційно-педагогічні умови.

Теоретичний аналіз наукової літератури дозволив нам встановити, що формування конфліктологічної компетентності керівника є складною системною проблемою цілісного розвитку особистості майбутнього фахівця, що може бути вирішена завдяки створенню спеціальних умов: використання когнітивно-пізнавальних можливостей змісту психолого-педагогічних дисциплін для формування конфліктологічної компетентності; використання інтерактивних технологій навчання як запорука ефективності формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників.

У ході теоретичного аналізу літератури нами було з’ясовано, що більшість дослідників (Г. Вошколуп, І. Матійків, С. Філь, Л. Мухіна, А. Мальцев ін.) вважають, що формування конфліктологічної компетентності майбутнього керівника має бути не стихійним, а цілеспрямованим і поетапним процесом, що сприятиме розвитку особистісно-професійних якостей.

А. Мальцев вважає, що формування конфліктологічної компетентності відбувається в такій послідовності [50]:

1. змістовий етап, основною метою якого є накопичення потрібного обсягу конфліктологічних знань;
2. формування необхідного науково-понятійного апарату;
3. формування умінь здійснення ефективного спілкування з учасниками конфліктної ситуації з урахуванням їх особистісних та емоційних станів;
4. створення конструктивної бази, яка сприяє готовності до продуктивної взаємодії, формування навичок конструктивної поведінки в конфліктній ситуації, умінь контролювати власний емоційний стан;
5. створення особистісної бази, що дозволяє прийняття толерантності та конфліктологічної компетентності як результату саме вільного морального вибору.

Н. Чорногор зазначає, що процес формування конфліктологічної культури майбутніх керівників проходить в три етапи [84]:

- інформаційно-мотиваційний етап – включає інформування студентів про сутність та зміст конфліктологічної культури, засвоєння майбутніми керівниками науково-теоретичних і практичних знань, вмінь та навичок з досліджуваного феномену;

- практико-зорієнтований етап – передбачає розширення конфліктологічних знань майбутніх фахівців, формування нових понять та способів дій, що стосуються організації самостійної роботи студентів, формування важливих конфліктологічних якостей для майбутньої професійної діяльності, здобуття необхідного професійного досвіду за період проходження практики;

- рефлексивно-діяльнісний етап – включає оцінно-коригувальну діяльність на базі використання механізмів рефлексії, закріплення та подальше удосконалення конфліктологічної компетентності майбутніх керівників.

Нам імпонує етапність формування конфліктологічної компетентності майбутніх фахівців, запропонована С. Філь. На думку автора, для процесу формування конфліктологічної компетентності варто застосовувати модель залученого навчання Р. Арнольда, адже це надає можливість актуалізувати та збільшити власний досвід суб’єктів процесу навчання (у даному випадку майбутніх фахівців соціономічних професій) у питанні ефективного вирішення конфліктних ситуацій. С. Філь вважає, що формування конфліктологічної компетентності студентів соціономічних професій складається з наступних етапів (рис. 2.2.):

*Рис. 2.2. Етапи формування конфліктологічної компетентності майбутнього керівника*

Перший етап – передбачає проведення актуалізації досвіду та знань майбутніх фахівців про стратегії й моделі їх поведінки в конфліктах.

Другий етап – включає здійснення аналізу досвіду магістрантів, що стосується моделей поведінки в конфліктах, виокремлення виявлених проблем і завдань навчання, а також, до певної міри, засвоєння нових знань, опанування теоретичної бази; має місце пропрацювання базових комунікативних навичок, які є необхідними для роботи з конфліктними ситуаціями.

Третій етап – полягає у засвоєнні нових знань та вивченні теоретичної бази. Вагоме місце займає пропрацювання нових навичок роботи щодо попередження та вирішення конфліктних ситуацій, навичок взаємодії з учасниками конфліктів.

Четвертий етап – передбачає застосування набутих знань, відпрацювання й застосування вмінь та навичок роботи з конфліктами на практиці [81].

***Результативний блок*** запропонованої моделі включає критерії та показники, що дають можливість визначити рівень сформованості конфліктологічної компетентності, а також створений на їх основі діагностичний інструментарій.

Розглядаючи структуру конфліктологічної компетентності майбутнього керівника, ми оцінюємо рівень її сформованості за такими критеріями: мотиваційний, когнітивний, управлінський та соціальний. За обґрунтованими критеріями виокремлено три рівні сформованості конфліктологічної компетентності: високий, середній, низький.

Результативний блок орієнтований на оцінку та самооцінку навчальних досягнень магістрантів, а саме: зіставлення результатів навчального процесу за допомогою розроблених критеріїв та показників сформованості конфліктологічної компетентності, самоаналіз студентами власної діяльності, розкриття навчальних та професійних досягнень й прорахунків, проведення аналізу їх причин і внесення в подальшому коректив.

Отже, розглянуто наукові основи побудови моделі формування конфліктологічної компетентності в майбутніх керівників у процесі їх магістерської підготовки, що складається з чотирьох блоків: цільового, змістового, операційно-діяльнісного та результативного.

## Висновки до розділу 2

Визначено, що педагогічні умови – це спеціально спроектовані чинники впливу на зовнішні та внутрішні обставини професійної підготовки майбутніх керівників, які сприяють їхньому професійному саморозвитку, готовності до розвитку як професійних, так і особистісних здібностей, формуванню стійких професійних компетенцій в умовах освітнього середовища закладу вищої освіти.

З’ясовано, що для успішного формування конфліктологічної компетентності майбутнього керівника необхідні оптимальні педагогічні умови. Зокрема, це:

1. використання когнітивно-пізнавальних можливостей змісту психолого-педагогічних дисциплін для формування конфліктологічної компетентності;
2. використання інтерактивних технологій навчання як запорука ефективності формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників.

Розглянуто наукові основи побудови моделі формування конфліктологічної компетентності в майбутніх керівників у процесі їх магістерської підготовки, що складається з чотирьох блоків: цільового, змістового, операційно-діяльнісного та результативного.

# РОЗДІЛ 3.

# ОРГАНІЗАЦІЯ І РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДНО-ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ РОБОТИ

## 3.1. Діагностика сформованості конфліктологічної компетентності у майбутніх керівників

Для визначення рівня конфліктологічної компетентності студентів – майбутніх керівників нами було проведено експериментальне дослідження, що проводилося на базі Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя. У експерименті брало участь 20 магістрантів ІІ курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи.

Визначення рівнів сформованості конфліктологічної компетентності проводилося за такими критеріями: мотиваційний, когнітивний, управлінський та соціальний.

*Мотиваційний* критерій є спонукальним фактором активізації формування конфліктологічної компетентності в майбутніх керівників. Мотиваційний критерій характеризується рівнями прояву наступних показників:

* бажання безконфліктної взаємодії;
* розуміння необхідності навичок попередження й урегулювання конфліктних ситуацій;
* розуміння потреби в уміннях побудови конструктивних відносин з учасниками конфліктної взаємодії.

*Когнітивний* критерій відображає розуміння змісту поняття конфлікт, його елементів, обізнаність про врегулювання конфліктних ситуацій та зменшення їх негативних наслідків. Когнітивний критерій характеризується такими показниками:

* розуміння сутності поняття конфлікт;
* знання про ознаки, види, структуру конфлікту, причини його виникнення, динаміку розвитку й наслідки;
* знання щодо стратегії й тактики технологій попередження конфліктів у професійній діяльності, конструктивного розв’язання конфліктних ситуацій.

*Управлінський* критерій відображає рівень впливу на учасників конфліктної взаємодії й рівень володіння конфліктною ситуацією. Показниками управлінського критерію є:

* уміння правильно та швидко виконувати дії з аналізу конфлікту та шляхів його вирішення;
* навички контролю і коригування конфліктної взаємодії;
* уміння приймати рішення щодо запобігання конфліктним ситуаціям та їх урегулювання.

*Соціальний* критерій відображає рівень морально-етичної культури в конфліктних ситуаціях. Показниками даного критерію конфліктологічної компетентності визначено:

* використання моральних регуляторів поведінки в конфлікті;
* дотримання етичних норм та принципів по відношенню до учасників конфліктної взаємодії.

Для оцінки рівня прояву певного показника того чи іншого критерію дослідники розробляють шкалу рівнів сформованості конфліктологічної компетентності майбутніх фахівців. Зважаючи на це, у контексті даного дослідження нами виокремлено такі рівні сформованості конфліктологічної компетентності майбутніх керівників: високий, середній та низький.

***Високий рівень*** сформованості конфліктологічної компетентності майбутніх керівників притаманний студентам із стійкими, системними знаннями щодо сутності поняття конфлікт, ознак, видів, структури конфлікту, причин його виникнення, динаміки розвитку й наслідків; високим рівнем знань про стратегії й тактики технологій попередження конфліктів у професійній діяльності, конструктивне розв’язання конфліктних ситуацій. Студенти цього рівня вміють правильно та швидко виконувати дії з аналізу конфлікту та шляхів його вирішення, вони мають постійну потребу у безконфліктній взаємодії і, поряд з цим, розуміють необхідність навичок попередження й урегулювання конфліктних ситуацій. Вони вміють будувати конструктивні відносини з учасниками конфліктної взаємодії, приймати рішення щодо запобігання конфліктним ситуаціям та їх урегулювання, їм притаманні навички контролю і коригування конфліктної взаємодії, високий рівень використання моральних регуляторів поведінки в конфлікті, дотримання етичних норм та принципів по відношенню до учасників конфліктної взаємодії. Студенти не відчувають проблем під час моделювання конфліктних ситуацій та способів їх вирішення, опираючись на достатній життєвий досвід і високу здатність до навчання.

Студенти із ***середнім рівнем*** сформованості конфліктологічної компетентності характеризуються: достатніми знаннями щодо сутності поняття конфлікт, ознак, видів, структури конфлікту, причин його виникнення, динаміки розвитку й наслідків; достатнім рівнем знань про стратегії й тактики технологій попередження конфліктів у професійній діяльності, конструктивне розв’язання конфліктних ситуацій. Студенти цього рівня здебільшого вміють правильно та вчасно виконувати дії з аналізу конфлікту та шляхів його вирішення, вони мають достатню потребу у безконфліктній взаємодії і, поряд з цим, здебільшого розуміють необхідність навичок попередження й урегулювання конфліктних ситуацій, їм притаманний середній рівень використання моральних регуляторів поведінки в конфлікті. Студенти майже не відчувають проблем під час моделювання конфліктних ситуацій та способів їх вирішення, опираючись на достатній життєвий досвід і низьку здатність до навчання.

Майбутні керівники, які мають ***низький рівень*** сформованості конфліктологічної компетентності, характеризуються безсистемними знаннями щодо сутності поняття конфлікт, ознак, видів, структури конфлікту, причин його виникнення, динаміки розвитку й наслідків; низьким рівнем знань про стратегії й тактики технологій попередження конфліктів у професійній діяльності, конструктивне розв’язання конфліктних ситуацій. Студенти цього рівня не вміють правильно та швидко виконувати дії з аналізу конфлікту та шляхів його вирішення, вони мають епізодичну потребу у безконфліктній взаємодії, лише частково розуміють необхідність навичок попередження й урегулювання конфліктних ситуацій, їм притаманний низький рівень використання моральних регуляторів поведінки в конфлікті. Студенти відчувають проблеми під час моделювання конфліктних ситуацій та способів їх вирішення, опираючись на недостатній життєвий досвід і низьку здатність до навчання.

З метою з’ясування сучасного стану вмотивованості майбутніх керівників до безконфліктної взаємодії та вирішення вже існуючих конфліктних ситуацій нами був використаний *метод анкетування (Додаток Б).*

Магістранти повинні були надати відповіді на запропоновані запитання та порахувати кількість балів у відповідності з наведеним ключем. Згідно з результатами анкетування високий рівень вмотивованості мають 20,4 % студентів, середній – 47,8%, низький – 31,8 %.

Для визначення рівня потреби студентав безконфліктній взаємодії нами була обрана *методика Ю. Орлова «Потреба в спілкуванні»* *(Додаток В).* Майбутнім керівникам потрібно було відповісти на 33 запитання «так» чи «ні». Виявилося, що у 25,3 % студентів потреба в безконфліктній взаємодії є високою, у 45,5 % дана потреба є достатньою, а 29,2 % студентів мають низьку потребу в безконфліктній взаємодії.

Для того, щоб визначити рівень засвоєння знань ми використали *комплексний тест* із завданнями репродуктивного, реконструктивного та продуктивного рівнів, які розкривають ступінь обізнаності студентів про зміст конфліктологічної компетентності та розуміння магістрантами ролі та місця даної компетентності в їх майбутній професійній діяльності *(Додаток Г).* Запитання тесту сформовані з урахуванням вивчених тем навчальних програм тих дисциплін, у які була включена інформація щодо сутності, природи, причин конфліктних ситуацій та основних особливостей управління ними в сфері діяльності керівника. Результати тесту свідчать, що більшість студентів – 48,9% мають середній рівень засвоєння знань, 26,2 % магістрантів засвоюють знання на низькому рівні, а високий рівень характерний для 24,9% студентів.

В управлінській діяльності важливим постає комунікативний контроль в спілкуванні. Для визначення рівня комунікативного контролю в студентів нами була використана методика *«Оцінка комунікативного контролю в спілкуванні»* *(Додаток Д)*. Виявилося, що студентів з низьким рівнем комунікативного контролю 29,3 %, вони не бажають змінюватися відповідно до ситуації, не враховують особливості учасників комунікативної взаємодії, прямолінійні, негнучкі, майже несхильні до змін, проте здебільшого схильні до стереотипів. Середній рівень комунікативного контролю притаманний 49,9 % студентів, для них характерна щирість, нестриманість певних емоційних виявів та схильність до конфліктних ситуацій, вони враховують особливості учасників комунікативної взаємодії. Високий рівень комунікативного контролю мають 20,8 % студентів, вони легко пристосовуються до різноманітних ситуацій, уміють управляти своїми емоціями, прогнозувати конфліктні ситуації та контролювати їх.

Для керівника є важливими уміння правильно та швидко виконувати дії з аналізу конфлікту та шляхів його вирішення, обирати найоптимальніший спосіб регулювання конфліктної ситуації. Для діагностики цих умінь було використано *«Тест опису поведінки в конфліктній ситуації»**(Додаток Е)*. За К. Томасом таких способів п’ять: змагання, пристосування, компроміс, уникнення, співпраця.

Якщо уникати конфліктну ситуацію, то жоден з учасників конфліктної взаємодії не досягне успіху. У результаті використання таких способів регулювання конфліктної ситуації як змагання, пристосування чи компроміс один з учасників виграє, а інший програє, або ж обидва учасники залишаються в програші, йдучи на компромісні поступки. За способу співпраці обидва учасники залишаються у виграші, адже приходять до рішення, яке повністю задовольняє обох сторін. На основі результатів тесту виявилося, що змагання є переважаючим способом регулювання конфліктної ситуації у 22,5 % студентів, пристосування – 15,5% , компроміс – 25,3%, уникнення –22,2 %, співпраця – 14,5%.

Для діагностики рівня використання моральних регуляторів поведінки в конфліктній взаємодії була застосована *«Методика оцінки схильності до конфліктної поведінки» (Додаток Ж).* Запитання в анкеті сформульовані так, щоб можна було визначити рівень реакції магістрантів на критику, ступінь їх довіри до людей, значущості для них відстоювання своєї позиції або податливості при компромісі. Встановлено, що студенти із низьким рівнем моральних регуляторів є важкими в спілкуванні, йдуть на конфлікт не заради справи, а часто просто принципово, досить часто вони відчувають задоволення від спостереження над пристрастями, які розгортаються в результаті їхнього сплеску емоцій; студентів з цим рівнем 29,3%. Магістрантів з високим рівнем моральних регуляторів за результатами тестування 23,5 %, вони навряд є джерелом конфліктних ситуацій, проте їх постійна згода з усіма та з будь-яких питань, робить спілкування з ними нецікавим, а іноді пасивність робить цих студентів непрямими винуватцями конфліктів. Середній рівень моральних регуляторів мають 47,2 % студентів, вони є товариськими, поступливими та здатними протистояти загостренню взаємовідносин в певному колективі.

Рівень дотримання етичних норм ми перевіряли за допомогою *тесту «Наскільки етична Ваша поведінка на роботі» (Додаток З).* Мета цієї методики полягала у визначенні в магістрантів наявних установок щодо дотримання службової етики. Низький рівень етичної поведінки на майбутній роботі мають 29,5% студентів, середній рівень мають 49,5% магістрантів, а високий рівень етичної поведінки характерний для 21,0% студентів.

Згідно з отриманими даними констатувального етапу експерименту наведемо загальну характеристику щодо рівнів сформованості конфліктологічної компетентності майбутніх керівників (табл. 3.1.).

**Таблиця 3.1.**

Рівні сформованості конфліктологічної компетентності у майбутніх керівників за даними констатувального етапу експерименту

|  |  |
| --- | --- |
| **Рівні** | **Кількість респондентів (%)** |
| *Високий* | 22,6 |
| *Середній* | 48,2 |
| *Низький* | 29,2 |

Відображені в таблиці 3.1. результати констатувального етапу експерименту продемонструємо за допомогою діаграми, що наочно показує експериментальні дані (рис. 3.1.).

*Рис. 3.1. Діаграма розподілу магістрантів за рівнями сформованості конфліктологічної компетентності*

Таким чином, узагальнюючий аналіз оцінювання стану сформованості конфліктологічної компетентності в ході констатувального етапу експерименту дав можливість визначити його як середній.

## 3.2. Зміст системи роботи з розвитку конфліктологічної компетентності майбутніх керівників в умовах інформаційно-освітнього простору вищої школи

Сьогодні професійна підготовка керівників у закладі вищої освіти передбачає формування компетентного, конкурентоспроможного на ринку праці фахівця, який прагне до професійного та особистісного самовдоско­налення. Варто зазначити, що поряд з цим постає ще одне досить актуальне питання – формування конфліктологічної компетентності, яка забезпечує теоретичну та практичну готовність фахівця до попередження та конструктивного вирішення конфліктних ситуацій.Способи підвищення зацікавленості до управлінської діяльності, на нашу думку, полягають у підвищенні в майбутніх керівників рівня мотиваційного компоненту щодо отримання обраної професійної освіти, підвищення коефіцієнту задоволеності даною спеціальністю та формування конфліктологічної компетентності. Цій меті служить використання різноманітних методів і форм роботи із майбутніми керівниками в процесі викладання психолого-педагогічних дисциплін, а також курсів, що формують мотивацію професійної спрямованості особистості .

З метою формування в магістрів конфліктологічної компетентності нами була розроблена система роботи, що включала:

* + розробку тренінгу «Формування конфліктологічної компетентності особистості керівника»;
  + складання портфоліо майбутнього керівника;
  + розробку спецкурсу «Конфліктологічна компетентність сучасного керівника».

Розглянемо більш детально складові системи роботи.

Тренінг трактується як «форма активного навчання, метою якого є передача знань, а також розвиток відповідних умінь та навичок; він є методом створення умов для саморозкриття учасників та самостійного пошуку ними способів вирішення соціально-психологічних проблем» [23].

О. Файчук зазначає, що «тренінг є одним з ефективних методів групової роботи, заснований на активній участі самих учасників тренінгового заняття і на сьогодні виступає одним із найефективніших способів передачі та засвоєння інформації» [79].

Тренінг як метод навчання в процесі формування конфліктологічної компетентності майбутнього керівника можна розглядати як групу методів, які спрямовані на розвиток здібностей до процесу навчання та оволодіння певним видом діяльності. Навчальний тренінг ставить за мету сформувати в студентів знання, уміння та навички організації різноманітних видів управлінської діяльності; виховати особистісне ставлення до складових професіоналізму керівника.

У своєму складі тренінг має три частини: вступну, основну та заключну (див. схему 3.1.).

Нами запропонований ***тренінг «Формування конфліктологічної компетентності особистості керівника»*** *(Додаток К*).

Мета тренінгу: навчити майбутніх керівників вдало формувати власну конфліктологічну компетентність

Завдання тренінгу:

* проаналізувати явище конфлікту, наслідки його конструктивного та деструктивного вирішення;
* сформувати у майбутніх керівників навички контролю і коригування конфліктної взаємодії;
* сформувати у студентів уміння обирати оптимальну стратегію й тактику технології попередження конфліктів у професійній діяльності, конструктивного розв’язання конфліктних ситуацій.

Структура запропонованого тренінгу містить такі компоненти: вступ, основна частина: теоретичний блок, практичний блок, допоміжні вправи, підбиття підсумків тренінгу.



***Схема 3.1.******Структура тренінгу***

*Вступна частина* складається із знайомства, повідомлення учасникам тренінгу про мету та зміст тренінгу, ознайомлення з правилами роботи та обговорення очікувань учасників.

Основна частина тренінгу включає в себе такі складові:

*Теоретичний блок тренінгу* передбачає застосування інноваційних методів роботи: метод «мозкового штурму»: «Як я розумію поняття конфлікт?»; метод незавершених речень;   групова дискусія «Чи можна вирішити конфліктну ситуацію, не ущемляючи права та почуття гідності всіх учасників конфліктної взаємодії?». Даний компонент також містить міні-лекцію: «Конфлікт: сутність, природа, причини».

*Практичний блок тренінгу* полягає в діагностиці розвитку конфліктологічної компетентності майбутніх керівників. З цією метою використані такі методи діагностики: як «Методика оцінки схильності до конфліктної поведінки», «Тест опису поведінки в конфліктній ситуації», «Оцінка комунікативного контролю в спілкуванні»,метод саморефлексії «Аналіз власних якостей, що будуть сприяти підвищенню конфліктологічної компетентності, та тих, що будуть заважати роботі з формування конфліктологічної компетентності».

*Допоміжними вправами стали* руханки «Ураган» «Погода в Нікополі», ці вправи спрямовані на зняття психологічного та м’язового напруження, що є дуже важливим.

*Заключна частина* включає підбиття підсумків проведеного тренінгу, рефлексію учасників тренінгу, релаксаційні вправи, що сприяють зняттю напруги.

На нашу думку, одним з ефективних методів формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників є складання ***портфоліо***, яке виступає дієвою технологією оцінювання освітньої та професійної діяльності.

У словнику іншомовних слів зазначено, що портфоліо – це «перелік досягнень та індивідуальних оцінок у певній сфері діяльності особистості, що дає можливість систематизувати її досвід і оцінити професійний рівень» [72].

О. Долженков вважає, що під портфоліо в системі вищої освіти варто розуміти «систематичний і спеціально організований збір доказів, які слугують засобом системної рефлексії власної діяльності студента та представляють її результати для поточної оцінки набутих компетентностей або конкурентоспроможного виходу на ринок праці» [19]. Автор також акцентує увагу на тому, що портфоліо є однією з найсучасніших і найефективніших технологій організації діяльності, методів оцінювання та способів рефлексії, його використання допомагає розвивати професійну мобільність майбутнього фахівця, що стане в нагоді в його подальшій кар’єрі.

**В. Ковальчук у своєму дослідженні звертає увагу на те, що сутність технології портфоліо характеризується двома важливими тезами [39]:**

* **попередній досвід цінується та застосовується як ресурс для отримання подальшої освіти;**
* **усвідомлене навчання допомагає ефективніше застосувати отримані теоретичні знання на практиці.**

**На думку автора, процес навчання за досліджуваною технологією ґрунтується на «взаємозалежності певних елементів; конкретний досвід залучає педагогів до самостійної діяльності; рефлексивне спостереження дозволяє проаналізувати події; абстрактна концептуалізація визначає необхідність осмислювати та узагальнювати нову інформацію; активне експериментування передбачає професійне впровадження здобутих знань, умінь і навичок» [39].**

Портфоліо виступає як певне підтвердження того, що студент досяг поставленої мети, воно допомагає магістранту в демонстрації власних здібностей, оцінці успішності обраної стратегії навчання, прогнозуванні майбутньої кар’єри. О. Долженков виділяє наступні функції портфоліо [19]:

* діагностична – фіксація змін певних показників за досліджуваний період навчання;
* мотиваційна – мотивація до взаємодії задля досягнення бажаних результатів;
* змістовна – розкриття усіх досягнень та робіт, які стосуються досліджуваного періоду;
* розвиваюча – забезпечення безперервності процесів розвитку, навчання та виховання;
* рейтингова – демонстрація наявного рівня навичок та вмінь студента;
* цілепокладання – підтримання визначених стандартом освітніх цілей.

Варто зазначити про те, що на практиці портфоліо являє собою «спеціально підібраний і відповідно оформлений пакет документів, який відображає всі досягнення студента (навчальні, професійні та особистісні); засвідчує фактичні його досягнення і виступає доказовим засобом» [19].

На прикладі спеціальності «Менеджмент» охарактеризуємо складові змісту портфоліо, яке використовується в процесі підготовки майбутніх керівників з метою формування конфліктологічної компетентності.

Портфоліо у своєму змісті має містити наступні документи: резюме, яке складається згідно з сучасними вимогами; перелік основних та додаткових навчальних курсів, пройдених магістрантом, відвідані тренінги, майстер-класи, семінари; перелік заходів, які студент відвідував поза навчанням та громадських посад, на яких магістрант застосовував на практиці лідерські навички та вміння; опис кар’єрного потенціалу студента й поставлених цілей, також зазначаються навички та досвід кар’єрного зростання; рекомендації викладачів.

О. Долженков вважає, що портфоліо магістранта має подвійне призначення: «по-перше, це засіб автентичної оцінки навчальних успіхів і наукових досягнень» [19]. Відповідно до міри опанування окреслених завдань навчальних дисциплін професійного спрямування портфоліо майбутнього фахівця поповнюється досягненнями, що стосуються формування визначених компетентностей, які є необхідними для подальшої професійної діяльності майбутніх керівників.

По-друге, «портфоліо студента – це оцінка готовності майбутнього фахівця до професійної кар’єри, адже воно включає резюме, документи та свідоцтва досягнень, підтвердження головних конкурентних переваг, порівняно з іншими претендентами, а також рекомендаційні листи» [19]. Це надає можливість роботодавцям дізнатися набагато більше відомостей про потенційного претендента на посаду, аніж звичайне стандартне резюме. На нашу думку, правильно складене портфоліо надає перевагу претенденту на визначену посаду, адже допомагає роботодавцю належно оцінити рівень його професійної підготовки й прийняти оптимальне рішення.

Отже, технологія портфоліо сприяє оцінці роботи майбутнього керівника, сформованості його професійної компетентності, інтелектуальних і творчих здібностей, наявних особистісних якостей та моральних цінностей. Варто зазначити, що робота над портфоліо поглиблює навички самоаналізу, розвиває вміння самооцінки та самоконтролю, а також дає можливість майбутнім керівникам зробити власні висновки щодо потреби постійного особистісного й професійного самовдосконалення та необхідності формування конфліктологічної компетентності.

***Спецкурс «Конфліктологічна компетентність сучасного керівника»*** *(Додаток Л).*

*Мета спецкурсу*: ознайомити майбутніх керівників з основами конфліктологічних знань, актуалізувати мотивацію магістрантів до створення власної конфліктологічної компетентності та підвищення рівня її сформованості, створити настанови майбутніх фахівців на професійне самовдосконалення, формування ціннісних орієнтацій магістрантів на самореалізацію в майбутній управлінській діяльності.

*Основні завдання спецкурсу:*

* оволодіння майбутніми керівниками основними поняттями, завданнями та змістом усіх компонентів навчальної дисципліни;
* визначення головних рис конфліктологічної компетентності керівника;
* виокремлення найбільш ефективних способів вдосконалення конфліктологічної компетентності та її підтримки, реалізації даної компетентності в процесі вирішення управлінських задач;
* оволодіння студентами вміннями використовувати найбільш оптимальну стратегію й тактику технології попередження конфліктів у майбутній професійній діяльності, конструктивного розв’язання конфліктних ситуацій.

У процесі вивчення запропонованого спецкурсу майбутні керівники повинні знати:

* сутність та природу виникнення конфліктних ситуацій в управлінській діяльності;
* ознаки, види, структуру конфлікту, динаміку його розвитку й наслідки;
* функції конфліктних ситуацій у професійному середовищі керівника;
* стратегії й тактики технологій попередження конфліктів у професійній діяльності, конструктивного розв’язання конфліктних ситуацій.

На основі засвоєних знань студенти мають вміти:

* правильно та швидко виконувати дії з аналізу конфлікту та шляхів його вирішення;
* приймати рішення щодо запобігання конфліктним ситуаціям та їх урегулювання;
* контролювати та коригувати конфліктну взаємодію;
* використовувати моральні регулятори поведінки в конфлікті;
* дотримуватися етичних норм та принципів по відношенню до учасників конфліктної взаємодії.

*Зміст* програми спецкурсу містить вивчення таких тем:

1. Поняття та види конфліктів у професійній діяльності керівника.
2. Структура конфлікту та динаміка його розвитку.
3. Стратегії й тактики технологій попередження конфліктів та їх конструктивного розв’язання у професійній діяльності керівника.
4. Використання моральних регуляторів поведінки в конфлікті.
5. Вплив конфліктологічної компетентності керівника на соціально-психологічний клімат керованого ним колективу.

Таким чином, включення в процес професійної підготовки майбутніх керівників освітніх технологій, які базуються на особистісно орієнтованому та компетентнісному підходах, сприяє формуванню конфліктологічної компетентності майбутніх фахівців.

## Висновки до розділу 3

Проведено педагогічний експеримент, що передбачав такі етапи:

І етап – підготовчий, який полягав у підборі та розробці діагностичного інструментарію для вивчення стану сформованості конфліктологічної компетентності у майбутніх керівників.

Діагностика рівня сформованості конфліктологічної компетентності студентів проводилася за допомогою таких методів дослідження: анкетування, методик «Потреба в спілкуванні» (авт. Ю. Орлов), «Оцінка комунікативного контролю в спілкуванні», «Методика оцінки схильності до конфліктної поведінки»; тестів «Тест опису поведінки в конфліктній ситуації», «Наскільки етична Ваша поведінка на роботі».

*ІІ етап* – передбачав практичне дослідження стану сформованості конфліктологічної компетентності у майбутніх керівників. Експеримент проводився на базі Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя. В експерименті брало участь 20 магістрантів 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи.

*ІІІ етап* – полягав у розробці системи роботи з майбутніми керівниками щодо розвитку їх конфліктологічної компетентності в процесі магістерської підготовки.

*Інтегральними критеріями* вивчення стану сформованості у магістрів конфліктологічної компетентності визначено наступні: мотиваційний, когнітивний, управлінський та соціальний.

Відповідно до результатів методів діагностики ми визначили три рівні сформованості конфліктологічної компетентності у майбутніх керівників: високий (22,6%), середній (48,2%) та низький (29,2%) рівні. Узагальнюючий аналіз оцінювання стану сформованості конфліктологічної компетентності в ході констатувального етапу експерименту дав можливість визначити його як середній.

Завдяки теоретичному дослідженню проблеми та результатам констатувального етапу експерименту нами була розроблена система роботи з розвитку конфліктологічної компетентності у майбутніх керівників, яка включала: розробку тренінгу «Формування конфліктологічної компетентності особистості керівника», складання портфоліо майбутнього керівника та розробку спецкурсу «Конфліктологічна компетентність сучасного керівника».

Впровадження запропонованої системи роботи сприятиме реалізації педагогічних умов щодо формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників в умовах магістерської підготовки.

## ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано вирішення актуального педагогічного завдання ‒ формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників. У відповідності до поставлених завдань ми прийшли до наступних висновків:

1. Якість управління освітньою організацією та колективом напряму залежить від особистісних якостей керівника та його управлінської компетентності. Одним із компонентів професійно-управлінської компетентності сучасного керівника постає конфліктологічна компетентність, актуальність формування якої підвищується у зв’язку із збільшенням чисельності конфліктних ситуацій у системі освіти.

На основі аналізу опрацьованої наукової літератури визначено, що конфліктологічна компетентність – це інтегроване особистісне утворення, яке забезпечує теоретичну та практичну готовність фахівця до попередження та конструктивного вирішення конфліктних ситуацій.

Встановлено, що компоненти конфліктологічної компетентності майбутніх керівників: мотиваційний, когнітивний, управлінський, соціальний – не проявляють себе окремо, а є взаємопов’язаними, взаємозалежними та взаємозумовленими.

1. З’ясовано, що для успішного формування конфліктологічної компетентності майбутнього керівника необхідні оптимальні педагогічні умови. Зокрема, це:
2. використання когнітивно-пізнавальних можливостей змісту психолого-педагогічних дисциплін для формування конфліктологічної компетентності;
3. використання інтерактивних технологій навчання як запорука ефективності формування конфліктологічної компетентності майбутніх керівників.
4. Розглянуто наукові основи побудови моделі формування конфліктологічної компетентності в майбутніх керівників у процесі їх магістерської підготовки, що складається з чотирьох блоків: цільового, змістового, операційно-діяльнісного та результативного.
5. Сформованість конфліктологічної компетентності майбутніх керівників розглянуто у єдності чотирьох критеріїв (мотиваційний, когнітивний, управлінський, соціальний) та показників, що дало змогу визначити рівні сформованості цієї компетентності (високий, середній та низький).

Узагальнюючий аналіз оцінювання стану сформованості конфліктологічної компетентності в ході констатувального етапу експерименту дав можливість визначити його як середній (48,2%).

1. Завдяки теоретичному дослідженню проблеми та результатам констатувального етапу експерименту нами була розроблена система роботи з розвитку конфліктологічної компетентності у майбутніх керівників, яка включала: розробку тренінгу «Формування конфліктологічної компетентності особистості керівника», складання портфоліо майбутнього керівника та розробку спецкурсу «Конфліктологічна компетентність сучасного керівника» .

Проведене дослідження повною мірою не вичерпує всіх аспектів проблеми формування конфліктологічної компетентності як складової професійної готовності майбутніх керівників до управлінської діяльності. Глибшого вивчення, на нашу думку, потребують питання: вивчення гендерних особливостей формування конфліктологічної компетентності в студентів; пошук шляхів педагогічного керування процесом формування конфліктологічної компетентності у майбутніх керівників; підготовка викладача закладу вищої освіти до забезпечення процесу формування конфліктологічної компетентності майбутнього керівника.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрощук І.В. Тренінг як засіб підготовки майбутніх викладачів до педагогічної взаємодії. *Вісник Черкаського університету. Серія: Педагогічні науки*. № 9. 2016. С. 117-121. URL: http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/5986/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%2036.pdf
2. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология : учебник для вузов. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 591 с.
3. Багдуева А.В. Педагогические условия формирования профессиональной готовности будущих специалистов с использованием информационных технологий (на примере специальностей кадастрового профиля): автореф. дисс… канд. пед. наук: 13.00.01 – общая педагогика, история педагогики. Улан-Уде, 2006. 23 с.
4. Бережная Г. С. Формирование конфликтологической компетентности педагогов общеобразовательной школы : дисс. … д. пед. наук : 13.00.08 – дошкольная педагогика. Калининград, 2009. 336 с. URL: http://www.dslib.net/prof-obrazovanie/formirovanie-konfliktologicheskoj-kompetentnosti-pedagogov-obweobrazovatelnoj.html
5. Богданов Е. Н., Зазыкин В. Г. Психология личности в конфликте: учебное пособие. [2-е изд.]. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 224 с.
6. Бондарєва Л. І. Навчальний тренінг як засіб професійної підготовки майбутніх менеджерів організацій в економічних університетах : автореф. дис….канд. пед. наук :. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. К., 2006. 21 с.
7. Богданов Е. Н., Зазыкин В. Г. Психология личности в конфликте : учебное пособие. [2-е изд.]. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 224 с.
8. Браніцька Т. Р. Визначення поняття «конфлікт» у вітчизняних та зарубіжних авторів. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми : зб. наук. праць.* Вип. 33. 2012. С. 247-252. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sitimn\_2012\_33\_49](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Sitimn_2012_33_49)
9. Великий тлумачний словник сучасної української мови : 250000 / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь: Перун, 2005. VIII, 1728 с.
10. Воронцова О. В., Данєчкіна Ю. Конфліктність та конфліктна компетентність особистості. *Збірник наукових праць «Вісник Національного університету водного господарства та природокористування»*. Вип. 3 (35). 2006. С. 302-307.
11. Вошколуп Г. Ю. Формування конфліктологічної компетентності майбутніх економістів у процесі вивчення гуманітарних дисциплін: автореф. дис.. канд.. пед. наук. 13.00.04 – теорія та методика професійної освіти. Дніпро, 2017. 25 с. URL: http://duep.edu/uploads/spetsializovani-vcheni-radi-17/20237.pdf
12. Горбуліч І. О. Використання інтерактивних методів навчання в процесі підготовки майбутніх фахівців з маркетингу до ділового спілкування. Проблеми сучасної педагогічної освіти. Педагогіка і психологія. Вип. 39(1). 2013. С. 245-251. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pspo\_2013\_39%281%29\_\_40](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=pspo_2013_39%281%29__40)
13. Гранкіна А. В. Конфлікт на підприємстві готельного господарства. Методи та засоби його вирішення. *International Scientific Journal. Міжнародний науковий журнал. Електронне наукове видання*. [Електронний ресурс]. URL : [https://socionet.ru/d/spz:cyberleninka:32373:16140823/http://cyberleninka.ru/article/n/konflikt-na-pidpriemstvi-gotelnogo-gospodarstva-metodi-ta-zasobi-yogo-virishennya](https://socionet.ru/d/spz:cyberleninka:32373:16140823/http:/cyberleninka.ru/article/n/konflikt-na-pidpriemstvi-gotelnogo-gospodarstva-metodi-ta-zasobi-yogo-virishennya)
14. Дзвінчук Д. Конфлікти та способи їх подолання. *Віче*. № 5 (86). 1999. С. 11-16.
15. Дзюба Т. Конфліктологічна компетентність директора школи. *Шлях освіти*. 2004. № 1. С. 29-34.
16. Денисов О. И. Развитие конфликтологической компетентности руководителя: автореф. дис. канд. психол. наук: 19.00.13 – психология развития, акмеология. Рос. акад. гос. службы. Москва, 2000. 19с.
17. Дмитриев А. В. Конфликтология: учебное пособие. Москва : Гардарики, 2000. 320 с.
18. Довженко І. Роль ділової гри у професійній підготовці майбутніх фахівців сфери обслуговування. *Педагогіка і психологія професійної освіти*. № 6. 2013. С. 96-103. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pippo\_2013\_6\_10](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Pippo_2013_6_10)
19. Долженков О. О. Технологія портфоліо в аспекті автентичного оцінювання результатів професійної підготовки майбутніх. *Наука і освіта*. №5. 2015. С.31-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NiO\_2015\_5\_8](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=NiO_2015_5_8)
20. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління: [навчальний посібник]. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. С. 128- 172.
21. Єльнікова Г. В. Компетентнісний підхід до моделювання професійної діяльності керівника вищого навчального закладу. *Теорія та методика управління освітою.* № 4. 2010. URL: http://tme.umo.edu.ua/docs/4/10elneel.pdf
22. Жекало Г. Основні підходи до визначення поняття «конфлікт». *Східноукраїнський конфлікт в контексті глобальних трансформацій. Спецвипуск. Зб. наук. праць.* 2015. С.149-159. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid\_2015\_2\_12](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Skhid_2015_2_12)
23. Журавська Л. М. Соціально-психологічний тренінг: розвиток якостей особистостей працівників сфери туризму. К.: Видавничий Дім «Слово», 2006. 312 с.
24. Зайцева К. І Конфліктологічна компетентність майбутніх учителів-філологів мовних вищих навчальних закладів, як складова професійної компетентності. *Modern Methodology of Science and Education.* Vol.2, September. 2017. С.29-35.
25. Здравомислов А. Г. Социология конфликта. Москва : Аспект Пресс, 1997. 317 с.
26. Зеркин Д.П. Основи конфликтологии: курс лекций. Ростов-н-Дону: Феникс, 1998. 480 с.
27. Зимняя И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования. *Высшее образование сегодня*. 2003. № 5. С. 32-37. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/klyuchevye-kompetentsii-novaya-paradigma-rezultata-obrazovaniya
28. Інноваційні технології навчання: Навч. посібн. для студ. вищих технічних навчальних закладів / [Кол. авторів; відп. ред. Бахтіярова Х.Ш.; наук. ред. Арістова А.В.; упорядн. словника Волобуєва С.В.]. К. : НТУ, 2017. 172 с.
29. Інтерактивні технології навчання: теорія, практика, досвід: метод. посіб. авт.- уклад.: О. Пометун, Л. Пироженко. К.: АПН, 2002. 135с.
30. Интерактивные методы, формы и средства обучения. Методические рекомендации Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Российская правовая академия Министерства юстиции Российской Федерации» (Ростовский юридический институт (филиал)). Ростов-на-Дону, 2013. 49 с.
31. Калаур С. М. Доцільність формування конфліктологічної компетентності у майбутніх фахівців сфери послуг. *Наукові записки Тернопільського нац. пед. ун-ту. Сер. Педагогіка*. № 4. 2011. С. 188-194. URL: http://dspace.tnpu.edu.ua/handle/123456789/505
32. Калаур С. М. Потенціал проблемного підходу та використання проблемних ситуацій під час професійної підготовки майбутніх фахівців у ВНЗ. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Сер.: Педагогічні науки*. Хмельницький: вид-во НАДПСУ, № 5 (7). 2016. С. 96-109. URL: file:///D:/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/znpnadpcpn\_2016\_5\_11.pdf
33. Калашникова И. В., Малинин С. А. Фасилитация как организационный метод интерактивного обучения. *Сборник научных трудов Sworld.* Т. 15. № 4. 2014. С. 34-36. URL: https://www.sworld.com.ua/konfer37/298.pdf
34. Капська А. Й. Педагогіка живого слова: [навч.-метод. посіб.]. Київ : ІЗМН, 1997. 140 с.
35. Касярум К. В. Формування комунікативної компетенції магістрантів педагогічних спеціальностей у процесі фахової підготовки: автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Черкаси, 2011. 20 с.
36. Кисіль Л.Є. Керівник підприємства: компетенція та адміністративна відповідальність. К.: «Наукова думка», 1998. 82 с.
37. Климентьєва О. С. Конфліктологічна компетентність як складова професіоналізму майбутніх правоохоронців. *Педагогіка та психологія*. № 3. 2015. С. 269-276. URL: http://oaji.net/articles/2016/1054-1451999408.pdf
38. Коваль В. Умови формування професійної компетентності майбутніх учителів-філологів як педагогічна проблема. *Проблеми підготовки сучасного вчителя*. № 7. 2013. С. 168-175. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppsv\_2013\_7\_28](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ppsv_2013_7_28)
39. Ковальчук В.І. Технологія навчання дорослих на основі особистісно орієнтованого підходу. К. : Шкільний світ, 2011/ 128 c/
40. Козич І. В. Модель формування конфліктологічної компетентності соціального педагога в умовах магістратури. *Вісник Запорізького національного університету: Педагогічні науки*. №1. 2008. С. 110-118. URL: <http://visnykznu.org/issues/2008/ped_2008_1/2008-26-06/kozych.pdf>
41. Козич І. В. Формування конфліктологічної компетентності соціального педагога в умовах магістратури : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.05 – соціальна педагогіка. Запоріжжя, 2008. 254 с.
42. Конфликтология / Л. Я. Кибанов, И.Т. Ворожейкин, Д. К. Захаров, В. Г. Коновалова / под ред. Л. Я. Кибанова. Москва : ИНФРА М, 2009. 583 с.
43. Король А. Д. Диалоговый подход к организации эвристического обучения. *Педагогика*. № 9. 2007. С. 18-24. URL: <https://elib.grsu.by/doc/21874>
44. Коростелін М. О. До питання про зміст формування готовності майбутніх фахівців з товарознавства та комерційної діяльності до попередження професійних конфліктів. [*Наукові записки Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя. Серія: Психолого-педагогічні науки*](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9668857:%D0%9F%D1%81%D0%B8%D1%85.-%D0%BF%D0%B5%D0%B4.%D0%BD.). № 4. 2014. С. 161-165. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzspp\_2014\_4\_33](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nzspp_2014_4_33)
45. Котлова Л. О. Формування конфліктологічної компетентності майбутніх практичних психологів. *Практична психологія освіти ХХІ ст.: проблеми та перспективи*: Всеукраїнська науково-практична конференція. 2014. 20-21 травня. Умань: Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини. С. 180-184. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/12900/1/Котлова_стаття.Формування%20конфліктологічної%20компетентності%20майбутніх%20практичних%20психологів.pdf>
46. Кулішенко П. Використання тренінгових технологій у розвитку педагогічної майстерності вчителя школи художньо-естетичного профілю. *Естетика і етика педагогічної дії*. Вип. 10. 2015. С. 129-141. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eepd\_2015\_10\_15](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=eepd_2015_10_15)
47. Липницький А. Конфликтология: курс лекций. Москва : ИМЦ ГУК МВД России, 2004. 64 с.
48. Литвин А. Методологічні засади поняття «педагогічні умови».  *Педагогіка і психологія професійної освіти*. № 4. 2013. С. 43-63. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pippo\_2013\_4\_5](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Pippo_2013_4_5)
49. Лукашенко А. О. Педагогічні умови формування конфліктологічної компетентності вчителя загальноосвітнього навчального закладу: Автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.04 – теорія методика професійної освіти. Х., 2006. 20 с.
50. Мальцев А. Ю. Формування конфліктологічної компетенції майбутніх офіцерів-прикордонників. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. Вип. 29. 2013. С. 282-288. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pfto\_2013\_29\_47](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Pfto_2013_29_47)
51. Матійків І. М. Роль конфліктологічної компетентності керівника у створенні безпечних психологічних умов праці у педагогічному колективі. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. № 2. 2012. С. 434-443. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvldu\_2012\_2%281%29\_\_53](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nvldu_2012_2%281%29__53)
52. Мілохіна М. Основні підходи до визначення структури професійної компетентності. *Професійне навчання на виробництві: зб. наук. праць.* Вип. 4. 2011. С. 173-180.
53. Митина Л. М. Профессиональная деятельность и здоровье педагога: учебное пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений. Москва : Издательский центр «Академия», 2005. 368 с.
54. Мухаметзянова Ф. Ш. Теория и практика дистанционной подготовки специалиста социальной сферы в регионе. Казань : Наука, 2002. 321 с.
55. Мухіна Л. М. Психологічні особливості розвитку конфліктологічної компетентності майбутніх учителів: автореф. дис.. канд. психол. наук. 19.00.07 – педагогічна психологія. Київ. 2019. 23 с. URL: <http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/27250>
56. Мухіна Л. М. Теоретико-методологічні підходи до розгляду поняття конфліктологічної компетентності як складової професійної компетентності викладача. *Актуальні проблеми психології*. 2015. С. 328-339. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/appsuh\_2015\_7\_38\_30](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=appsuh_2015_7_38_30)
57. Найн А.Я. Инновации в образовании: монография. Челябинск: ИПР МО РФ, 1998. 288 с.
58. Наход С. А. Інтерактивні технології у формуванні прогностичних умінь майбутніх фахівців. *Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету. Сер : Педагогічні науки*. Вип. 3. 2014. С. 211-217. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nzbdpu\_2014\_3\_37](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=nzbdpu_2014_3_37)
59. Немкова А. Б. Становление конфликтологической компетенции старшеклассников в условиях внеклассной деятельности : дисс. ... канд. пед. наук : 13.00.01 – загальна мпедагогіка та історія педагогіки. Волгоград, 2008.201 с.
60. Новак Е. С., Фалалеева Ю. В. Профессиональная компетентность специалиста по социальной работе как совокупность профессиональных и личностных компонентов. URL : <http://refdb.ru/look/2872219.htm>
61. Носков І.В. Компетентність як складова підготовки фахівців у гуманітарному вищому навчальному закладі. *Соціальна психологія*. № 5. 2006. С. 111-121.
62. Онофрійчук Л. О. Інтерактивні методи в підготовці майбутніх вихователів до управлінської діяльності. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. Вип. 32(85). 2013.С. 352-357.
63. Онуфрієва Л. А. Конфліктна компетентність як складова комунікативної компетентності. Проблеми сучасної психології. Вип. 12. 2011. С. 751-764. URL: <http://journals.uran.ua/index.php/2227-6246/article/view/161240>
64. Павленко В.В. Проблемні ситуації: поняття і типи. *Нові технології навчання: Збірник наукових праць*. Інститут інноваційних технологій і змісту освіти Міністерства освіти і науки України, Академія міжнародного співробітництва з креативної педагогіки. Київ, 2014. Вип.83. 292 с.
65. Петровская Л. А. Общение – компетентность – тренинг: избранные труды. Москва : Смысл, 2007. 288 с.
66. Пов’якель Н. І. Професіогенез саморегуляції мислення практичного психолога: Монографія. Київ : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2003. 295 с.
67. Полонский В.М. Словарь по образованию и педагогике / В.М. Полонский. М. : Высшая школа, 2004. 512 с.
68. Пометун О.І., Пироженко Л.В. Сучасний урок. Інтерактивні технології навчання. К.: А.С.К., 2004. 192 с.
69. Рейдало В. С. Педагогічні умови формування методичної компетентності майбутніх викладачів української літератури.  *Наука і освіта.* № 5. 2014. С. 266-271. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NiO\_2014\_5\_50](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=NiO_2014_5_50)
70. Самойленко С. А. Оценка профессиональной компетентности – новая услуга в службе занятости. *Профессиональный потенциал*. № 1-2. 2004. С. 2-9.
71. Січкарук О. Інтерактивні методи навчання у вищій школі : навч.метод. посіб. Київ : ТАКСОН, 2006. 88 с.
72. Cловник іншомовних слів. Електронний ресурс. URL: <https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/sis.pl>
73. Соціально-психологічна підготовка менеджера освіти: навчально-методичний посібник / Щотка О.П., Гришко В.В., Нещерет О.І., Пісоцький В.П., Горянська А.М.; за заг.ред. О.П.Щотки. Ніжин : НДУ ім. М.Гоголя, 2018. 173 c.
74. Стрельнікова О. В. Інтерактивні методи викладання англійської мови на неспеціальних факультетах ВНЗ. *Наукові записки. Серія «Філологічна»*. Вип. 11. 2009. С. 568-576. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoaf\_2009\_11\_99](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nznuoaf_2009_11_99)
75. Тітаренко І.І. Педагогічні умови формування конфліктологічної компетентності майбутніх фахівців з реклами і зв’язків з громадськістю: автореф. дис.. канд.. пед. наук, 13.00.04 – теорія та методика професійної освіти. Київ, 2018. 20 с. URL: <http://ipood.com.ua/data/avtoreferaty_i_dysertatsii/2018/avtoref_TITARENKO_pas.pdf>
76. Томчук М. І. Психологічний аналіз конфліктологічної компетентності студентів. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : Психологія*. - 2019. - Вип. 2. URL: [file:///C:/Users/Alina/Downloads/Vnadpn\_2019\_2\_9%20(4).pdf](file:///C:\Users\Alina\Downloads\Vnadpn_2019_2_9%20(4).pdf)
77. Торган М. Методика діагностування функціональної компетентності менеджерів освіти до здійснення контрольно-діагностичних функцій. *Нова педагогічна думка*. № 2. 2011. С. 42-44. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/peddysk\_2013\_14\_91](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=peddysk_2013_14_91)
78. Тренінгові технології навчання з економічних дисциплін : навч. посіб. / Г. О. Ковальчук, Н. Ю. Бутенко, М. В. Артюшина та ін. К.: КНЕУ. 2006. 320 с.
79. Файчук О. Л. Використання тренінгу в процесі формування валеологічної культури майбутніх соціальних працівників. *Наукові праці*  [*Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія : Педагогіка*](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9669683:%D0%9F%D0%B5%D0%B4.). Т. 246, Вип. 234. 2014. С. 100-103.URL:  [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchduped\_2014\_246\_234\_21](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Npchduped_2014_246_234_21)
80. Філь С. С. Визначення, зміст та структура конфліктологічної компетентності студентів – майбутніх фахівців соціономічних професій. *Наукові записки НаУКМА. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота*. Т. 123. 2011. С. 20-24. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/149241731.pdf>
81. Філь С. С. Етапи формування конфліктологічної компетентності майбутніх фахівців соціономічних професій. URL: <http://tme.umo.edu.ua/docs/5/11filpsp.pdf>
82. Цісецький, О. Конфліктологічна компетентність керівника. Українська наука : минуле, сучасне, майбутнє : щорічник. Тернопіль : Економічна думка, 2012. Вип. 17. С. 134-141. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/26359/1/Цісецький%20О.pdf>
83. Цой Л.Н. Практическая конфликтология . М.: Ин-т социологии РАН, 2001. 233 с.
84. Чорногор Н.О. Формування конфліктологічної культури майбутніх менеджерів зовнішньоекономічної діяльності в процесі професійної підготовки: дис… канд. пед. наук. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Кропивницький, 2020. 234 с.
85. Шапар В. Психологічний тлумачний словник. Х.: Прапор, 2004. 640 с.
86. Шапран Ю. Педагогічне моделювання у процесі формування професійної компетентності майбутнього вчителя біології. *Рідна школа*. № 12. 2012. С. 39-43. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/rsh\_2012\_12\_9](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=rsh_2012_12_9)
87. Шевцова Л. Активізація пізнавальної діяльності учнів за допомогою ситуативних завдань. *Дивослово*.. № 12. 2001. С. 43-45.
88. Щербакова О.И. Развитие конфликтологической культуры личности. *Высшее образование сегодн*я. № 10. 2008. C. 56-59.
89. Шкільняк Л. І. Дискусія як метод інтерактивного навчання у вищій медичній школі. *Вісник Вінницького національного медичного університету*. Т.19. № 1. 2015. С. 189-192. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vvnmu\_2015\_19\_1\_51](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=vvnmu_2015_19_1_51)
90. Шумська С. Є., Бучинська Т. В. Використання кейс-методу у професійному навчанні. *Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна».* № 2(8). 2013. С. 277-280. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpkhist\_2013\_2\_56](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Znpkhist_2013_2_56)
91. Ярослав Л.О. Конфліктологічна компетентність як предмет психологічного дослідження. URL: <https://novyn.kpi.ua/2009-1/12_Yaroslav.pdf>
92. Ярослав Л. О. Психологічний аналіз структури конфліктологічної компетентності майбутнього вчителя. *Вісник НТУУ «КПІ». Філософія. Психологія. Педагогіка.*№ 1. 2010. С. 56-62. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKPI\_fpp\_2010\_1\_24](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=VKPI_fpp_2010_1_24)

## 

## ДОДАТКИ

**Додаток А**

**Навчальний план**

**Додаток Б**

**МЕТОДИКА АНКЕТНОЇ ОЦІНКИ МОТИВАЦІЇ В ДОСЯГНЕННІ ПОСТАВЛЕНИХ ЦІЛЕЙ ( ЗА Г. ВОШКОЛУП)**

Шановні майбутні керівники! Дайте, будь ласка, відповіді на поставлені запитання. Нам важливо з’ясувати Вашу думку стосовно Вашої мотивованості до безконфліктної взаємодії, а також важливості для Вас мотивації вирішувати вже існуючі конфлікти.

Текст опитувальника

1. Від чого, на Вашу думку, залежить успіх у Вашій професійній діяльності:

А) від випадку;

Б) від професіоналізму;

В) від професіоналізму та психологічного клімату в колективі.

2. Наскільки губними, на Вашу думку, можуть бути конфлікти у професійній діяльності?

А) не впливають на професійну діяльність;

Б) впливають, але не сильно;

В) можуть бути досить шкідливими для професійної діяльності.

3. Яким чином, на Вашу думку, найліпше всього висловлювати своє невдоволення ситуацією в трудовому колективі?

А) ігнорувати та мовчки робити свою справу;

Б) намагатися вирішувати тільки ті конфлікти, в яких Ви можете запропонувати конструктивне рішення, а решту конфліктів ігнорувати;

В) по можливості вирішувати всі нявні конфлікти, досягаючи поставленої цілі максимально корисними способами.

4. Яким чином Ви будете реагувати на міжособистісний конфлікт зі своїм колегою?

А) розповім вищому керівництву;

Б) поспілкуюся з опонентом та поясню, що він не правий;

В) поспілкуюся з опонентом та дійду компромісу.

5. Від чого, на Вашу думку, залежить позитивний фінал вирішення конфлікту?

А) від наполегливості;

Б) від здібностей вирішувати конфлікти;

В) від наполегливості і здібностей.

6. Чи може ігнорування конфлікту привести до його поступового вирішення?

А) так, ситуація може стабілізуватись сама собою;

Б) може в окремих випадках;

В) може в окремих випадках, але краще не чекати, а діяти.

7. Як Ви оцінюєте Вашу схільність до ризику у вирішенні конфліктів?

А) я чистий консерватор, тому не ризикую і не вмотивований шукати ризиковані шляхи вирішення конфліктів;

Б) я помірно ризикований, тому в окремих випадках можу ризикнути та спробувати нестандартно вирішити конфлікт;\

В) я схильний до ризику та наполегливий, тому вмотивований шукати нові нестандартні підходи вирішувати конлфкти та перевіряти їх ефективність на практиці.

8. Яким чином Вам краще вирішувати групові конфлікти?

А) ігнорувати, оскільки у групі є інші учасники, хай вони займються цими проблемами;

Б) час від часу вносити власні пропозиції по вирішенню конфліктів, спираючись не стільки на думки інших, стільки на власну позицію та досвід;

В) постійно вносити пропозиції, спираючись як на думки інших, так і на власний досвід.

9. Чи завжди Ви відверті при вирішенні конфліктів?

А) не завжди, оскільки правда іноді руйнує відносини;

Б) частіше за все, оскільки це допомагає об’єктивно дивитись на ситуацію;

В) у більшості випадків.

10. Чи складно Вас вивести з себе?

А) так, я людина чутлива;

Б) не зовсім, оскільки я можу бути законсервованим;

В) скоріше складно, ніж ні, оскільки я людина вихована та поміркована.

**Ключ:** Відповіді під буквою «а» оцінюються в 1 балл, «б» – в 2, «в» – в 3 бали.

Результати оцінюються за допомогою табл. 1.

Таблиця 1. Рівень потреби в досягненні мотивації до безконфліктної взаємодії

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Сума балів | Рівень потреби в досягненні мотивації | | |
| Низький | Середній | Високий |
| 0-10 | 11-20 | 21-30 |

**Додаток В**

**МЕТОДИКА «ПОТРЕБА У СПІЛКУВАННІ» (Ю. ОРЛОВА)**

**Інструкція.** Добрий день! Просимо Вас взяти участь у дослідженні питання інтерактивної взаємодії майбутнього керівника з колегами по середовищу професійної діяльності на предмет схильності до конфліктності. Уважно прочитайте кожне твердження анкети та оберіть відповідь «так» чи «ні» шляхом проставляння «+» або «–» поряд з твердженням.

1. Мені дає задоволення участь у різних святкових заходах.

2. Я можу стримувати свої бажання, якщо вони суперечать бажанням моїх друзів.

3. Мені не подобається демонструвати комусь свої почуття.

4. Я більше зосереджений на здійсненні впливу, аніж встановленні дружніх відносин.

5. Я відчуваю, що у відносинах з моїми друзями у мене менше прав, ніж обов’язків.

6. Коли я дізнаюся про успіх мого друга, у мене чомусь погіршується настрій.

7. Щоб бути задоволеним собою, я повинен комусь у чомусь допомогти.

8. Мої проблеми зникають, коли я опиняюсь серед друзів по роботі.

9. Мої друзі мені дуже набридли.

10. Коли я роблю погану роботу, присутність людей мене дратує.

11. Притиснутий до стіни, я говорю лише ту долю правди, яка, на мою думку, не зашкодить моїм друзям та знайомим.

12. У важкій ситуації я більше думаю не стільки про себе, скільки про близьку людину.

13. Неприємності друзів викликають у мене такий стан, що я можу і захворіти.

14. Мені приємно допомагати іншим, навіть якщо це спричиняє значні труднощі.

15. З поваги до друга я можу погодитися з його думкою, навіть якщо він не правий.

16. Мені більше подобаються пригодницькі оповідання, ніж оповідання про кохання.

17. Сцени насильства у кіно викликають у мене надзвичайно неприємні відчуття.

18. На самоті я зазнаю тривогу та напруженість більше, аніж коли я перебуваю серед людей.

19. Я вважаю, що головною радістю у житті є спілкування.

20. Мені шкода покинутих котів та собак.

21. Я вважаю, що краще мати менше друзів, але більш мені близьких.

22. Я люблю перебувати у товаристві.

23. Я переживаю сварки з близькими впродовж довгого часу.

24. У мене стовідсотково більше близьких людей, ніж у інших.

25. У мені більше прагнень до досягнень, аніж до дружби.

26. Я більше довіряю власній інтуїції та уяві у думках про людей, аніж судженням про них з боку інших людей.

27. Я надаю більше значення матеріальному добробуту та престижу, аніж радості спілкування з приємними мені людьми.

28. Я співчуваю людям, у яких немає близьких друзів.

29. По відношенню до мене люди часто бувають невдячними.

30. Я люблю розповіді про безкорисливу любов та дружбу.

31. Заради друга я можу пожертвувати всім.

32. У дитинстві я був членом компанії, яка намагалась триматися разом.

33. Якщо б я був журналістом, мені подобалося б писати про силу дружби.

Дякуємо за участь у роботі!

**Обробка результатів**

За кожний бал, що збігається з «ключем», студент отримує 1 бал.

Складається сума балів за відповіді «так» на питання 1, 2, 7, 8, 11, 12, 13, 14, 17, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 28, 30, 31, 32, 33 та за відповіді «ні» на питання 3, 4, 5, 6, 9, 10, 15, 16, 18, 25, 27, 29.

Якщо студент набрав від 0 до 11 балів, це свідчить про низький рівень спілкування, від 12 до 22 – середній рівень потреби, від 23 до 33 – високий рівень потреби у спілкуванні.

**Додаток Г**

**ТЕСТ ДЛЯ КОНТРОЛЮ КОНФЛІКТОЛОГІЧНИХ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ**

*А. Завдання репродуктивного рівня*

(серед запропонованих варіантів відповідей оберіть правильні)

1. Перші наукові праці з конфліктології з’явилися:

а) наприкінці 60-х років;

б) наприкінці 70-х років;

в) наприкінці 80-х років;

г) наприкінці 90-х років.

2. Економічна конфліктологія є галуззю:

а) загальних конфліктологічних знань;

б) спеціальних конфліктологічних знань;

в) загальних знань з менеджменту;

г) загальних філософських знань.

3. Предметом економічної конфліктології є:

а) конфліктні відносини між людьми;

б) вивчення проблем конфліктної взаємодії між суб’єктами економічних відношень;

в) дослідження загальних законів і закономірностей виникнення та розвитку конфліктів;

г) дослідження наслідків конфліктних відношень с точки зору макроекономіки та мікроекономіки.

4. Слово “конфлікт” перекладається з латинської мови:

а) зіткнення;

б) конфронтація;

в) суперечність;

г) зацікавленість.

5. Соціальний та економічний конфлікт співвідносяться між собою як:

а) соціальний та економічний конфлікти є різновидами одного і того ж конфлікту;

б) соціальний конфлікт є різновидом економічного конфлікту;

в) економічний конфлікт є різновидом соціального конфлікту;

г) ні як не співвідносяться.

*Б. Завдання реконструктивного рівня*

6. Економічний конфлікт може бути позитивним явищем і виконувати позитивні функції:

а) так;

б) так, але лише за певних умов;

в) ні, але лише за певних умов;

г) ні.

7. Серед названих чинників виділить ті, що спричиняють конфлікти у професійній діяльності:

а) накази, критика, звинувачення, глузування;

б) категоричність, нав’язування своєї думки;

в) виявлення агресії;

г) порушення етики;

д) користолюбство;

е) виявлення емпатії;

8. Яке із сполучень понять має відношення до стратегій поведінки в конфлікті:

а) компроміс, критика, боротьба;

б) поступка, відхід, співробітництво;

в) боротьба, відхід, переконання;

г) співробітництво, консенсус, поступка.

9. Конфлікти між юридичними особами:

а) завжди мають правовий характер;

б) завжди мають не правовий характер;

в) можуть мати і правовий, і не правовий характер.

г) завжди мають частково правовій, і частково не правовий характер.

10. Предметом економічного конфлікту є:

а) проблема або протиріччя, через які виникає конфлікт;

б) спірні відношення реальних матеріальних і духовних цінностей, які вирішуються у правовому полі;

в) об’єктивно існуюча проблема, яка має бути вирішена і тому стає причиною розходження у поглядах опонентів;

г) всі відповіді вірні.

*С. Завдання продуктивного рівня*

11. Образи конфліктної ситуації належать до:

а) об’єктивної складової конфлікту;

б) суб’єктивної складової конфлікту;

в) не належать ні до об’єктивної, ні до суб’єктивної складової конфлікту;

г) належність до об’єктивної, чи до суб’єктивної складової конфлікту залежить від предмету конфлікту.

12. Стратегія та тактика поведінки в конфлікті співвідносяться між собою:

а) тактика — це спосіб реалізації стратегії;

б) стратегія — це спосіб реалізації тактик;

в) стратегія та тактика — незалежні одна від одної категорії;

г) залежить від ситуації.

13. Стадія виникнення об’єктивної конфліктної ситуації є:

а) відкритою;

б) латентною (прихованою);

в) може бути і відкритою, і прихованою;

г) залежить від конфліктної ситуації.

14. Конфлікти, які характеризуються вкрай негативним відношенням сторін:

а) бурхливі конфлікти;

б) гострі довготривалі конфлікти;

в) гострі швидкоплинні конфлікти;

г) слабовиражені конфлікти, що протікають повільно.

15. Конфлікти, в яких активною є лише одна зі сторін, а інша уникає конфронтації:

а) гострі довготривалі конфлікти;

б) гострі швидкоплинні конфлікти;

в) слабовиражені конфлікти, що протікають повільно;

г) слабовиражені конфлікти, що протікають швидко.

**Додаток Д**

**ОЦІНКА КОМУНІКАТИВНОГО КОНТРОЛЮ В СПІЛКУВАННІ (АДАПТОВАНИЙ ВАРІАНТ ТЕСТУ М.СНАЙДЕРА)**

Комунікативний контроль відіграє важливу роль в організації безконфліктного спілкування між людьми і тісно пов'язаний з емоційною сферою та рівнем саморегуляції людини.

***Інструкція***: Оцініть кожний із запропонованих нижче висловів стосовно себе як вірний («В») або як невірний, або переважно невірний («НВ») і Ви дізнаєтеся, свій комунікативний контроль.

№ Запитання

1. Мені здається важко наслідувати звички інших людей.

2. Я би, мабуть, зміг (змогла) зваляти дурня, щоб привернути увагу або потішити оточуючих.

3. З мене міг би вийти непоганий актор (акторка)

4. Іншим людям іноді здається, що я переживаю щось більш глибоко, ніж це є насправді.

5. В компанії я рідко опиняюся в центрі уваги. 6. В різних ситуаціях і в спілкуванні з різними людьми я часто поводжуся абсолютно по-різному.

7. Я можу відстоювати тільки те, в чому я щиро переконаний (а)

8. Щоб досягти успіху у справах і у стосунках із людьми, я прагну бути таким, яким мене хочуть бачити

9. Я можу бути доброзичливим із людьми, які мені неприємні.

10.Я не завжди такий, яким здаюся.

***Обробка та інтерпретація результатів***: Нарахуйте по 1 балу за відповідь «НВ» на 1, 5 і 7 запитання та за відповідь «В» на всі інші запитання. Підрахуйте суму балів і порівняйте отриману суму балів з нормативними, що наведені нижче, і визначте, як характеризується притаманний Вам комунікативний контроль:

0-3 бали – низький комунікативний контроль, що характеризується: – стійкістю поведінки, людина не вважає потрібним змінюватися залежно від ситуацій і не враховує особливостей партнера по спілкуванню, а також особливостей ситуації; – схильністю до спонтанного і щирого саморозкриття в спілкуванні, безпосередністю, відвертістю; – «незручністю» у спілкуванні внаслідок прямолінійності, негнучкості; – стійкістю «Я», малою схильністю до змін і схильністю до стереотипів.

4-6 балів – середній комунікативний контроль, що характеризується: – щирістю, спонтанністю поведінки; – нестриманістю емоційних виявів і схильністю до афектів, образ, конфліктів; – схильністю враховувати у своїй поведінці інтереси оточуючих; – низькою саморегуляцією.

7-10 балів – високий комунікативний контроль, що характеризується: – легкістю входження в будь-яку роль; – гнучкістю реагування на різні зміни ситуації; – хорошим самопочуттям і настроєм; – схильністю до прогнозування і передбачення враження, яке справляєте на оточуючих; – умінням постійно тримати себе у формі, стежити за собою, знанням, де і як поводитися, умінням управляти виявленням своїх емоцій; – складністю спонтанного самовираження, відсутністю тяжіння до непрогнозованих ситуацій.

Характерна позиція: «Я такий, який я є в даний момент». Не забувайте, що поняття «комунікативний контроль» у складних, у тому числі й конфліктних ситуаціях, тісно пов'язане з поняттям «комунікативні вміння», а тому включає не тільки оцінку іншого в тій або іншій ситуації, але й визначення його сильних і слабких сторін, уміння встановити дружню атмосферу для вирішення конфлікту, зрозуміти проблему і бажання іншого, стати на його позицію, і, нарешті, здійснювати контроль партнерських, дружніх взаємин і прогнозувати розвиток інцидентів і конфліктних ситуацій тощо.

**Додаток Е**

**ТЕСТ ОПИСУ ПОВЕДІНКИ В КОНФЛІКТНІЙ СИТУАЦІЇ**

**(ЗА К.ТОМАСОМ)**

***Мета:*** *визначення переважного способу поведінки людини в конфліктних ситуаціях.*

***Рекомендації до виконання.*** На ранніх етапах вивчення конфліктів широко використовувався термін «вирішення конфліктів», сутність якого полягає в тому, що конфлікт можна і необхідно розв'язувати або елімінувати. Метою вирішення конфліктів є деякий ідеальний безконфліктний стан, де люди працюють в повній гармонії.

Останнім часом ставлення фахівців до цього аспекту дослідження конфліктів істотно змінилося. Це викликано, на думку К. Томаса, двома обставинами: усвідомленням марності зусиль з повної елімінації конфліктів, а також підтвердженням наявності позитивних функцій конфліктів. Акцент повинен бути перенесений з елімінування конфліктів на управління ними. Автор вважає за потрібне сконцентрувати увагу на таких аспектах зміни конфліктів: які форми поведінки в конфліктних ситуаціях характерні для людей; які з них є більш продуктивними або деструктивними; яким чином можна стимулювати продуктивну поведінку.

Для опису типів поведінки людей в конфліктних ситуаціях К. Томас запропонував двовимірну модель регулювання конфліктів, основними вимірами в якій є кооперація (пов'язана з увагою людини до інтересів інших людей, залучених до конфлікту) і наполегливість (для якої характерний акцент на захисті власних інтересів). Відповідно цим двом вимірам, автор виділяє наступні способи регулювання конфліктів:

1) змагання (конкуренція) як прагнення досягти своїх інтересів на шкоду іншому;

2) пристосування – на противагу суперництву, принесення в жертву власних інтересів заради іншого;

3) компроміс;

4) уникнення – відсутність як прагнення до кооперації, так і тенденції до досягнення власних цілей;

5) співпраця, коли учасники ситуації приходять до альтернативи, що повністю задовольняє інтереси обох сторін.

При уникненні конфлікту жодна з сторін не досягає успіху. При таких формах поведінки, як конкуренція, пристосування і компроміс, або один з учасників виявляється у виграші, а інший програє, або вони обидва програють, оскільки йдуть на компромісні поступки. І тільки в ситуації співпраці обидві сторони виявляються у виграші. В опитувальнику з виявлення типових форм поведінки К. Томас описує кожний з п'яти наведених можливих варіантів 12 судженнями про поведінку індивіда в конфліктній ситуації. У різних поєднаннях вони згруповані в 30 пар. Тест можна використати в груповому варіанті, як в поєднанні з іншими тестами, так і окремо.

Пропонується у кожній з поданих пар вибрати те судження, яке є найбільш типовим для вашої поведінки. Відведений час — не більше 15-20 хвилин.

*Типова карта методики.*

1. А. Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання.

Б. Замість того, щоб обговорювати те, в чому ми розходимося, я стараюся звернути увагу на те, з чим ми обидва не згодні.

2. А. Я стараюся знайти компромісне рішення.

Б. Я намагаюся улагодити справу з урахуванням інтересів іншого і моїх власних.

3. А. Зазвичай я настійливо прагну добитися свого.

Б. Я стараюся заспокоїти іншого і, головним чином, зберегти наші відносини.

4. А. Я намагаюся знайти компромісне рішення.

Б. Іноді я жертвую своїми власними інтересами заради інтересів іншої людини.

5. А. Улагоджуючи спірну ситуацію, я весь час стараюся знайти підтримку у іншого.

Б. Я намагаюся зробити все, щоб уникнути напруженості, від якої немає ніякої користі.

6. А. Я намагаюся уникнути виникнення прикрощів для себе.

Б. Я намагаюся добитися свого.

7. А. Я намагаюся відкласти розв'язання спірного питання для того, щоб згодом вирішити його остаточно.

Б. Я вважаю за необхідне в чомусь поступитися, щоб домогтися іншого.

8. А. Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.

Б. Я насамперед стараюся ясно визначити те, в чому полягають всі порушені інтереси і питання.

9. А. Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності, що виникають.

Б. Я роблю зусилля, щоб домогтися свого.

10. А. Я твердо прагну досягнути свого.

Б. Я намагаюся знайти компромісне рішення.

11. А. Я насамперед стараюся ясно визначити те, в чому полягають всі порушені інтереси і питання.

Б. Я стараюся заспокоїти іншого, і головним чином, зберегти наші відносини.

12. А. Часто я намагаюся не займати позицію, яка може викликати суперечки.

Б. Я даю можливість іншому в чомусь залишитися при своїй думці, якщо він також іде мені назустріч.

13 А. Я пропоную середню позицію.

Б. Я наполягаю, щоб було зроблено по-моєму.

14. А. Я повідомляю іншому свою точку зору і питаю про його погляди.

Б. Я намагаюся показати іншому логіку і перевагу моїх поглядів.

15. А. Я стараюся заспокоїти іншого, і головним чином, зберегти наші відносини.

Б. Я стараюся зробити все необхідне, щоб уникнути напруженості.

16. А. Я стараюся не зачепити почуттів іншого.

Б. Я намагаюся переконати іншого в перевагах моєї позиції.

17. А. Зазвичай я наполегливо стараюся домогтися свого.

Б. Я стараюся зробити все, щоб уникнути напруженості, від якої немає ніякої користі.

18. А. Якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість наполягти на своєму.

Б. Я даю можливість іншому в чомусь залишитися при своїй думці, якщо він також іде мені назустріч.

19. А. Я насамперед, стараюся ясно визначити те, в чому полягають всі порушені інтереси і спірні питання.

Б. Я стараюся відкласти розв'язання спірного питання для того, щоб згодом вирішити його остаточно.

20. А. Я намагаюся негайно подолати наші розбіжності.

Б. Я стараюся знайти найкраще поєднання виграшів і втрат для нас обох.

21. А. Ведучи переговори, я стараюся бути уважним до бажань іншого.

Б. Я завжди схиляюся до прямого обговорення проблеми.

22. А. Я намагаюся знайти позицію, яка знаходиться посередині між моєю позицією і точкою зору іншої людини.

Б. Я відстоюю свої бажання.

23. А. Як правило, я заклопотаний тим, щоб задовольнити бажання кожного з нас.

Б. Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за розв'язання спірного питання.

24. А. Якщо позиція іншого здається йому дуже важливою, я постараюся піти назустріч його бажанням.

Б. Я стараюся переконати іншого прийти до компромісу.

25. А. Я намагаюся показати іншому логіку і перевагу моїх поглядів.

Б. Ведучи переговори, я стараюся бути уважним до бажань іншого.

26. А. Я пропоную середню позицію.

Б. Я майже завжди заклопотаний тим, щоб задовольнити бажання кожного з нас.

27. А. Часто уникаю займати позицію, яка може викликати суперечки.

Б. Якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість наполягти на своєму.

28. А. Зазвичай я настійно прагну добитися свого.

Б. Улагоджуючи ситуацію, я зазвичай стараюся знайти підтримку у іншого.

29. А. Я пропоную середню позицію.

Б. Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності, що виникають.

30. А. Я стараюся не зачепити почуттів іншого.

Б. Я завжди займаю таку позицію в спірному питанні, щоб ми спільно з іншою зацікавленою людиною могли досягти успіху.

Здійснюється оброблення даних

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Питан-ня** | **Суперництво** | **Співпраця** | **Компроміс** | **Уникнен-ня** | **Пристосуван-ня** |
| 1 |  |  |  | А | Б |
| 2 |  | Б | А |  |  |
| 3 | А |  |  |  | Б |
| 4 |  |  | А |  | Б |
| 5 |  | А |  | Б |  |
| 6 | Б |  |  | А |  |
| 7 |  |  | Б | А |  |
| 8 | А | Б |  |  |  |
| 9 | Б |  |  | А |  |
| 10 | А |  | Б |  |  |
| 11 |  | А |  |  | Б |
| 12 |  |  | Б | А |  |
| 13 | Б |  | А |  |  |
| 14 | Б | А |  |  |  |
| 15 |  |  |  | Б | А |
| 16 | Б |  |  |  | А |
| 17 | А |  |  | Б |  |
| 18 |  |  | Б |  | А |
| 19 |  | А |  | Б |  |
| 20 |  | А | Б |  |  |
| 21 |  | Б |  |  | А |
| 22 | Б |  | А |  |  |
| 23 |  | А |  | Б |  |
| 24 |  |  | Б |  | А |
| 25 | А |  |  |  | Б |
| 26 |  | Б | А |  |  |
| 27 |  |  |  | А | Б |
| 28 | А | Б |  |  |  |
| 29 |  |  | А | Б |  |
| 30 |  | Б |  |  | А |

Інтерпретація результатів тесту: кількість балів, набраних випробуваним за кожною шкалою, дає уявлення про вираженість у нього тенденції до прояву відповідних форм поведінки в конфліктних ситуаціях.

**Додаток Ж**

**МЕТОДИКА ОЦІНКИ СХИЛЬНОСТІ ДО КОНФЛІКТНОЇ ПОВЕДІНКИ**

Оцініть себе, вибравши з наведених нижче груп відповідей один з чотирьох варіантів.

Питання:

1. Як ви реагуєте на критику?

а) Як правило, критика мене глибоко уражає;

б) Критику зазвичай беру близько до серця;

в) Намагаюся врахувати, якщо критика справедлива;

г) На критику зазвичай не звертаю уваги.

2. Чи вірите ви людям?

а) Дотримуюся думки, що краще нікому не вірити;

б) Людям майже не вірю, я в них обманувся;

в) Я вірю людям, коли немає особливих підстав для недовіри;

г) Зазвичай я людям довіряю без розбору.

3. Ви умієте боротися за свою точку зору?

а) Я завжди наполегливо обстоюю свої погляди;

б) Обстоюю свої погляди лише тоді, коли повністю переконаний, що правий;

в) Швидше поступлюся, чим енергійно обстоюватиму свої погляди;

г) Вважаю за краще відмовитися від своїх поглядів, ніж через них конфліктувати.

4. Ви вважаєте за краще керувати або підкорятися?

а) В будь-якій справі люблю керувати сам;

б) Люблю як керувати, так і бути керованим з боку досвідченішого товариша;

в) більш охоче працюю під чиїм-небудь керівництвом;

г) Як правило, віддаю перевагу роботі під чиїм-небудь керівництвом і відповідальність передаю йому.

5. Якщо вас хтось образив?

а) Прагну відплатити тим же;

б) Боюся мстити із-за подальших наслідків;

в) Вважаю помсту зайвим, непотрібним зусиллям;

г) Якщо мене хтось образить, образу швидко забуваю.

6. Вас спробували обійти в черзі?

а) Здатний таку людину викинути геть;

б) Лаюся, але тільки, якщо лаються інші;

в) Мовчу, хоча обурений;

г) Вважаю за краще відступити, у сварку не вступаю.

7. Чи просто вас "вибити з колії"?

а) Я легко засмучуюся через незначні приводи;

б) Я засмучуюся, коли на те є серйозні причини;

в) Засмучуюся рідко і тільки з серйозних причин;

г) Мене мало що засмучує.

8. Ви "лід" або "полум'я"?

а) Я гарячий і запальний;

б) Не дуже запальний;

в) Швидше спокійний, чим запальний;

г) Цілком спокійна людина.

9. Чи легко вам говорити правду?

а) Завжди говорю, що думаю, прямо в очі;

б) Буває, що можу сказати усе, що думаю;

в) Говорю обдумано лише після роздумів;

г) Я не раз зважу свої слова, перш ніж що-небудь сказати.

Інструкції: Відповіді під буквою "а" оцінюються в 1 бал, "б" - в 2, "в" - в 3, "г" - в 4 бали.

Підсумовуйте результати відповідей на питання.

**Результати:**

Якщо ви отримали результат 9-19 балів, ви людина важка в спілкуванні, часом йдете на конфлікт не заради справи, а "із-за принципу". Можливо, навіть не признаючись самому собі, випробовуєте задоволення, даючи волю своїм емоціям і спостерігаючи, як розгораються пристрасті навколо вас. Іноді в очі вам люди говорять схвально: "Борець за правду", "Сміливий, не боїшся критикувати недоліки"!. Але прислухайся краще до інших висловлювань: "Побережи свої нерви і нерви оточення", "Не кип'ятися, а то уся твоя енергія перетвориться на пару", "Твою б енергію, та в мирних цілях". Скажіть чесно самому собі: чи так велика корисна віддача від вашої боротьби за справедливість? Ваші емоції не допомагають вам в цій боротьбі.

Якщо сума балів 26-34, то ви навряд чи є джерелом конфліктів. Проте спілкування з вами мало чим приносить задоволення, оскільки людина, яка завжди і в усьому з усіма погоджується, нецікава. До того ж пасивність, прагнення піти убік від рішення проблем, що виникають в колективі, мимоволі роблять вас непрямим винуватцем конфліктних ускладнень.

І нарешті, сума 20-25 балів дозволяє вважати вас людиною цілком злагідною, товариською, поступливою, здатною протистояти загостренню відносин в колективі (у тому числі і в сім'ї). Проте слід запитати себе: чи були ви щирими у відповідях. Бо багато своїх недоліків ми прагнемо не бачити. Тому перевірте себе знову - неквапливо, вдумливо, неупереджено.

**Додаток З**

**ТЕСТ «НАСКІЛЬКИ ЕТИЧНА ВАША ПОВЕДІНКА НА РОБОТІ ?»**

*Мета цього теста - виявити установки на дотримання службової етики.*

Визначте для себе, як часто Ви здійснюєте, здійснювали або здійснюватимете в майбутньому вказані вчинки. Кількість балів, відповідна відповідям, : "часто" - 4, "час від часу" - 3, "рідко" - 2, "ніколи" - 1.

**Опитувач**

*Якщо є можливість і це мені нічим не загрожує, то:*

1. я спізнююся на роботу, хоча знаю, що мені, проте, продовжують платити гроші за увесь робочий день;

2. я йду з роботи раніше, хоча знаю, що мені, проте, продовжують платити гроші за увесь робочий день;

3. я роблю тривалі перерви при виконанні роботи, хоча знаю, що мені, проте, продовжують платити за увесь робочий день;

4. я дзвоню і повідомляю, що я хворий (хоча це неправда), щоб отримати зайвий вихідний;

5. я використовую робочий телефон для ведення особистих міжміських переговорів;

6. я займаюся своїми особистими справами під час роботи;

7. я використовую ксерокс в офісі у своїх особистих цілях;

8. я пересилаю свою пошту разом з поштою компанії, в якій я працюю;

9. я відношу додому частину продукції, вироблюваною компанією;

10. я роздаю її своїм друзям або дозволяю їм користуватися цією продукцією без попиту;

11. я примушую компанію платити за їжу, яку я насправді не їв, або за поїздки, які я насправді не робив, або покривати мої інші витрати, яких, по правді кажучи, не було;

12. я використовую службову машину у своїх особистих цілях;

13. я запрошую свого друга куди-небудь пообідати і записую це на рахунок компанії;

14. я запрошую свого друга в яку-небудь поїздку і записую це на рахунок компанії;

15. я приймаю подарунки від постачальників або клієнтів за зроблених їм мною послуги.

*Обробка і інтерпретація результатів:* підрахуйте кількість балів. У Вас повинно вийти від 15 до 60 балів в сумі. Оскільки усі твердження і висловлювання були неетичними, то ніж менше балів Ви набрали, тим більше етична Ваша поведінка на роботі:

***до 30 балів - високий рівень;***

***30 - 38 балів - середній рівень;***

***понад 38 балів - низький рівень.***

**Додаток К**

**ТРЕНІНГ «ФОРМУВАННЯ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА»**

*Мета тренінгу:* навчити майбутніх керівників вдало формувати власну конфліктологічну компетентність.

Завдання тренінгу:

* проаналізувати явище конфлікту, наслідки його конструктивного та деструктивного вирішення;
* сформувати у майбутніх керівників навички контролю і коригування конфліктної взаємодії;
* сформувати у студентів уміння обирати оптимальну стратегію й тактику технології попередження конфліктів у професійній діяльності, конструктивного розв’язання конфліктних ситуацій.

Структура тренінгу містить такі компоненти: вступ, основна частина: теоретичний блок, практичний блок, допоміжні вправи, підбиття підсумків тренінгу.

***Вступ до тренінгу***

Вступне слово ведучого. «Шановні майбутні керівники! Усі ви знаєте, що якість управління освітньою організацією та колективом напряму залежить від особистісних якостей керівника та його управлінської компетентності. Одним із компонентів професійно-управлінської компетентності сучасного керівника постає конфліктологічна компетентність – інтегроване особистісне утворення, яке забезпечує теоретичну та практичну готовність фахівця до попередження та конструктивного вирішення конфліктних ситуацій. Цей тренінг буде спрямований на формування саме конфліктологічної компетентності особистості керівника навчального закладу».

*Вправа на знайомство та зняття напруги «Ім'я на вушко».* Оскільки учасники тренінгу не знайомі один з одним, їм пропонується така психологічна вправа для встановлення психологічного контакту та зняття напруги. Спочатку учасники ходять по кімнаті та вітають один одного незвичайним способом: шепочуть на вухо кожному зустрічному своє ім'я. Це треба робити так, нібито передається дорогоцінна таємниця, про яку ніхто не повинен знати. Ведучий попереджує учасників, що якоїсь миті вони почують дзвоник (або удар у долоні) - це й буде сигналом до того, що треба зупинитися та чекати нових вказівок. Коли кожен учасник поспілкується приблизно з половиною гравців, ведучий дзвонить у дзвіночок. Відтак знову треба ходити по приміщенню, але повідомляти на вухо партнеру його ім'я. Той, хто не знає імені, шепоче на вухо іншому: «Я хотів би дізнатися, як тебе звуть». Гра закінчується за сигналом. Ця гра, можливо, не дуже ефективна для завчання імен, але вона дає можливість швидко створити атмосферу довіри в групі.

*Теоретичний блок тренінгу:*

* Метод «мозкового штурму»: «Як я розумію поняття конфлікт?»;
* метод незавершених речень (із подальшим обговоренням): « Конфліктологічна компетентність – це ...»;
* групова дискусія «Чи можна вирішити конфліктну ситуацію, не ущемляючи права та почуття гідності всіх учасників конфліктної взаємодії?»;
* Руханка «Погода в Нікополі» (5 хв.)

Хід гри: учасники заняття встають по колу, повернувшись в один бік. Поклавши руки на плечі свого сусіда, виконують рухи руками.

Вийшло сонце – кругове прогладжування,

Подув легенький вітер – повільні вертикальні рухи,

Подув сильний вітер – швидкі вертикальні рухи,

Дощ – плескати,

Сильний дощ- сильніше плескати,

Подув сильний вітер – швидкі вертикальні рухи,

Подув легенький вітер – повільні вертикальні рухи,

Вийшло сонце – кругове прогладжування

* міні-лекція: «Конфлікт: сутність, природа, причини».

*Практичний блок тренінгу:*

* «Методика оцінки схильності до конфліктної поведінки»;
* «Тест опису поведінки в конфліктній ситуації»;
* «Оцінка комунікативного контролю в спілкуванні»,**;**
* метод саморефлексії «Аналіз власних якостей, що будуть сприяти підвищенню конфліктологічної компетентності, та тих, що будуть заважати роботі з формування конфліктологічної компетентності»;
* вправа «Я в конфлікті», що допомагає виразити бачення самого себе в складній ситуації та дає можливість звільнитися від емоцій, що накопичилися. Учасникам роздають листи паперу, усі необхідні для малювання матеріали, і вони займають будь-яке відокремлене місце. Протягом 10 хвилин їм потрібно буде намалювати картину, головна ідея якої виражається в її назві – «Я в конфлікті». Це може бути автопортрет або абстрактний твір. Головне, щоб робота передавала емоції, які автор найчастіше відчуває в конфліктних ситуаціях, говорила про його способи реагування на конфлікти і здібності поведінки в них. В процесі малювання важливо не оцінювати себе з боку, а передати реальний стан речей. Коли усі малюнки готові, ведучий збирає їх і перемішує, щоб не можна було здогадатися, де чий малюнок. Учасники розсаджуються в коло і намагаються відгадати авторів малюнків. Ведучий по черзі показує малюнки. Звичайно, автор старається ніяк себе не видавати. Він, а разом з ним і інші учасники, мають можливість отримати зворотний зв'язок про те, що думає група про їх поведінку і переживання в конфліктах. Коли усі автори визначені, учасники обмінюються враженнями як від самого процесу малювання, так і від наступного обговорення малюнків в групі.
* Вправа-руханка «Ураган» (5 хв.)

Мета: створення позитивного настрою, зняття напруження.

Тренер пропонує учасникам помінятися місцями за таким принципом: він називає якість, дію, уміння, які можуть бути притаманні учасникам групи. Наприклад:

* поміняйтеся місцями ті, хто любить морозиво;
* поміняйтеся місцями ті, хто співає у душі;
* поміняйтеся місцями ті, хто прийшов сьогодні у спідницях;
* поміняйтеся місцями ті, хто прийшов сьогодні у штанах;
* поміняйтеся місцями ті, робить ранкову гімнастику;
* поміняйтеся місцями ті, у кого є домашні тварини;
* поміняйтеся місцями ті, хто любить танцювати;
* поміняйтеся місцями ті, хто грає на гітарі;
* поміняйтеся місцями ті, хто годував цією зимою птахів;
* поміняйтеся місцями ті, хто любить кінокомедії;
* поміняйтеся місцями ті, хто вирощує квіти;
* поміняйтеся місцями ті, хто любить сніг;
* поміняйтеся місцями ті, хто прийшов в університет у хорошому настрої;
* поміняйтеся місцями ті, хто любить сидіти у соціальних мережах;
* поміняйтеся місцями ті, у кого сині очі;
* поміняйтеся місцями ті, у кого хороше почуття гумору.

*Заключна частина* включає підбиття підсумків проведеного тренінгу:

* рефлексія учасників тренінгу «Що дав тренінг особисто мені?»;
* вправа «Ти – молодець». Ведучий просить усіх учасників, які в колі, підняти праву руку вгору, опустити і поплескали по плечі сусіда з правого боку зі словами «Молодець», потім підняли ліву руку і поплескали з правого боку.
* вправа «Рука дружби». Обведіть на своєму аркуші праву руку, підпишіть своє прізвище і передайте по колу своєму сусідові, де кожен напише свої побажання. Вправа продовжується до тих пір поки «своя» рука не повернеться до свого власника.

**ЛІТЕРАТУРА**

1. Кірейчева Є.В., Кірейчев А.В. Психологічний тренінг розвитку Я-концепції. Ялта, 2006.

2. Авідон І., Гончукова О. 100 розминок, які прикрасять ваш тренінг. - СПб.:Мова, 2010.

3.Саковіч Н.А. Методичка з арт-терапії. Пб, 2005.

4. Пузіков В.Г. «Технологія ведення тренінгу». М. 2007

5. Самоукина Н.В. «Психологічний тренінг для вчителя», М. 2006

6. Фопель К. «Групова згуртованість», М. 2010.

7.  Сухомлинський В.О. Проблеми виховання всебічно розвиненої особистості. Вибр. твори.: В 5 т. К.: Рад. шк., 1976.

8. Сухомлинський В. О. Сто порад учителеві. К.: Рад. шк., 1988. 304 с.

9.  Сухомлинський В. А. Избранные произведения: В 3-х т. К.,1980.

10. Журба К.О. Основи сучасного гуманістичного виховання. *Педагогічний вісник*. 2007. № 4. С. 12-14.

**Додаток Л**

**СПЕЦКУРС «КОНФЛІКТОЛОГІЧНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА»**

Пояснювальна записка

Поява нових цілей і цінностей в освіті зумовлена потребою сучасного суспільства не лише в освічених, але, переважно, в компетентних і висококультурних фахівцях, здатних до прояву позитивної професійної світоглядної позиції та успішної професійної діяльності у складних ситуаціях соціальної взаємодії. Перед вищою школою постають нові задачі, а саме – всебічний розвиток особистості студента, майбутнього професіонала.

Керівник XXI століття – це висококваліфікована особистість, яка здатна до творчого мислення, вирішення проблем нестандартним шляхом, діяти самостійно, ініціативно, брати на себе відповідальність за власні дії і рішення. Якість управління освітньою організацією та колективом напряму залежить від особистісних якостей керівника та його управлінської компетентності. Одним із компонентів професійно-управлінської компетентності сучасного керівника постає конфліктологічна компетентність, актуальність формування якої підвищується у зв’язку із збільшенням чисельності конфліктних ситуацій у системі освіти.

Спецкурс «Конфліктологічна компетентність сучасного керівника» спрямований на підготовку кваліфікованих фахівців у галузі управлінської діяльності. Освітній зміст та виховна спрямованість спецкурсу ***мають на меті***ознайомити майбутніх керівників з основами конфліктологічних знань, актуалізувати мотивацію магістрантів до створення власної конфліктологічної компетентності та підвищення рівня її сформованості, створити настанови майбутніх фахівців на професійне самовдосконалення, формування ціннісних орієнтацій магістрантів на самореалізацію в майбутній управлінській діяльності.

*Основні завдання спецкурсу:*

* оволодіння майбутніми керівниками основними поняттями, завданнями та змістом усіх компонентів навчальної дисципліни;
* визначення головних рис конфліктологічної компетентності керівника;
* виокремлення найбільш ефективних способів вдосконалення конфліктологічної компетентності та її підтримки, реалізації даної компетентності в процесі вирішення управлінських задач;
* оволодіння студентами вміннями використовувати найбільш оптимальну стратегію й тактику технології попередження конфліктів у майбутній професійній діяльності, конструктивного розв’язання конфліктних ситуацій.

У процесі вивчення запропонованого спецкурсу майбутні керівники повинні знати:

* сутність та природу виникнення конфліктних ситуацій в управлінській діяльності;
* ознаки, види, структуру конфлікту, динаміку його розвитку й наслідки;
* функції конфліктних ситуацій у професійному середовищі керівника;
* стратегії й тактики технологій попередження конфліктів у професійній діяльності, конструктивного розв’язання конфліктних ситуацій.

На основі засвоєних знань студенти мають вміти:

* правильно та швидко виконувати дії з аналізу конфлікту та шляхів його вирішення;
* приймати рішення щодо запобігання конфліктним ситуаціям та їх урегулювання;
* контролювати та коригувати конфліктну взаємодію;
* використовувати моральні регулятори поведінки в конфлікті;
* дотримуватися етичних норм та принципів по відношенню до учасників конфліктної взаємодії.

Зміст програми спецкурсу

1. ***Поняття та види конфліктів у професійній діяльності керівника.***

Зміст поняття «конфлікт». Підходи до визначення конфлікту. Природа конфлікту в професійній діяльності керівника. Підходи до класифікації конфліктів. Класифікація конфліктів у професійній діяльності керівника. Конфлікти в організації. Міжособистісні, міжгрупові та колективні конфлікти. Організаційні, виробничі, трудові конфлікти.

1. ***Структура конфлікту та динаміка його розвитку.***

Об’єктивні складові конфліктів. Психологічні складові конфліктів. Особливості сприйняття конфліктної ситуації. Основні стадії та динаміка розвитку конфлікту. Ескалація конфлікту. Динаміка розвитку різних видів конфлікту.

1. ***Стратегії й тактики технологій попередження конфліктів та їх конструктивного розв’язання у професійній діяльності керівника.***

Умови взаємодії керівника та підлеглого на стадії попередження та вирішення конфліктів. Стратегія вирішення і попередження конфліктів між керівником і підлеглим. Технологія попередження міжгрупових і колективних конфліктів. Об’єктивні та організаційно управлінські аспекти попередження конфліктів. Соціально-психологічні умови профілактики конфліктів. Стратегія поведінки на кожній стадії конфліктної ситуації.

1. ***Використання моральних регуляторів поведінки в конфлікті.***

Сутність поняття «моральні регулятори». Види моральних регуляторів поведінки. Вплив використання моральних регуляторів поведінки на динаміку та наслідки конфліктної ситуації.

1. ***Вплив конфліктологічної компетентності керівника на соціально-психологічний клімат керованого ним колективу.***

Зміст поняття «соціально-психологічний клімат». Роль конфліктологічної компетентності в створенні безпечних психологічних умов праці. Конфліктологічна компетентність керівника як необхідна умова сприятливого соціально-психологічного клімату.

**ЛІТЕРАТУРА**

1. Конфліктологія : навч. посіб. / Л. М. Герасіна, М. П. Требін, В. Д. Воднік та ін. Х. : Право, 2012. 128 с.

2. Прибутько П. С. Конфліктологія: навч. посібник / П. С. Прибутько, Р. В. Михайленко, Л. М. Дубчак та ін. К.: КНТ, 2010. 136 с.

3. Конфліктологія для управлінця / [упоряд. Л. Галіцина]. К. : Шк. Світ., 2008. 128с.

4. Пірен М. І. Конфліктологія: Підручник. К.: МАУП, 2003. 360 с.

5. Конфліктологія: підручник для студентів внз юрид спец. / Л.М.Герасіна, М.І.Панов, Н.П.Осіпова та ін.; за ред Л.М.Герасіної та М.І.Панова. Харків: Право, 2002. 256 с.

6. Ложкін Г. В. Психологія конфлікту : теорія і сучасна практика. К. : Професіонал, 2007. 416 с.

7. Котлова Л. О. Психологія конфлікту: курс лекцій : Навчальний посібник. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2013. 112 с.

8. Зеркин Д. П. Основи конфликтологии: курс лекций. Ростов-н-Дону: Феникс, 1998. 480 с.

9. Цой Л. Н. Практическая конфликтология. М.: Ин-т социологии РАН, 2001. 233 с.

10. Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 591 с.

11. Слободянюк А. В. Психологія управління та конфліктологія : навчальний посібник для практичних та семінарських занять. Вінниця: ВНТУ. 2010. 120 с.

12. Дмитриев А. В. Конфликтология: учебное пособие. М.: Гардарики, 2000. 320 с.