

DOI: 10.31862/2500-297X-2025-3-228-248

УДК 316.6

О.А. Орлова, В.А. Шмакова

Амурский гуманитарно-педагогический государственный университет,
681000 г. Комсомольск-на-Амуре, Российская Федерация

Представления педагогов с разным уровнем конфликтоустойчивости о факторах, мешающих и помогающих решать конфликты на работе

Статья посвящена описанию результатов исследования факторов, помогающих и препятствующих решать педагогические конфликты педагогами с разным уровнем конфликтоустойчивости. В исследовании участвовали 1785 педагогов общеобразовательных и средних профессиональных образовательных Хабаровского края. Обследуемые были распределены в 4 группы по уровню конфликтоустойчивости (с очень низким, низким, средним и высоким уровнями). Статистический анализ результатов обнаружил значимые различия по факторам, помогающим и препятствующим решать педагогические конфликты, между всеми группами респондентов. Выявлено, что фактором, мешающим разрешению конфликтов у всех педагогов, независимо от уровня конфликтоустойчивости, является импульсивность и неумение управлять эмоциями. Конфликтоустойчивые педагоги в качестве основных факторов, препятствующих успешному решению конфликтов, считают состояние усталости и недостаток знаний о психологических особенностях другого человека, а в качестве помогающих решению конфликтов – благоприятный климат в образовательном учреждении, желание понять интересы другого, открытость, терпимость, умение слушать и понимать другого человека. Педагоги с высокой конфликтоустойчивостью значимо чаще используют помощь в решении конфликтов администрации, коллег, родителей, социального педагога и психолога, т.е. весь арсенал социальной поддержки и профессиональную помощь коллег, чем все остальные педагоги. Полученные в исследовании результаты позволяют определить пути повышения конфликтоустойчивости педагогов.

© Орлова О.А., Шмакова В.А., 2025

Контент доступен по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International License
The content is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License



Ключевые слова: педагогические конфликты, конфликтоустойчивость, конфликтоустойчивость педагогов, помогающие решать конфликты факторы, мешающие решать конфликты факторы

Благодарности. Исследование выполнено в рамках реализации государственного задания на проведение фундаментального научного исследования по теме «Профилактика конфликтов в образовательной среде с использованием медиативных технологий» (Дополнительное соглашение к Соглашению о предоставлении субсидии федеральному бюджету или автономному учреждению на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) № 073-03-2024-045/4 от 27 августа 2024 г.).

ССЫЛКА НА СТАТЬЮ: Орлова О.А., Шмакова В.А. Представления педагогов с разным уровнем конфликтоустойчивости о факторах, мешающих и помогающих решать конфликты на работе // Педагогика и психология образования. 2025. № 3. С. 228–248. DOI: 10.31862/2500-297X-2025-3-228-248

DOI: 10.31862/2500-297X-2025-3-228-248

O.A. Orlova, V.A. Shmakova

Amur State University of Humanities and Pedagogy,
Komsomolsk-on-Amur, 681000, Russia

Perceptions of teachers with different levels of conflict resistance about factors that hinder and help resolve conflicts at work

The article describes the results of a study of factors that help and hinder teachers with different levels of conflict tolerance to resolve pedagogical conflicts. The study involved 1,785 teachers of general and secondary vocational educational institutions of the Khabarovsk Territory. The surveyed teachers were divided into 4 groups according to the level of conflict tolerance (very low, low, medium, and high levels). Statistical analysis of the results revealed significant differences in the factors that help and hinder the resolution

of pedagogical conflicts between all groups of respondents. It was revealed that the factor that hinders the resolution of conflicts in all teachers, regardless of the level of conflict tolerance, is impulsiveness and inability to manage emotions. Conflict-resistant teachers consider fatigue and a lack of knowledge about the psychological characteristics of another person to be the main factors that hinder successful conflict resolution, while a favorable climate in the educational institution, a desire to understand the interests of another person, openness, tolerance, and the ability to listen and understand another person are considered factors that help resolve conflicts. Unlike other teachers, teachers with high conflict tolerance significantly more often use assistance in resolving conflicts from administration, colleagues, parents, social workers, and psychologists, i.e., the entire arsenal of social support and professional assistance from colleagues. The results obtained in the study allow us to determine ways to increase the conflict tolerance of teachers.

Key words: teacher, pedagogical conflicts, conflict resistance, factors that help resolve conflicts, factors that hinder conflict resolution

Acknowledgements. The study was carried out as part of the implementation of the state assignment for conducting fundamental scientific research on the topic "Conflict prevention in the educational environment using mediation technologies" (Additional agreement to the Agreement on the provision of a subsidy to the federal budget or an autonomous institution for financial support for the implementation of the state assignment for the provision of public services (performance of work) No. 073-03-2024-045/4 dated August 27, 2024).

CITATION: Orlova O.A., Shmakova V.A. Perceptions of teachers with different levels of conflict resistance about factors that hinder and help resolve conflicts at work. *Pedagogy and Psychology of Education*. 2025. No. 3. Pp. 228–248. (In Rus.). DOI: 10.31862/2500-297X-2025-3-228-248

Введение

Конфликты – неотъемлемый элемент жизнедеятельности педагогов общеобразовательных школ. В процессе своей профессиональной деятельности учителя взаимодействуют со всеми участниками образовательного процесса: с учениками, их родителями, с коллегами, с администрацией школы. В ходе данных взаимодействий возникает достаточное большое разнообразие противоречий, множество конфликтных ситуаций, обусловленных различными факторами.

Большая конфликтогенность школьной среды, увеличение педагогической нагрузки, постоянные реформы системы образования, модернизация образовательных программ повышают требования к компетенциям современных педагогов и их конфликтоустойчивости. Конфликтоустойчивости педагогов посвящено большое количество современных исследований [8; 9; 11; 18; 41 и др.].

С точки зрения А.Я. Анцупова и А.И. Шипилова, конфликтоустойчивость – это способность оптимально организовать свое поведение в сложных ситуациях социального взаимодействия, бесконфликтно решать проблемы, возникающие в отношениях с другими людьми [2]. По мнению Б.И. Хасана, конфликтоустойчивость – это способность разбираться в сути противоречий и использовать механизмы, способствующие выходу из конфликта [36]. М.М. Кашапов считает, что конфликтоустойчивость педагога обеспечивает успешность профессиональной деятельности, а ее отсутствие может привести к дезорганизации [17]. Н.Г. Маркова называет конфликтоустойчивость важным качеством личности, которое способствует урегулированию противоречий на конструктивной основе [22]. В.В. Волчек указывает, что конфликтоустойчивость обеспечивает активную конструктивную стратегию разрешения противоречий за счет поиска вариантов взаимоприемлемого способа его разрешения [10]. А.В. Бузмакова выделяет два вида конфликтоустойчивости педагогов: интегративную и компенсаторную. Интегративная конфликтоустойчивость рассматривается как конгруэнтность личностных качеств педагога и способа разрешения конфликта. Компенсаторная конфликтоустойчивость рассматривается как конструктивное разрешение конфликта при его неконгруэнтности личностным качествам педагога [8].

Вопрос о структуре конфликтоустойчивости в настоящее время является дискуссионным. С.Р. Петрухина [29], А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов [2; 3] выделяют такие компоненты конфликтоустойчивости, как познавательный, эмоциональный, мотивационный, волевой и психомоторный.

Е.Н. Шаган указывает на то, что предложенная структура может быть не вполне исчерпывающей, по его мнению, неоправданно отсутствует структурный элемент психики, который традиционно в конфликтологии относят к личностным факторам, влияющим на динамические и содержательные характеристики конфликта, – личностный смысл [38].

А.В. Бузмакова включает в структуру конфликтоустойчивости конфликтную ситуацию, что происходит посредством интеграции репрезентации конфликтной ситуации в структуру конфликтоустойчивости и взаимодетерминации репрезентации конфликтной ситуации и конфликтоустойчивости. Она подробно исследует когнитивный компонент

конфликтоустойчивости, показывая, что он состоит из адаптационных и интегративных ситуационных метакомпонентов личности. Адаптационные ситуационные метакомпоненты представляют собой выбор поведения на основании особенностей конфликтной ситуации. Интегративные ситуационные компоненты конфликтоустойчивости являются результатом изменения представлений о ситуации на основании своего поведения в ней, что приводит к включению конфликтной ситуации в структуру конфликтоустойчивости личности [8].

Актуальность нашего исследования обусловлена поиском факторов повышения конфликтоустойчивости педагогов, являющимся профессионально важным качеством личности, обеспечивающим конструктивное взаимодействие участников образовательного процесса. В первую очередь это актуально для тех педагогов, которые испытывают трудности при решении конфликтных ситуаций.

Понятие «трудность» в психологии используют в случае, когда субъект встречает в процессе своей деятельности препятствие или появляется «разрыв в деятельности» (А.Н. Леонтьев, 1972). Трудности выполняют как позитивные, так и негативные функции. Они сигнализируют о преграде, назревшем противоречии (индикаторная функция). При их преодолении актуализируются возможности личности (стимулирующая функция).

Целью нашего исследования явилось изучение факторов, мешающих и помогающих решать педагогические конфликты в представлениях педагогов с разным уровнем конфликтоустойчивости.

В задачи исследования входили: выявление педагогов с разным уровнем конфликтоустойчивости и обнаружение различий в их представлениях о факторах, мешающих и помогающих решать педагогические конфликты.

Методы и процедура исследования

Исследование осуществлялось в течение 2023–2024 гг. с участием 1785 педагогов общеобразовательных (1535 чел.) и средних профессиональных (750 чел.) образовательных учреждений Хабаровского края. Возраст респондентов варьирует от 20 до 72 лет (средний возраст 42,8), при этом молодых педагогов со стажем до 3 лет – 211 человек (11,8% от всей выборки); стаж работы от полугода до 52 лет.

Сбор информации осуществлялся с помощью анкеты, включающей в себя опросник для выявления уровня конфликтоустойчивости и два прямых вопроса закрытого типа, которые выявляют их представления о том, что мешает и помогает решать конфликты:

1) Как вы думаете, что в большей степени мешает людям решать конфликты в работе?

2) Что/кто помогает вам успешно решать конфликты на работе?

Вопросы носили закрытый характер, опрашиваемым необходимо было осуществить выбор из предложенных ответов (один или несколько). Уровень конфликтоустойчивости изучался с помощью полярных суждений, которые оценивались по пятибалльной шкале [35]. Методика позволяет выделить четыре уровня конфликтоустойчивости:

1) очень низкий, свойственный конфликтным людям;

2) низкий уровень, указывающий на выраженную конфликтность;

3) средний, отражающий ориентацию человека на компромисс и стремление избегать конфликта;

4) высокий уровень.

Для выявления значимых различий использовался многофункциональный критерий χ^2 – угловое преобразование Фишера, предназначенный для сопоставления процентных долей.

Результаты исследования

Среди педагогов, участвующих в исследовании, обнаружены различные уровни конфликтоустойчивости, количественное распределение которых представлено в табл. 1.

Таблица 1

Распределение педагогов по уровню конфликтоустойчивости

Уровень конфликтоустойчивости							
Очень низкий		Низкий		Средний		Высокий	
Количество	%	Количество	%	Количество	%	Количество	%
33	1,8	119	6,7	951	53,3	682	38,2

Большей части респондентов присущ средний уровень конфликтоустойчивости, который свидетельствует об их ориентации на компромисс как стратегию поведения в конфликтной ситуации. Больше трети педагогов (38,2%) обнаружили высокий уровень конфликтоустойчивости и небольшая часть (8,5% с «низким» и «очень низким» уровнем конфликтоустойчивости) ориентированы на конфликтные стратегии поведения.

В табл. 2 представлены ответы, отражающие представления педагогов с разным уровнем конфликтоустойчивости о факторах, мешающих решать конфликты на работе.

Таблица 2

Распределение ответов на вопрос «Как вы думаете, что в большей степени мешает людям решать конфликты в работе?» респондентов с разным уровнем конфликтоустойчивости, %

Варианты ответов	Уровень конфликтоустойчивости			
	Очень низкий	Низкий	Средний	Высокий
Недостаточность знаний об эффективном поведении в конфликте	39,39	36,97	38,07	42,23
Импульсивность	69,70	67,23	68,45	67,45
Неумение управлять эмоциями, дозировать их	66,67	68,91	65,40	67,01
Негибкость, неразвитость, невыразительность эмоций	36,36	30,25	28,71	26,69
Желание добиться своих целей любым путем	33,33	39,50	38,28	38,42
Страх потерять авторитет	24,24	15,97	21,24	18,33
Нежелание сближаться с людьми на эмоциональной основе	15,15	17,65	18,30	15,40
Безразличие	0	0	0	0
Недостаток знаний о психологических особенностях другого человека	24,24**	25,21**	29,44	35,04
Нежелание понять эмоциональное состояние партнера	36,36	26,05	24,29	25,81
Усталость	45,45**	47,90**	57,31**	56,74**

Примечание. Уровень достоверности: ** – $p \leq 0,01$.

Анализ этих данных показывает, что все педагоги, независимо от уровня их конфликтоустойчивости, в качестве основных факторов, мешающих разрешению конфликтов, считают импульсивность и неумение управлять эмоциями.

В психологическом словаре импульсивность определяется как «особенность поведения человека, заключающаяся в склонности действовать по первому побуждению, под влиянием внешних обстоятельств или эмоций» [7, с. 195–196]. В персонологических теориях личности

это одна из важнейших характеристик личности человека, противоположная самоконтролю [5]. Интерес психологов в изучении различных аспектов импульсивности связан с тем, что импульсивность выступает в качестве личностной предпосылки различных девиаций и психопатизации [12]. В исследованиях В.П. Шейнова обнаружено, что импульсивные дети и взрослые менее ассертивны, т.е. в меньшей мере обладают способностью «уверенно и с достоинством отстаивать свои права, не попирая при этом прав других» [39, с. 28].

Схожим, но все же феноменологически отличным фактором, мешающим разрешению конфликтных ситуаций, по мнению педагогов, является неумение управлять своими эмоциями.

Конфликтное взаимодействие всегда сопровождается нарастанием эмоциональной напряженности, включающей целый комплекс негативных эмоций, а также атипичное поведение: регрессию, агрессию, активизацию других защитных механизмов, эмоционально-физиологическую стрессовую реакцию. Совершенно очевидно, что подобные негативные переживания повышают потенциальную конфликтность индивида, что обуславливает значение умения управления своими эмоциями.

Данное умение рядом авторов определяется как эмоциональная компетентность, которая входит в качестве структурного компонента медиативной компетентности [33]. М.О. Мохряков под эмоциональной компетентностью понимает систему эмоциональных способностей по управлению собственной эмоционально-волевой сферой и готовность к влиянию на эмоциональное состояние других [26]. В сущности, способность управлять своими эмоциями является составляющей эмоционального интеллекта человека. Так, опросник Н. Холла, предназначенный для оценки эмоционального интеллекта, под которым он понимал способность понимать отношения личности, репрезентируемые в эмоциях, и управлять эмоциональной сферой на основе принятия решений, включает в себя шкалу «управление своими эмоциями» [14]. В многочисленных исследованиях (см. [37]) выявлено, что эмоциональный интеллект связан с разными проявлениями особенностей педагогической деятельности и является фактором, препятствующим эмоциональному выгоранию педагогов.

В рамках существующих подходов к структуре конфликтоустойчивости [3; 8; 11; 22; 29; 37], выделяемые педагогами препятствия неконфликтного взаимодействия относятся к волевому и эмоциональному компонентам конфликтоустойчивости. Так, волевой компонент конфликтоустойчивости понимается как «способность личности к сознательной мобилизации сил в соответствии с ситуацией взаимодействия», а эмоциональный – «отражает эмоциональное состояние личности

в ситуации взаимодействия, уровень и характер возбудимости психики и ее влияние на успешность общения в трудной ситуации» [28, с. 76].

Вместе с тем, нами выявлены различия в восприятии факторов разрешения конфликтов в педагогической деятельности. В отличие от педагогов с низким уровнем конфликтоустойчивости, конфликтоустойчивые педагоги в качестве основных факторов, препятствующих успешному решению конфликтов, считают состояние усталости и недостаток знаний о психологических особенностях другого человека. Отметим, что значимые различия обнаружены между всеми анализируемыми нами группами педагогов.

Состояние усталости (утомление) в психологии труда определяют как функциональное состояние, которое возникает в результате интенсивной и /или длительной умственной (физической) нагрузки в процессе деятельности и проявляется во временном нарушении ряда функций организма, снижении эффективности и качества выполнения профессиональных задач [34]. Усталость выступает индикатором стадии снижения работоспособности субъекта труда, сопряженное со снижением интереса к текущей работе, нарастанием напряженности психических и физиологических функций, увеличением волевых усилий для сохранения необходимой продуктивности и качества деятельности [30].

По мнению А.В. Бузмаковой, основным механизмом конфликтоустойчивости является сопротивляемость конфликтному воздействию [8]. Действие данного механизма заключается в регуляции уровня аффекта, соразмерности силы реагирования на конфликт силе конфликтного воздействия, которое, по ее мнению, обеспечивается волевым усилием. Природа волевого усилия до конца не ясна, вместе с тем, большинство ученых ее рассматривают в качестве механизма волевой регуляции – сознательное напряжение психических и физических возможностей, мобилизующих и организующих состояние и деятельность человека ради преодоления препятствий [15].

Таким образом, в ситуации конфликтного поведения усталость можно рассматривать в качестве функционального состояния, снижающего сопротивляемость конфликтному воздействию, ввиду психофизиологических ограничений сознательного управления своим состоянием и деятельностью. В исследовании В.А. Бодрова обоснованы причины развития утомления, в качестве которых выступают:

- 1) основная – профессиональная нагрузка;
- 2) дополнительные – воздействие неблагоприятных факторов деятельности, психическое напряжение, чрезмерная умственная или физическая нагрузка перед работой;
- 3) способствующие – нарушение режима труда, слабая профессиональная подготовка и т.д. [6].

Недостаток знаний о психологических особенностях другого человека – фактор, значение которого растет с ростом конфликтоустойчивости педагогов, что объясняется важностью выстраивания точного образа «расстановки сил» в конфликте, сопряженного с попыткой оценить возможности «оппонента», понять его цели и интересы, мотивы поступков и т.д. Данный фактор в структуре конфликтоустойчивости относится к его когнитивному (познавательному) компоненту, содержание которого конфликтологи рассматривают расширительно: как умение анализировать динамику конфликта и «сводить к минимуму искажения восприятия конфликтной ситуации и личности оппонента, а также своего поведения...; способность быстро принимать правильные решения...» [2, с. 203]. Важность сформированности данного компонента объясняется тем, что на этапе эскалации конфликта возникает сужение когнитивной сферы и как следствие искажение образа партнера, что затрудняет его регулирование.

Выделяемая педагогами трудность связана с развитием перцептивно-рефлексивных способностей и умений, обеспечивающими возможность адекватного отражения психических состояний человека, его свойств и качеств, способность предвидеть ход и результат своего воздействия на этого человека [31].

Л.М. Митина, в отличие от Н.В. Кузьминой, включившая перцептивно-рефлексивные способности в структуру педагогических способностей, выделяет их в особый класс, наряду с проектировочно-гностическими. Данную группу способностей (рефлексивно-перцептивных) она определяет как ведущую, связанную с развитием самосознания, поскольку они, по мнению автора, включают в себя способность понимать себя и основанную на этом регуляцию своего поведения и деятельности, способность к проникновению в индивидуальное своеобразие партнера, а также разрешению своих внутриличностных противоречий и конфликтов [25, с. 56].

В нашем случае педагоги указывают только на один аспект перцептивно-рефлексивных способностей, связанный с точным отражением индивидуальных особенностей партнера по взаимодействию. Вместе с тем, известные социально-психологические закономерности социально-перцептивного процесса [5] подтверждают связь точности интерпретации образа объекта восприятия с процессами самопознания, которые обеспечиваются рефлексией как перцептивным механизмом познания другого.

Таким образом, анализ факторов, мешающих решению педагогических конфликтов, позволяет сделать вывод, что все педагоги, независимо от их конфликтоустойчивости, в качестве главных препятствий, затрудняющих конфликтное взаимодействие, выделяют волевой и эмоциональный компоненты конфликтоустойчивости, связанные с такими особенностями

личности человека, как «импульсивность» и «неумение управлять своими эмоциями» – составляющей структуры эмоционального интеллекта.

С уровнем конфликтоустойчивости связаны такие препятствия, как «усталость» и «недостаток знаний о психологических особенностях другого человека». Значение данных факторов в ситуации конфликтного взаимодействия растет с уровнем конфликтоустойчивости. Данные факторы можно отнести к переменным, которые связаны не с личностными особенностями, а с ситуативным состоянием и знаниями и способностями, которые могут быть предметом коррекции.

Для выявления факторов, помогающих в разрешении педагогических конфликтов, респондентам предлагался перечень факторов, частота выбора которых педагогами с разным уровнем конфликтоустойчивости представлена в табл. 3.

Таблица 3

**Распределение ответов на вопрос
«Что помогает вам успешно решать конфликты на работе?»
респондентов с разным уровнем конфликтоустойчивости, %**

Ответы	Уровень конфликтоустойчивости			
	Очень низкий	Низкий	Средний	Высокий
Благоприятный климат в образовательном учреждении	51,52	42,02**	45,85	56,89**
Миролюбивость	36,36	36,97	34,28	44,57
Терпимость к особенностям партнера	48,48**	44,54**	51,74	58,94**
Желание понять интересы другого	36,36**	31,09**	38,38**	46,19**
Умение выслушать другого человека	48,48	61,34	62,04	72,58
Умение понять состояние другого человека	54,55**	52,10**	57,41	65,54**
Способности к самоуправлению в общении	24,24	24,37	25,13	24,05
Индивидуальный подход в общении	45,45	44,54	47,74	50,00
Открытость (свободное выражение чувств, отсутствие «маски»)	36,36	29,41*	37,01	38,42*

Примечание. Уровень достоверности: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$.

Обнаружены значимые различия в восприятии значения факторов, способствующих решению конфликтов на работе педагогами с различной конфликтоустойчивостью. Один из пяти факторов, которые значимо чаще выбирают конфликтоустойчивые педагоги, относится к организационно-средовому (благоприятный климат в образовательном учреждении). Безусловная роль психологического климата организации как фактора, определяющего частоту возникновения внутригрупповых конфликтов и стратегий, который выбирают его участники, убедительно показана в ряде исследований [1]. Остальные факторы, отмечаемые нашими респондентами, можно отнести к разным компонентам конфликтоустойчивости: мотивационному (желание понять интересы другого); волевому (терпимость) и операциональному, который включают в себя ряд умений: умение слушать, понимать другого и открытость.

Характеризуя конфликтологические умения, выделяемые педагогами, можно отметить, что «открытость» подразумевает искренний, не манипулятивный способ подачи себя в процессе коммуникации. По мнению Е. Мелибруды, открытость «это прежде всего умение (выделено нами. – О.О., В.Ш.) быть честным и естественным в отношениях с людьми. Подобное поведение хотя и не является гарантией абсолютного взаимопонимания, но все же помогает другим лучше понимать вас» [24, с. 186].

Конфликтное взаимодействие представляет собой, прежде всего, коммуникативное взаимодействие, эффективность которого зависит от способности его участников слышать друг друга. Вместе с тем, исследования показывают, что эффективность слушания у большинства людей составляет 25%, речь идет о той информации, которую мы слышим [21]. Столь низкий процент эффективности объясняется тем, что слушание представляет собой сложный комплекс умений, которым человек с разной успешностью овладевает в течение жизни. Одним из условий, способствующих развитию данного умения, является знание факторов, обуславливающих способность слушать [27]. В ситуации конфликтного взаимодействия значимость рассматриваемого нами умения возрастает, т.к. именно в процессе вербальной коммуникации идет поиск взаимопонимания посредством прояснения целей и интересов оппонента, но эмоции, сила которых растет в процессе разворачивания конфликта, часто мешают его участникам слышать друг друга. Эмоции подавляют критическое восприятие, снижая способность осмысливать происходящее, что делает актуальным способность к эмоциональной регуляции, на которую респонденты указывали как фактор, мешающий разрешению конфликтов.

Вместе с тем, в исследованиях отмечается, что часто причиной непонимания является не «неумение», а «нежелание» слушать, которое определяется спецификой восприятия личностью всей ситуации, в которой

происходит общение [32]. На данный фактор (желание понять интересы другого) указывают и наши респонденты, причем осознание значения мотивационного фактора растет вместе с конфликтоустойчивостью педагогов. Таким образом, наличие коммуникативных умений вряд ли обеспечит нужный эффект, если человек не обнаруживает отсутствие желания слушать. Е.Ю. Клепцова определяет терпимость как свойство личности, которое «актуализируется в ситуациях несовпадения взглядов, мнений, оценок, верований, поведения людей и т.п. и проявляющееся в повышении сензитивности к объекту за счет задействования механизмов принятия (понимание, эмпатия, ассертивность) и терпения (выдержка, самообладание, самоконтроль» [19]. Автор указывает на непрагматичную природу терпимости, ее связанность с просоциальной мотивацией поведения человека, которого отличает терпимость. Следовательно, мы можем предположить о связанности терпимости (волевой компонент конфликтоустойчивости) с мотивационным фактором конфликтоустойчивости – «желание понять интересы другого».

Таблица 4

**Распределение ответов на вопрос
«Кто помогает вам при решении конфликтных ситуаций?»
респондентов с разным уровнем конфликтоустойчивости, %**

Ответы	Уровень конфликтоустойчивости			
	Очень низкий	Низкий	Средний	Высокий
Никто	57,58**	35,29**	30,70**	24,05**
Администрация	33,33**	36,97**	44,27**	51,32**
Коллеги	45,45*	48,74*	54,05*	58,50*
Психолог	15,15*	22,69*	23,45*	29,91*
Социальный педагог	9,09	15,13	13,04	16,86
Родители	15,15**	9,24**	15,67**	19,21**

Примечание. Уровень достоверности: * – $p \leq 0,05$; ** – $p \leq 0,01$

Любая трудная жизненная ситуация, к которой относится и конфликтное взаимодействие, включает социальные условия, в которых разворачивается процесс совладания личности, а также ее социальное окружение, к которому человек может обратиться за помощью.

Педагоги с разным уровнем конфликтоустойчивости обращаются за помощью в разной степени и к разным субъектам образовательного

процесса (см. табл. 3). Педагоги с высокой конфликтоустойчивостью значимо чаще используют помощь в решении конфликтов администрации, коллег, родителей, социального педагога и психолога, чем все остальные педагоги. Они используют весь арсенал социальной поддержки и профессиональную помощь коллег, если это необходимо.

Большая часть (57,58%) педагогов с очень низким уровнем конфликтоустойчивости считают, что никто не помогает им при решении конфликтных ситуаций. Можно предположить, что отсутствие помощи в решении конфликтов связано с отсутствием обращения за такой поддержкой.

Все педагоги, независимо от уровня их конфликтоустойчивости, чаще получают помощь от коллег. Коллега – самый близкий в профессиональном плане человек, имеющий ту же специальность и работающий с теми же детьми, что облегчает обращение за помощью.

Помощь администрации в решении конфликтных ситуаций стоит на втором месте по частоте встречаемости, что говорит об умении использовать административный способ воздействия на участников конфликтного взаимодействия. Стратегия решения конфликта с участием директора является распространенным вариантом в системе отечественного образования [40].

К психологу же, который является специалистом в области конфликтологии, педагоги обращаются значимо реже. Как показывают исследование Е.А. Савиной с коллегами, желание учителей обратиться за консультацией к педагогу-психологу опосредовано возможными последствиями такой консультации – затраченным временем, потерей конфиденциальности, тревогой и страхом того, что психолог может воспринять учителя как некомпетентного.

Чаще всего учителя готовы обращаться за помощью к психологу в том случае, если они сталкиваются с проблемами, связанными с трудностями во взаимоотношениях между школьниками, а в меньшей степени они готовы обсуждать проблемы, связанные с отношениями между ними и учащимися и отношениями в коллективе педагогов [16].

Выводы

Исследование факторов повышения конфликтоустойчивости педагогов осуществлялось посредством изучения различий представлений педагогов с разным уровнем конфликтоустойчивости о том, что им мешает, а что помогает решать педагогические конфликты, являющиеся неотъемлемой частью образовательного процесса.

1. В представлениях конфликтоустойчивых педагогов главными факторами, затрудняющими разрешение конфликтов, выступает состояние усталости и недостаток знаний о психологических особенностях другого человека.

2. В качестве факторов, способствующих разрешению конфликтов в образовательной организации, выступает благоприятный климат в образовательном учреждении и такие составляющие конфликтоустойчивости, как желание понять интересы другого (мотивационный компонент); терпимость (волевой компонент); умения слушать, понимать другого, открытость.

Таким образом, конфликтоустойчивые педагоги осознают важность собственного ресурсного состояния, обеспечивающего способность контролировать свое эмоциональное состояние в ситуации затрудненного взаимодействия и наличие коммуникативных умений, позволяющих выстраивать конструктивное взаимодействие (умение слушать, понимать другого, открытость). Не менее важным, по их мнению, фактором, способствующим успешному разрешению конфликтов, является желание понять интересы другого и наличие благоприятного климата в образовательном учреждении.

3. Обнаружены различия в готовности педагогов обращаться за помощью в решении конфликтной ситуации. Конфликтоустойчивые педагоги в случае необходимости используют весь арсенал социальной поддержки (администрации, родителей, социального педагога и психолога), а также профессиональную помощь коллег, в отличие от педагогов с низкой конфликтоустойчивостью, у которых самым распространенным ответом на вопрос, кто помогает им при решении конфликтов, был «никто». Независимо от уровня конфликтоустойчивости, чаще всего педагоги обращаются к своим коллегам и значительно реже к психологу, что может указывать на недоверие и опасения возможных последствий, связанных с конфиденциальностью информации.

Заключение

В результате эмпирического исследования выявлены субъективные факторы, обуславливающие уровень конфликтоустойчивости педагогов, в качестве которых выступает сочетание диспозиционных особенностей личности, определяющих внутреннюю готовность субъекта к пониманию другого, с наличием коммуникативных навыков, обеспечивающих успешное коммуникативное взаимодействие.

Данный фактор важно учитывать в процессе сопровождения профессионального становления педагогов. Персонифицированный подход

к повышению квалификации педагога может быть реализован посредством вариативности отдельных модулей образовательной программы, содержание которых учитывает личностные особенности конкретного педагога: конфликтоустойчивость, эмоциональный интеллект; открытость к взаимодействию; коммуникативная компетентность.

В рамках наставничества для молодого специалиста, на основе предварительной диагностики личностных особенностей, может разрабатываться индивидуальный образовательный маршрут.

Библиографический список / References

1. Ануфриев А.Ф., Ефимова О.С. Исследование факторов возникновения межличностных конфликтов педагогов // Педагогика и психология образования. 2018. № 2. С. 70–82. [Anufriev A.F., Efimova O.S. Study of factors causing interpersonal conflicts among teachers. *Pedagogy and Psychology of Education*. 2018. No. 2. Pp. 7–82. (In Rus.)]
2. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Словарь конфликтолога. 2-е изд. СПб., 2006. [Ancupov A.Ya., Shipilov A.I. Slovar konfliktologa [Conflictologist's dictionary]. St. Petersburg, 2006.]
3. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: учебник для вузов. М., 2000. [Ancupov A.Ya., Shipilov A.I. Konfliktologiya [Conflictology]. Textbook for universities. Moscow, 2000.]
4. Басимов М.М. Пятифакторная модель личности с позиции нелинейной психологии // Вестник Курганского государственного университета. Серия: Физиология, психология и медицина. 2015. № 2 (36). С. 30–39. [Basimov M.M. Five-factor model of personality from the position of nonlinear psychology. *Bulletin of Kurgan State University. Series: Physiology, Psychology and Medicine*. 2015. No. 2 (36). Pp. 30–39. (In Rus.)]
5. Битянова М.Р. Социальная психология. 2-е изд., доп. и перераб. СПб., 2008. [Bityanova M.R. Socialnaya psihologiya [Social physiology]. St. Petersburg, 2008.]
6. Бодров В.А. Проблема утомления летного состава (понятие, причины, признаки, классификация) // Физиология человека. 1988. № 5. С. 835–843. [Bodrov V.A. The problem of fatigue of flight personnel (concept, causes, signs, classification). *Human Physiology*. 1988. No. 5. Pp. 835–843. (In Rus.)]
7. Большой психологический словарь / сост. и общ. ред. Б. Мещеряков, В. Зинченко. СПб., 2005. [Bolshoj psihologicheskij slovar [Large dictionary of psychology]. B. Meshcheryakov, V. Zinchenko (eds.). St. Petersburg, 2005.]
8. Бузмакова А.В. Структура и содержание конфликтоустойчивости личности на этапах профессионального обучения и педагогической деятельности. Ярославль, 2016. [Buzmakova A.V. Struktura i sodержanie konfliktoustojchivosti lichnosti na etapah professionalnogo obucheniya i pedagogicheskoy deyatel'nosti [The structure and content of conflict resistance of an individual at the stages of professional training and pedagogical activity]. Yaroslavl, 2016.]

9. Бурлаков С.В., Хлебников А.С. Конфlikтоустойчивость учителя в поликультурном образовательном пространстве // Бюллетень науки и практики. Нижневартовск, 2020. С. 390–395. [Burlakov S.V., Khlebnikov A.S. Conflict resistance of a teacher in a multicultural educational space. *Byulleten nauki i praktiki*. Nizhnevartovsk, 2020. Pp. 390–395. (In Rus.)]
10. Волчек В.В. Конфликтная компетентность преподавателя // Молодой ученый. 2014. № 7 (66). С. 494–499. [Volchek V.V. Conflict competence of a teacher. *Molodoy ucheniy*. 2014. No. 7 (66). Pp. 494–499. (In Rus.)]
11. Гильфанова А.Д. Конфликтоустойчивость педагога // Цифровое общество в контексте развития личности. Уфа, 2017. С. 81–82. [Gilfanova A.D. Conflict tolerance of a teacher. *Cifrovoye obshchestvo v kontekste razvitiya lichnosti*. Ufa, 2017. Pp. 81–82. (In Rus.)]
12. Гришина Н.В. Психология конфликта. 2-е изд. СПб., 2009. С. 136–138. [Grishina N.V. *Psikhologiya konflikta* [Psychology of conflict]. St. Petersburg, 2009. Pp. 136–138. (In Rus.)]
13. Дементий Л.И. Возрастные особенности самоконтроля, импульсивности и агрессивности школьников // Вестник Омского университета. Серия: Психология. 2017. № 2. С. 4–9. [Dementiy L.I. Age-related features of self-control, impulsiveness and aggressiveness of schoolchildren. *Bulletin of Omsk University. Series: Psychology*. 2017. No. 2. Pp. 4–9. (In Rus.)]
14. Ильин Е.П. Эмоции и чувства. 2-е изд. СПб., 2021. [Ilyin E.P. *Emocii i chuvstva* [Emotions and feelings]. St. Petersburg, 2021.]
15. Ильин Е.П. Психология воли. 2-е изд. СПб., 2021. [Ilyin E.P. *Psikhologiya voli* [Psychology of will]. St. Petersburg, 2021.]
16. Исследование потребностей в консультативной помощи педагога-психолога у учителей и родителей / Е.А. Савина, И.А. Савенкова, А.Е. Эстерле и др. // Психолого-педагогические исследования. 2017. Т. 9. № 4. С. 1–11. DOI: 10.17759/psyedu.2017090401 [Savina E.A., Savenkova I.A., Esterle A.E. et al. Study of the needs for advisory assistance from an educational psychologist among teachers and parents. *Psychological and Pedagogical Research*. 2017. Vol. 9. No. 4. Pp. 1–11. (In Rus.). DOI: 10.17759/psyedu.2017090401]
17. Кашапов М.М. Психология творческого процесса в конфликте. Ярославль, 2011. [Kashapov M.M. *Psikhologiya tvorcheskogo processa v konflikte* [Psychology of the creative process in conflict]. Yaroslavl, 2011.]
18. Кирилова С.А. Коммуникативная компетентность как условие повышения конфликтоустойчивости в профессиональной деятельности педагога // Научное мнение. СПб., 2020. С. 17–23. [Kirilova S.A. Communicative competence as a condition for increasing conflict resistance in the professional activity of a teacher. *Nauchnoye mnenie*. St. Petersburg, 2020. Pp. 17–23. (In Rus.)]
19. Клепцова Е.Ю. Толерантность и терпимое отношение педагогов и менеджеров образования при высшей форме саморазвития // Личностно развивающее профессиональное образование в изменяющейся России: материалы VI Всероссийской научно-практической конференции, 15–16 ноября 2006 г., г. Екатеринбург. В 2 ч. Ч. 1. Екатеринбург, 2006. С. 104–110. [Klepцова E.Yu. Tolerance and tolerant attitude of teachers and educational managers in the highest form of self-development. *Lichnostno razvivayushchee professionalnoye obrazovanie v izmenyayushcheysya Rossii*:

- materialy VI Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii, 15–16 noyabrya 2006 g., g. Ekaterinburg. Part 1. Ekaterinburg, 2006. Pp. 104–110. (In Rus.)]*
20. Короченцева А.В. Особенности эмоционального интеллекта педагогов с различным стилем педагогического общения // Психология обучения. 2017. № 10. С. 127–135. [Korochentseva A.V. Features of the emotional intelligence of teachers with different styles of pedagogical communication. *Psychology of Education*. 2017. No. 10. Pp. 127–135. (In Rus.)]
 21. Куницына К.Н. Межличностное общение: учеб. для вузов. СПб., 2001. [Kunicyna K.N. *Mezhlichnostnoe obshchenie* [Interpersonal communication]. Textbook for universities. St. Petersburg, 2001.]
 22. Маркова Н.Г. Конфликтоустойчивость личности как индикатор безопасности в поликультурном мире // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук: сб. материалов VIII междунар. заоч. науч.-практ. конф. М., 2014. С. 63–66. [Markova N.G. Conflict tolerance of the individual as an indicator of security in a multicultural world. *Aktualnye problemy gumanitarnyh i socialno-ekonomicheskikh nauk: sb. materialov VIII mezhdunar. zaoch. nauch.-prakt. konf.* Moscow, 2014. Pp. 63–66. (In Rus.)]
 23. Матвеева Е.В. Проблема соотношения понятий импульсивности, смелости, тревожности и склонности к риску и ее методологическое значение для психологии индивидуальности животных и человека // Методология современной психологии. 2021. № 13. С. 305–316. [Matveeva E.V. The problem of the relationship between the concepts of impulsiveness, courage, anxiety and risk-taking and its methodological significance for the psychology of individuality of animals and humans. *Metodologiya sovremennoj psihologii*. 2021. No. 13. Pp. 305–316. (In Rus.)]
 24. Мелибрда Е.Я. Ты – Мы: Психологические возможности улучшения общения. М., 1986. [Melibruda E.Ya. *Ty – My: Psihologicheskie vozmozhnosti uluchsheniya obshcheniya* [You – Us: Psychological possibilities for improving communication]. Moscow, 1986.]
 25. Митина Л.М. Психология труда и профессионального развития учителя: учебное пособие для студентов высших педагогических учебных заведений, обучающихся по специальности 03100 – Педагогика и психология. М., 2004. [Mitina L.M. *Psihologiya truda i professionalnogo razvitiya uchitelya* [Psychology of work and professional development of teachers]. Teaching aid for students of higher pedagogical educational institutions. Moscow, 2004.]
 26. Мохряков М.О. Эмоциональная компетентность и ее составляющие в структуре требований к результатам освоения образовательной программы начального общего образования младших школьников с общей речевой недостаточностью развития // Концепт. 2016. Т. 17. С. 398–403. [Mokhryakov M.O. Emotional competence and its components in the structure of requirements for the results of mastering the educational program of primary general education for junior schoolchildren with general speech impairment. *Concept*. 2016. Vol. 17. Pp. 398–403. (In Rus.)]
 27. Николс Р.Дж., Стивенс Л.А. Учимся слушать людей. Эффективное деловое общение / пер. с англ. М., 2006. [Nichols R., Stevens L. *Uchimsya slushat lyudej. Effektivnoe delovoe obshchenie* [Are you listening]. Transl. from English. Moscow, 2006.]

28. Осипова Д.А. К проблеме определения структуры конфликтоустойчивости личности // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Познание. 2019. № 10 (97). С. 74–78. [Osipova D.A. On the problem of determining the structure of a person's conflict resistance. *Sovremennaya nauka: aktualnye problemy teorii i praktiki. Seriya: Poznanie*. 2019. Vol. 10 (97). Pp. 74–78. (In Rus.)]
29. Петрухина С.П. Конфликтоустойчивость как важнейшее условие профессиональной компетентности личности // Тезисы докладов и выступлений на II Международном конгрессе конфликтологов. Современная конфликтология: пути и средства содействия демократии, культуры мира и согласия. II т. СПб., 2004. С. 79–81. [Petrukhina S.P. Conflict resistance as the most important condition for professional competence of an individual. *Tezisy докладov i vystuplenij na II Mezhdunarodnom kongresse konfliktologov. Sovremennaya konfliktologiya: puti i sredstva sodejstviya demokratii, kultury mira i soglasiya*. Vol. II. St. Petersburg, 2004. Pp. 79–81. (In Rus.)]
30. Психология. Учебник для гуманитарных вузов / под общ. ред. В.Н. Дружинина. СПб., 2001. [Psihologiya [Psychology]. Textbook for humanities universities. V.N. Druzhinin (ed.). St. Petersburg, 2001.]
31. Реан А.А., Коломинский Я.Л. Социальная и педагогическая психология. СПб., 2000. [Rean A.A., Kolominskij Socialnaya i pedagogicheskaya psihologiya [Social and educational psychology]. St. Petersburg, 2000.]
32. Рыжкова И.В. Приемы и механизмы эффективного педагогического общения // Среднее профессиональное образование. 2018. № 6. С. 26–28. [Ryzhkova I.V. Techniques and mechanisms of effective pedagogical communication. *Secondary Vocational Education*. 2018. No. 6. Pp. 26–28. (In Rus.)]
33. Смолянинова О.Г., Коршунова В.В., Андронникова О.О. Формирование медиативной компетентности участников образовательного пространства (на примере Сибирского федерального университета) // Перспективы науки и образования. 2020. № 5 (47). С. 413–428. DOI: 10.32744/pse.2020.5.29 [Smolyaninova O.G., Korshunova V.V., Andronnikova O.O. Formation of mediative competence of participants in the educational space (on the example of the Siberian Federal University). *Perspectives of Science and Education*. 2020. No. 5 (47). Pp. 413–428. (In Rus.). DOI: 10.32744/pse.2020.5.29]
34. Современная психология: справочное руководство. М., 1999. [Sovremennaya psihologiya: Spravochnoe rukovodstvo [Modern psychology: A reference guide]. Moscow, 1999.]
35. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М., 2002. [Fetiskin N.P., Kozlov V.V., Manujlov G.M. Socialno-psihologicheskaya diagnostika razvitiya lichnosti i malyh grupp [Social and psychological diagnostics of personality development and small groups]. Moscow, 2002.]
36. Хасан Б.И. Конструктивная психология конфликта. СПб., 2003. [Hasan B.I. Konstruktivnaya psihologiya konflikta [Constructive psychology of conflict]. St. Petersburg, 2003.]
37. Четошников Е.В. Эмоциональный интеллект и синдром эмоционального выгорания среди педагогов-психологов // В мире научных открытий.

2013. № 114 (47). С. 465–475. [Chetoshnikova E.V. Emotional intelligence and burnout syndrome among educational psychologists. *V mire nauchnykh otkrytiy*. 2013. No. 114 (47). Pp. 465–475. (In Rus.)]
38. Шаган Е.Н. Формирование конфликтоустойчивости у подростков на занятиях тренинга в школе: автореф. дис. ... канд. пед. наук. Калининград, 2006. [Shagan E.N. Formirovanie konfliktoustojchivosti u podrostkov na zanyatiyah treninga v shkole [Developing conflict tolerance in adolescents through training sessions at school]. PhD theses. Kaliningrad, 2006.]
39. Шейнов В.П. Короткая версия опросника импульсивности В.А. Лосенкова: разработка и валидизация // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Психология и педагогика. 2022. Т. 19. № 4. С. 820–838. DOI: 10.22363/2313-1683-2022-19-4-820-838. [Sheinov V.P. Short version impulsivity questionnaire of the V.A. Losenkov: Development and validation. *Bulletin of the Russian Peoples' Friendship University. Series: Psychology and Pedagogy*. 2022. Vol. 19. No. 4. Pp. 820–838. (In Rus.). DOI: 10.22363/2313-1683-2022-19-4-820-838.]
40. Шобонов Н.А. Конфликтная компетентность директора школы // Известия Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота: психолого-педагогические науки. 2021. № 3 (57). С. 80–84. DOI: 10.46845/2071-5331-2021-3-57-80-84 [Shobonov N.A. Conflict competence of the school director. *The Tidings of the Baltic State Fishing Fleet Academy: Psychological and Pedagogical sciences*. 2021. No. 3 (57). Pp. 80–84. (In Rus.). DOI: 10.46845/2071-5331-2021-3-57-80-84]
41. Яремчук С.В. Взаимосвязь конфликтоустойчивости педагогов и их удовлетворенности отношениями с разными субъектами профессиональной деятельности // Проблемы психологического благополучия: материалы Международной заочной научной конференции, Екатеринбург–Фергана, 1 апреля 2022 года. Екатеринбург; Фергана, 2022. С. 189–197. [Yaremchuk S.V. The relationship between conflict tolerance of teachers and their satisfaction with relationships with different subjects of professional activity. *Problemy psikhologicheskogo blagopoluchiya: Materialy Mezhdunarodnoy zaочноy nauchnoy konferentsii, Ekaterinburg–Fergana, 1 aprelya 2022 goda*. Ekaterinburg; Fergana, 2022. Pp. 189–197. (In Rus.)]

Статья поступила в редакцию 03.04.2025, принята к публикации 20.05.2025

The article was received on 03.04.2025, accepted for publication 20.05.2025

Сведения об авторах / About the authors

Орлова Ольга Александровна – кандидат психологических наук; доцент кафедры психологии образования Института педагогики и психологии, Амурский гуманитарно-педагогический государственный университет, г. Комсомольск-на-Амуре

Olga A. Orlova – PhD in Psychology; associate professor at the Department of Educational Psychology of the Institute of Pedagogy and Psychology, Amur Humanitarian Pedagogical State University, Komsomolsk-on-Amur

E-mail: olga_shishmareva@mail.ru

Шмакова Вера Андреевна – кандидат психологических наук, доцент; заведующий кафедрой психологии образования Института педагогики и психологии, Амурский гуманитарно-педагогический государственный университет, г. Комсомольск-на-Амуре

Vera A. Shmakova – PhD in Psychology; Head of the Department of Educational Psychology of the Institute of Pedagogy and Psychology, Amur Humanitarian Pedagogical State University, Komsomolsk-on-Amur

E-mail: shmakovavera66@mail.ru

Заявленный вклад авторов

О.А. Орлова – общее руководство направлением исследования, планирование исследования

В.А. Шмакова – проведение исследования, обработка результатов

Contribution of the authors

O.A. Orlova – general direction of research, research planning

V.A. Shmakova – conducting research, primary processing of the results

Все авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи

All authors have read and approved the final manuscript