

*На правах рукописи*



**Лукина Анастасия Сергеевна**

**СТРУКТУРНО-УРОВНЕВАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
КОНФЛИКТНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ  
В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ**

Специальность 19.00.03 – Психология труда, инженерная психология  
и эргономика

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата психологических наук

Тверь – 2019

Диссертационная работа выполнена  
на кафедре «Психология труда и клиническая психология»  
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»

<b>Научный руководитель</b>	<b>Кашапов Мергалис Мергалимович,</b> доктор психологических наук, профессор, ФГБОУ ВО «Ярославский государственный университет им. П.Г.Демидова», заведующий кафедрой педагогике и педагогической психологии
<b>Официальные оппоненты:</b>	<b>Толочек Владимир Алексеевич,</b> доктор психологических наук, профессор, ФГБУН «Институт психологии Российской академии наук», ведущий научный сотрудник Лаборатории психологии труда, эргономики, инженерной и организационной психологии
	<b>Шингаев Сергей Михайлович,</b> доктор психологических наук, доцент, ГБУ ДПО «Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования», заведующий кафедрой психологии Института развития образования
<b>Ведущая организация</b>	ФГКОУ ВО «Московский университет Министерства внутренних дел Российской Федерации имени В.Я. Кикотя» (г. Москва)

Защита состоится «28» февраля 2020 г. в 12.00 часов на заседании диссертационного совета Д 212.263.01 при ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» по адресу: 170100, г. Тверь, Студенческий пер., д. 12, корп. Б, ауд. 425.

С диссертацией можно ознакомиться в Научной библиотеке ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» <http://dissertations.tversu.ru/>.

Электронная версия автореферата размещена на официальном сайте Высшей аттестационной комиссии Министерства науки и высшего образования РФ <https://vak.minobrnauki.gov.ru> и на сайте ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» <http://dissertations.tversu.ru/>.

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат психологических наук

Мороз М.В.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

### **Актуальность темы исследования.**

В настоящее время происходят изменения в научном дискурсе конфликта: от неприятия и интерпретации конфликта в качестве деструктивного явления к пониманию его неоднозначной природы и признанию его конструктивного потенциала. В то же время высокий уровень конфликтности среды современных организаций, наличие большого числа объективных и субъективных причин возникновения конфликтов обуславливают необходимость формирования и развития у руководителей конфликтной компетентности. Устойчивый и постоянно возрастающий интерес к изучению различных аспектов понятия конфликтной компетентности обусловлен тем, что конфликты охватывают всю совокупность социальных отношений и профессионального взаимодействия людей, выступая при этом необходимым условием общественного развития. При этом конфликтная компетентность является, по мнению Н.В. Гришиной, М. Дойч, А.Л. Журавлева, А.В. Карпова, М.М. Кашапова, Н.И. Леонова, П.А. Сергоманова, Б.И. Хасана, Л.Н. Цой одним из важнейших качеств личности профессионала. Однако закономерности развития данной компетентности личности в процессе ее профессионализации исследованы в современной психологической науке недостаточно глубоко. Современные научные и общественные представления о конфликтной компетентности при внимательном анализе обнаруживают существенные неясности. В то же время психологическая разработка проблемы конфликтной компетентности представляет собой одно из самых перспективных направлений современного человекознания. Многие философы, психологи и культурологи прямо указывают на то, что конфликт является важнейшей детерминантой человеческой активности.

### **Состояние разработанности исследования.**

Проблема конфликтной компетентности активно рассматривается и обсуждается представителями как отечественной (А.Я. Анцупов, М.В. Башкин, Е.В. Билык, Н.В. Гришина, С.И. Ерина, А.Л. Журавлев, М.М. Кашапов, В.А. Кондратенко, Н.И. Леонов, М.М. Рыбакова, Е.В. Рыбина, П.А. Сергоманов, Б.И. Хасан, В.А. Хащенко, А.И. Шипилов), так и западной психологической науки (М. Альберт, М. Дойч, С. Зонненберг, Л. Коузер, С. Лазар, Л. Ланг, Дж. Ниренберг, К. Томас, Р. Урсано, Л. Фестингер, К. Финк, Р. Фишер, Ф. Хедоури, К. Хорни).

Начало пересмотра однозначно деструктивной функции конфликта и, следовательно, обнаружение потребности в рассмотрении этого явления в другом психологическом ракурсе можно связать с работами М. Фоллет, а затем А.Я. Анцупова, Н.Ф. Вишняковой, Н.В. Гришиной, И.В. Калинина, Н.И. Леонова, Б.И. Хасана, Л.Н. Цой, А.И. Шипилова.

Конфликты в управленческой сфере и формирование конфликтной компетентности управленческих кадров получили развитие в научных трудах А.Я. Анцупова, Т.А. Жалагиной, А.К. Зайцева, А.Б. Зеленцова, У. Мастенбрука, С.Л. Прошанова, А.Л. Салагаева, Л.Н. Цой, В.Н. Шаленко и др.

В этих трудах анализировались управленческие компоненты формирования конфликтной компетентности у различных категорий работников. Исследователями отмечалась преимущественная вертикальная направленность конфликтов, рассматривались пространственные, временные и иные характеристики, динамические особенности, специфика протекания и разрешения конфликтных ситуаций.

Процесс развития конфликтной компетентности субъекта труда в последнее десятилетие стал предметом пристального внимания. Феномен конфликтной компетентности представлен в работах А.М. Воскресенского, М.В. Башкина, Н.В. Гришиной, А.А. Карпова, А.В. Карпова, А.С. Кашапова, М.М. Кашапова, Т.Г. Киселевой, В.В. Козлова, А.В. Лейбиной, В.И. Панова, И.В. Серафимович и др.

Стоит отметить, что анализ состояния изученности феномена конфликтной компетентности свидетельствует о том, что, несмотря на определенный уровень ее

теоретической и практической разработанности, сохраняет свою актуальность вопрос о проведении системных исследований конфликтной компетентности личности. Это связано с тем, что конфликтная компетентность в профессиональной деятельности руководителя является сложной, иерархически организованной, развивающейся системой и может быть описана с опорой на методы метасистемного подхода.

Проблема структурно-уровневой организации компетентности в целом, а конфликтной компетентности в частности, является не только очень сложной и комплексной, но и внутренне противоречивой, остро дискуссионной. В современной психологии труда отсутствует единый исследовательский подход к трактовке понятия «конфликтная компетентность», к теоретическому обоснованию структурно-уровневой организации конфликтной компетентности, к построению эмпирико-феноменологической картины конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя. Требуется дальнейшего изучения и проблема номотетического выделения личностных качеств руководителя, составляющих основу данной компетентности.

Актуальность работы обусловлена определенным **противоречием** между запросами практики по предупреждению и разрешению конфликтов в профессиональной управленческой деятельности и реальным отсутствием описания и теоретического обоснования закономерностей структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя.

Необходимость разрешения данного противоречия обусловила выбор темы исследования, его цели и задач.

**Теоретико-методологическую базу исследования** составили фундаментальные методологические положения отечественных и зарубежных ученых в области психологии труда:

общая теория систем и ее применение в психологии (Б.Г. Ананьев, П.К. Анохин, В.А. Барабанщиков, А.В. Брушлинский, А.Л. Журавлев, Ю.М. Забродин, А.В. Карпов, Б.Ф. Ломов, К.К. Платонов, С.Л. Рубинштейн, В.Д. Шадриков, Э.Г. Юдин и др.);

основные общепсихологические положения современных теорий личности (В.А. Богданов, А.А. Волочков, Б.А. Вяткин, В.А. Ганзен, В.В. Давыдов, А. Маслоу, В.С. Мерлин, В.Н. Мясищев, Г. Олпорт, А.В. Петровский);

положения субъектно-деятельностного подхода к пониманию субъекта коммуникативной деятельности (К.А. Абульханова-Славская, В.П. Бедерханова, Д.Н. Завалишина, В.В. Знаков, Л.М. Митина, В.И. Назаров, Е.А. Сергиенко, М.В. Чумаков);

современные теории, положенные в основу компетентностного подхода (А.В. Карпов, В.А. Мазилев, А.К. Маркова, В.Е. Орел, Ю.П. Поваренков, Дж. Равен, В.Д. Шадриков);

теоретические модели конфликта, отражающие содержание конфликтной компетентности (М. Альберт, А.Я. Анцупов, М.В. Башкин, Н.В. Гришина, М. Дойч, С.И. Ерина, В.Г. Зызыкин, И.В. Калинин, М.М. Кашапов, Е.В. Конева, Н.И. Леонов, Л. Коузер, С.Р. Петрухина, С.Л. Прошанов, В.В. Рогачев, К. Томас, Р. Фишер, Б.И. Хасан, К. Хорни, Л.Н. Цой и др.);

современные концепции метакогнитивной регуляции профессиональной деятельности субъекта труда (Г.Ю. Базанова, А.Л. Журавлев, А.А. Карпов, А.В. Карпов, М.М. Кашапов, В.А. Мазилев, Ю.А. Пошехонова, А.А. Романов);

современные концепции профессионального становления, сопровождения и развития субъекта труда (С.В. Баныкина, М.В. Башкин, М.Р. Битянова, В.А. Бодров, А.Н. Гусев, Т.А. Жалагина, Е.И. Казакова, Е.А. Козырева, А.К. Маркова, С.Н. Махновец, Л.М. Митина, В.Е. Орел, Ю.П. Поваренков, В.П. Позняков, О.Ю. Прозорова, Ю.В. Пошехонова, Е.С. Романова, О.Ю. Рудакова, М.М. Рыбакова, Н.В. Самсонова, П.А. Сергоманов, В.А. Толочек, Н.П. Фетискин, Ю.С. Филатова, Б.И. Хасан, Т.И. Чиркова).

**Объект исследования** – конфликтная компетентность субъекта труда.

**Предмет исследования** – структурно-уровневая организация конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя.

**Цель работы:** опираясь на метасистемный и системогенетический подходы, исследовать сущностные свойства и особенности проявления структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя (на примере руководителей образовательной организации).

**Общая гипотеза исследования:** конфликтная компетентность как профессионально важное качество руководителя имеет структурно-уровневую организацию, представленную иерархией метасистемного, общесистемного, субсистемного, компонентного и элементного уровней. Специфика конфликтной компетентности руководителя в его профессиональной деятельности проявляется на субсистемном уровне ее структурно-уровневой организации.

**Частные гипотезы:**

1. Для руководителей с разной степенью развития конфликтной компетентности характерна дифференциация подсистем метакогнитивного потенциала.
2. Содержание конфликтной компетентности руководителя на общесистемном уровне организации не сводимо, не редуцируемо к рядоположенной сумме исследуемых подсистем. Три уровня – общесистемный, субсистемный и компонентный – качественно различны и обладают собственной спецификой и своим собственным содержанием.

В соответствии с целью и гипотезами исследования были сформулированы следующие задачи:

1. Осуществить теоретико-методологический анализ современного состояния проблемы исследования по материалам отечественной и зарубежной научной литературы и определить наиболее эффективные пути ее решения.
2. Описать сущностные свойства и особенности проявления структурно-уровневой организации конфликтной компетентности как интегрального регулятора профессиональной деятельности руководителя.
3. Выявить психологические характеристики и содержательные критерии конфликтной компетентности через категории «личность» и «деятельность».
4. Установить эмпирико-феноменологические характеристики и уровневый состав конфликтной компетентности субъектов труда (на примере руководителя образовательной организации).
5. Выявить взаимосвязи состава структурно-функциональных компонент конфликтной компетентности на субсистемном уровне ее организации.
6. Разработать рекомендации по психологическому сопровождению и управлению развитием конфликтной компетентности руководителя.

**Методы и методики исследования.** В ходе диссертационного исследования применялись следующие группы методов: общенаучные (анализ, синтез, сравнение, обобщение, моделирование, методы теоретического анализа литературных источников), исследовательские, эмпирические методы сбора данных (организационные методы, методы письменного опроса, анкетирование), методы математической статистики (процедуры дескриптивной статистики, корреляционный анализ, многофакторный дисперсионный анализ, методы анализа структурно-уровневой организации, разработанные А.В. Карповым). При обработке данных использовались программы Microsoft Excel 2007 и SPSS версия 23.0.

В качестве частных методик для изучения базовых качеств и подсистем конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя использовались: «Комплексный опросник метакогнитивного потенциала (КОМП)» (А.А. Карпов), методика диагностики ведущего типа реагирования (М.М. Кашапов, Т.Г. Киселева), методика «Конфликтная компетентность» (М.В. Башкин, В.А. Горшкова, А.М. Воскресенский).

**Достоверность и обоснованность научных результатов,** полученных в исследовании, определена соблюдением методологических принципов и теоретических основ, положенных в основу изучения структурно-уровневой организации конфликтной компетентности, применением современных экспериментальных процедур и методов математической статистики в соответствии с целями и задачами исследования, а также многоплановым анализом и интерпретацией результатов.

**Эмпирическая база и основные этапы исследования.** Эмпирическое исследование проводилось в период с 2015 по 2018 год на базе ГБОУ ДПО Тверской областной институт усовершенствования учителей. Общий объем выборки – 240 респондентов, директоров образовательных организаций. Из них 93% женщин, средний возраст – 48,4 года, 88% имеют профильное высшее образование, что репрезентативно отображает реальную ситуацию управленческих кадров в образовательных организациях Тверской области.

Исследование проводилось в четыре этапа. На первом этапе осуществлен анализ состояния проблемы конфликтной компетентности в современной психолого-педагогической литературе и проведено теоретическое исследование методологических основ структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя. На втором этапе с целью уточнения содержания и функциональной нагрузки понятия «конфликтная компетентность», выявления зависимости между конфликтной компетентностью, типом реагирования в конфликтной ситуации и подсистемами метакогнитивной сферы субъекта труда проведено пилотажное исследование. На третьем этапе исследовались сущностные свойства и особенности проявления структурно-уровневой организации конфликтной компетентности руководителя образовательной организации. На четвертом этапе обобщены результаты исследования структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя и обоснованы методические рекомендации программ ее формирования и развития.

**Научная новизна исследования** заключается в углублении теоретических представлений о конфликтной компетентности субъектов труда с позиций метасистемного и системогенетического подходов.

Разработана теоретическая модель структурно-уровневой организации конфликтной компетентности, позволяющая изучать и описывать иерархию ее уровней: метасистемного, общесистемного, субсистемного, компонентного, элементного.

Подтверждено, что качественное функциональное своеобразие проявления конфликтной компетентности связано, в первую очередь, с ее субсистемным уровнем.

Впервые установлено, что особенности субсистемного уровня конфликтной компетентности руководителя проявляются в структурной детерминации метакогнитивной, метарегулятивной, метакоммуникативной, метаэмоциональной, процедуральной, мониторинговой, ингибиторной, интеракционной подсистем метакогнитивного потенциала субъекта труда. Обоснованы психологические закономерности, лежащие в основе роста степени выраженности конфликтной компетентности руководителя.

Эмпирически доказано, что три уровня – общесистемный, субсистемный и компонентный – обладают собственной спецификой и своим собственным содержанием.

Раскрыты и описаны сущностные характеристики и содержательные критерии конфликтной компетентности, проявляющиеся через категории «личность» и «деятельность».

**Теоретическая значимость.** Диссертационное исследование вносит вклад в развитие теоретических представлений психологии труда о конфликтной компетентности в управленческой деятельности как сложноорганизованной системе.

Работа расширяет и углубляет научное понимание структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя, так как в ней рассматриваются «вторичные» процессы психической регуляции его профессиональной деятельности.

Диссертационное исследование значительно дополняет существующие представления о конфликтной компетентности. Конфликтная компетентность рассматривается как профессионально важное качество руководителя и раскрывается как одна из очень типичных разновидностей особого класса систем со встроенным метасистемным уровнем.

Предложена модель структурно-уровневой организации конфликтной компетентности руководителя в его профессиональной деятельности, представленная как иерархия уровней: метасистемного, общесистемного, субсистемного, компонентного, элементного.

Проведенное исследование структуры конфликтной компетентности руководителя в его профессиональной деятельности подтверждает методологический статус и широкие объяснительные возможности метасистемного подхода.

**Практическая значимость работы** заключается в четырех основных моментах. Во-первых, полученные результаты с учетом их новизны для научного знания могут быть использованы в качестве адекватной и конструктивной основы для практической работы психологов, решающих задачи оптимизации производственных отношений в трудовых коллективах. Во-вторых, знание сущностных свойств и особенностей проявления структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя позволит на более качественном уровне разработать тренинговые программы, направленные на расширение ментальных ресурсов субъекта труда. В-третьих, результаты исследования могут быть использованы при разработке мер поддержки и психологического сопровождения руководителей образовательных организаций, а также при оказании индивидуальной психологической помощи и психопрофилактики профессиональных деструкций. В-четвертых, результаты данного исследования могут быть применены при организации учебного процесса по дисциплинам соответствующей направленности уровней бакалавриата, магистратуры и аспирантуры, а также в системе дополнительного профессионального образования.

#### **Положения, выносимые на защиту:**

1. Конфликтная компетентность руководителя относится к классу систем со встроенным метасистемным уровнем. Структурно-уровневая организация конфликтной компетентности представлена как иерархия уровней: метасистемного, общесистемного, субсистемного, компонентного, элементного.

2. Своеобразие конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя проявляется на субсистемном уровне его структурно-уровневой организации. Оно заключается в структурной детерминации метакогнитивной, метарегулятивной, метакоммуникативной, метаэмоциональной, процедуральной, мониторинговой, ингибиторной, интеракционной подсистемах метакогнитивного потенциала субъекта труда.

3. Подсистемы метакогнитивного потенциала отличны у руководителей с разным уровнем развития конфликтной компетентности. Базовыми подсистемами у руководителей с низким уровнем развития конфликтной компетентности являются интеракционная, метаэмоциональная, метакоммуникативная; у руководителей со средним уровнем – интеракционная, процедуральная, мониторинговая, метаэмоциональная, метакогнитивная, метакоммуникативная, метарегулятивная и ингибиторная подсистемы; у руководителей с высоким уровнем развития конфликтной компетентности – метаэмоциональная, интеракционная, метарегулятивная подсистемы.

4. Три уровня – общесистемный, субсистемный и компонентный – обладают собственной спецификой и своим собственным содержанием. Так, компонентный уровень представлен совокупностью отдельных базовых образований мотивационного, когнитивного, регулятивного планов; субсистемный уровень – это уровень отдельных подсистем, формирующихся для обеспечения различных функциональных проявлений конфликтной компетентности, а общесистемный уровень – это уровень целостности, на котором конфликтная компетентность представлена во всей полноте состава, структуры и качественных характеристик.

5. С ростом степени выраженности конфликтной компетентности увеличивается степень интегрированности структур подсистем, а степень дивергентности уменьшается. При переходе от средних значений конфликтной компетентности к высоким значениям в ее структуре интегрирующие тенденции начинают преобладать над дифференцирующими. Обе зависимости проявляются в обобщенном показателе структурированности параметров

конфликтной компетентности – в индексе организованности. Его динамика носит характер инвертированной U-образной кривой и является зависимостью типа «оптимум». Наибольшая структурная организация подсистем конфликтной компетентности имеет место на среднем уровне развития общей степени ее выраженности. Общий уровень конфликтной компетентности при высоких значениях может ингибировать эффективность деятельности руководителя.

**Основные научные результаты, полученные лично соискателем:**

Диссертация является научной работой, написанной самостоятельно. Личный вклад соискателя состоит в определении целей и задач исследования, поиске источников информации, выборе объекта и предмета исследования. Теоретические положения и выводы, содержащиеся в диссертации, являются результатом самостоятельного исследования соискателя.

Разработана и эмпирически обоснована теоретическая модель исследования структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя, которая включает в себя совокупность из пяти основных уровней организации: элементного, компонентного, субсистемного, общесистемного, метасистемного.

Установлена качественная специфичность, самостоятельность собственных статусов компонентного, субсистемного, общесистемного уровней в общей структурно-уровневой организации конфликтной компетентности руководителя в его профессиональной деятельности.

Выявлены и описаны метакогнитивная, метарегулятивная, метакоммуникативная, метаэмоциональная, процедуральная, мониторинговая, ингибиторная, интеракционная, метакогнитивная подсистемы, характеризующие феномен конфликтной компетентности.

Подготовлены и апробированы рекомендации по разработке программ формирования и развития конфликтной компетентности руководителя в процессе его профессионализации.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Основные положения диссертационного исследования представлялись к обсуждению на конференциях: VII Межрегиональной научно-практической конференции «Профессиональная компетентность современного руководителя в системе образования: проектное управление развитием образовательной организации» (Санкт-Петербург, 2018), региональной научно-практической конференции «Современная школа: от эффективности управления к качеству образования» (Брянск, 2018), региональной научно-практической конференции «Палитра компетенций и возможностей педагога-медиатора в образовании» (Санкт-Петербург, 2018), региональной научно-практической конференции «Профессиональные компетенции современного руководителя как фактор развития образовательной среды» (Москва, 2019), региональной научно-практической конференции «Конфликт-менеджмент в образовательной организации: стратегии и тактики» (Тверь, 2019), IV Всероссийской научно-практической конференции «Эффективные модели управления профессиональным развитием руководителей общеобразовательных организаций в РФ на основе компетентностного подхода с учетом региональных особенностей» (Москва, 2019).

Материалы диссертации используются в учебном процессе ГБОУ ДПО Тверской институт усовершенствования учителей, АНО ДПО Академия повышения квалификации и переподготовки кадров (Тверь) при реализации программ дополнительного профессионального образования и проведении прикладных научных исследований.

Результаты диссертационного исследования отражены в 10 печатных работах, 5 из которых – статьи в журналах, рекомендованных ВАК РФ.

**Диссертационное исследование соответствует** п. 3 паспорта специальности ВАК 19.00.03 «Психология труда, инженерная психология, эргономика» в вопросе изучения профессионально ценных свойств (качеств) психики людей по отношению к определенным классам и видам труда: особенности личности, ценностные ориентации, потребности, установки и мотивы; п. 6 – в вопросе изучения теории и методов исследования



профессионального мастерства, психологических условий и способов формирования профессионализма работника как совокупности компетенций; п. 15 – в вопросах диагностики профессиональной компетентности и профессионально важных качеств специалистов; п. 19 – в вопросах исследования особенностей совместной деятельности работников в группе, путей оптимизации деятельности (на основе анализа процессов делового общения, согласования и исполнения решений, формирования благоприятного психологического климата в группе); п. 20 – в вопросах управления изменениями; изучения психологических особенностей деятельности работников в организационных системах, обусловленных, в том числе, взаимодействием между руководителями и подчиненными; исследованиями способов конструктивного разрешения конфликтов; психологического обеспечения оптимизации организационных структур в сфере труда; п. 29 – в вопросе консультирования должностных лиц по психологическим проблемам, связанным с управлением человеческими ресурсами.

**Объем и структура диссертации** определяются целями и задачами исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, содержит 4 таблицы и 12 рисунков, список литературы, включающий 264 текстовых и электронных источника, из них 26 – на иностранном языке. Основной объем диссертации без приложений составляет 165 страниц.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

**Во введении** обосновывается актуальность темы, анализируется степень ее разработанности; обозначается теоретико-методологическая база исследования; определяется объект, предмет, цель и задачи исследования; формулируются гипотеза и положения, выносимые на защиту; описываются использованные методы; раскрываются научная новизна, теоретическая и практическая значимость; отражается апробация результатов исследования.

**В первой главе «Теоретико-методологические основы исследования конфликтной компетентности в психологии труда»** осуществлен по материалам отечественной и зарубежной научной литературы теоретико-методологический анализ современного состояния проблемы исследования конфликтной компетентности. Уточнено понятие конфликтной компетентности руководителя. Сделан обоснованный вывод обобщающего плана, согласно которому феномен компетентности в целом, а конфликтной компетентности в частности, построен на основе структурно-уровневого, иерархического принципа.

Так, в параграфе 1.1. *«Современные подходы к пониманию конфликтной компетентности в психологической науке»* раскрыты особенности трактовки базовых понятий: «конфликтологическая компетентность», «конфликтоустойчивость», «конфликтологическая культура», «конфликтная компетентность», «компетентность», «профессиональная компетентность» – и их взаимосвязи. Проанализированы подходы к изучению феномена «конфликтная компетентность», которые раскрыты отечественными и зарубежными учеными А.Я. Анцуповым, М.В. Башкиным, М.М. Кашаповым, Т.Г. Киселевой, Н.И. Леоновым, Л.А. Петровской, П.А. Сергомановым, Б.И. Хасаном, М. Дойч, Л. Коузером, Дж. Ниренбергом, К. Томасом, Р. Фишером, Ф. Хедури, К. Хорни и др.

Выделены и охарактеризованы основные структурные компоненты конфликтной компетентности. К ним относятся мотивационный, коммуникативный, когнитивный и регулятивный, который содержит в себе эмоциональный, волевой и рефлексивный элементы.

Показано, что конфликтная компетентность полифункциональна. Раскрыты ее функции, такие как: превентивная, прогностическая, конструктивная, рефлексивная, коррекционная. Выделенные функции соотносятся со структурой конфликтной компетентности. Прогностическая функция является реализацией когнитивного компонента данной компетентности. Конструктивная функция связана с мотивационным компонентом конфликтной компетентности. Рефлексивная и коррекционная функции обусловлены

регулятивным компонентом конфликтной компетентности. Превентивная функция является универсальной, поскольку ее реализация обусловлена механизмом психологического соответствия, т. е. интегративным характером функционирования всех трех компонентов конфликтной компетентности.

В функционально-динамической модели конфликтной компетентности руководителя выделены социально-психологические, операциональные и поведенческие характеристики личности руководителя.

В параграфе 1.2. *«Метасистемный подход как современная методология исследования сложноорганизованных психологических систем»* показано, что метасистемный подход, разработанный А.В. Карповым в рамках научной школы метакогнитивной психологии деятельности, служит методологическим основанием при объяснении особенностей развития и функционирования сложноорганизованных систем, а также их структурно-уровневой организации. Метасистемный подход является развитием и трансформацией системного подхода в описании сложных систем, к которым относится и конфликтная компетентность. Этот подход описывает качественно иные свойства сложноорганизованных психологических систем. Применение данного подхода к исследованию конфликтной компетентности позволяет, на наш взгляд, подойти к ее непротиворечивому описанию на достаточно высоком теоретико-методологическом уровне и представить конфликтную компетентность не просто морфологическим, а операциональным образованием. С этих позиций можно высказать общее предположение, согласно которому конфликтная компетентность в профессиональной деятельности руководителя выступает как регулятор профессиональной деятельности руководителя, как профессионально важное качество, как система со встроенным метасистемным уровнем.

В параграфе 1.3. *«Теоретический анализ структурно-уровневой организации конфликтной компетентности как интегрального регулятора профессиональной деятельности»* осуществлен теоретико-методологический анализ подходов к изучению структурно-уровневой организации конфликтной компетентности руководителя в структуре его профессиональной деятельности, который позволил сделать вывод обобщающего плана, согласно которому феномен компетентности в целом, а конфликтной компетентности в частности, построен на основе структурно-уровневого, иерархического принципа.

Показано, что конфликтная компетентность руководителя является сложной, иерархически организованной, развивающейся системой и может быть описана с опорой на методы метасистемного подхода. Установлено, что в концептуальном плане наиболее конструктивно рассматривать конфликтную компетентность руководителя с позиций системогенеза в контексте профессиональной управленческой деятельности как сложноорганизованную систему с встроенным метасистемным уровнем, онтологически включенную в более высокоорганизованные метасистемы: «личность» и «деятельность». Показано, что составляющие этих метасистем, встраиваясь в систему компетентности, играют в ней ведущую и определяющую роль. Они выступают одними из их важнейших конституирующих составляющих, и именно от них зависит степень их соорганизованности в рамках общей структурно-уровневой организации системы конфликтной компетентности.

Обоснована необходимость выявления закономерностей структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в виде организованной иерархии уровней: метасистемного, общесистемного, субсистемного, компонентного, элементного.

Конфликтная компетентность в профессиональной деятельности руководителя, как показывают многочисленные исследования, является системным профессионально важным качеством, представляющим собой системное проявление знаний, умений, навыков, способностей и личностных качеств и позволяющим успешно решать функциональные задачи, составляющие сущность профессиональной деятельности управленца.

**Во второй главе «Закономерности структурно-уровневой организации конфликтной компетентности: теоретическая модель исследования»** освещены подходы к изучению феномена «конфликтная компетентность руководителя» и представлены

результаты теоретико-методологического анализа проблемы определения особенностей и закономерностей экзоструктурной ее организации с позиций метасистемного подхода.

Параграф 2.1. *«Конфликтная компетентность руководителя как системное профессионально важное качество»* посвящен рассмотрению специфики содержания конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя, который был осуществлен через описание концептуальных подходов, рассматриваемых в научных трудах Ю.М. Забродина, А.В. Карпова, М.М. Кашапова.

Показано, что структурная организация конфликтной компетентности как профессионально важное качество субъекта труда базируется на уровневом принципе. Дифференциация этих уровней осуществляется на основе положений, сформулированных в метасистемном подходе. Общесистемный уровень представлен как уровень целостности, во всей полноте состава, структуры и качественных характеристик. Уровень отдельных подсистем, включенных в сложное целое, формирующихся для обеспечения различных ее функциональных проявлений и имеющих собственное достаточно сложное строение представлен субсистемным уровнем. Он принципиально гетерогенен, поскольку предполагает множество различных по сложности частных декомпозиций системы. Уровень структурных компонентов как базовых единиц целого представлен собственно компонентным и элементным уровнем. Определено, что с позиций общего решения проблемы иерархии уровней любая сложная целостность сама выступает как составляющая еще более широкой и общей метасистемы (метасистем). Во взаимодействии с метасистемами явления, характеризующие функциональный блок деятельности – профессионально важные качества, приобретают новые качественные характеристики, измерения и параметры, которые образуют в совокупности высший (метасистемный) уровень организации. В логике метасистемного подхода показано, что данный уровень имеет двойную локализацию. Он локализован и вне системы, и внутри нее, чем и обусловлена его истинная специфичность и уникальность.

Параграф 2.2. *«Психологический анализ управленческой деятельности как основа определения состава и содержания субсистемного уровня организации конфликтной компетентности»* посвящен определению и содержанию субсистемного уровня организации конфликтной компетентности в трудовой деятельности управленца.

Показано, что особую роль в общей организации конфликтной компетентности руководителя играет уровень, который не был описан до настоящего времени – субсистемный. Именно субсистемный уровень и характеризует процесс функционирования отдельных подсистем конфликтной компетентности. Он принципиально своеобразен, качественно специфичен по отношению и к собственно системному, и к компонентному уровням.

Теоретически обосновано предположение, что данный уровень образован закономерным сочетанием основных подсистем метакогнитивного плана: метакогнитивной, метарегулятивной, метакоммуникативной, метаэмоциональной, процедуральной, мониторинговой, ингибиторной, интеракционной.

Предложена обобщенная психологическая модель структурной организации основных подсистем метакогнитивного плана, характеризующих в своей совокупности субсистемный уровень конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя. Она образована синтезом трех содержательных координат, ортогональных по отношению друг к другу и отражающих, соответственно, субъектно-деятельностный, субъект-объектный (в нашем случае – субъект-субъектный), инструментально-экспрессивный критерии, и четвертой – временной координатой. Это в полной мере раскрывает структуру организации основных подсистем метакогнитивного плана, характеризующих в своей совокупности субсистемный уровень конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя.

В параграфе 2.3. «Теоретическая модель структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя» представлена разработанная на основе метасистемного подхода теоретическая модель структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя, которая включает в себя совокупность из пяти основных уровней организации: элементный, компонентный, субсистемный, общесистемный, метасистемный (рисунок 1).

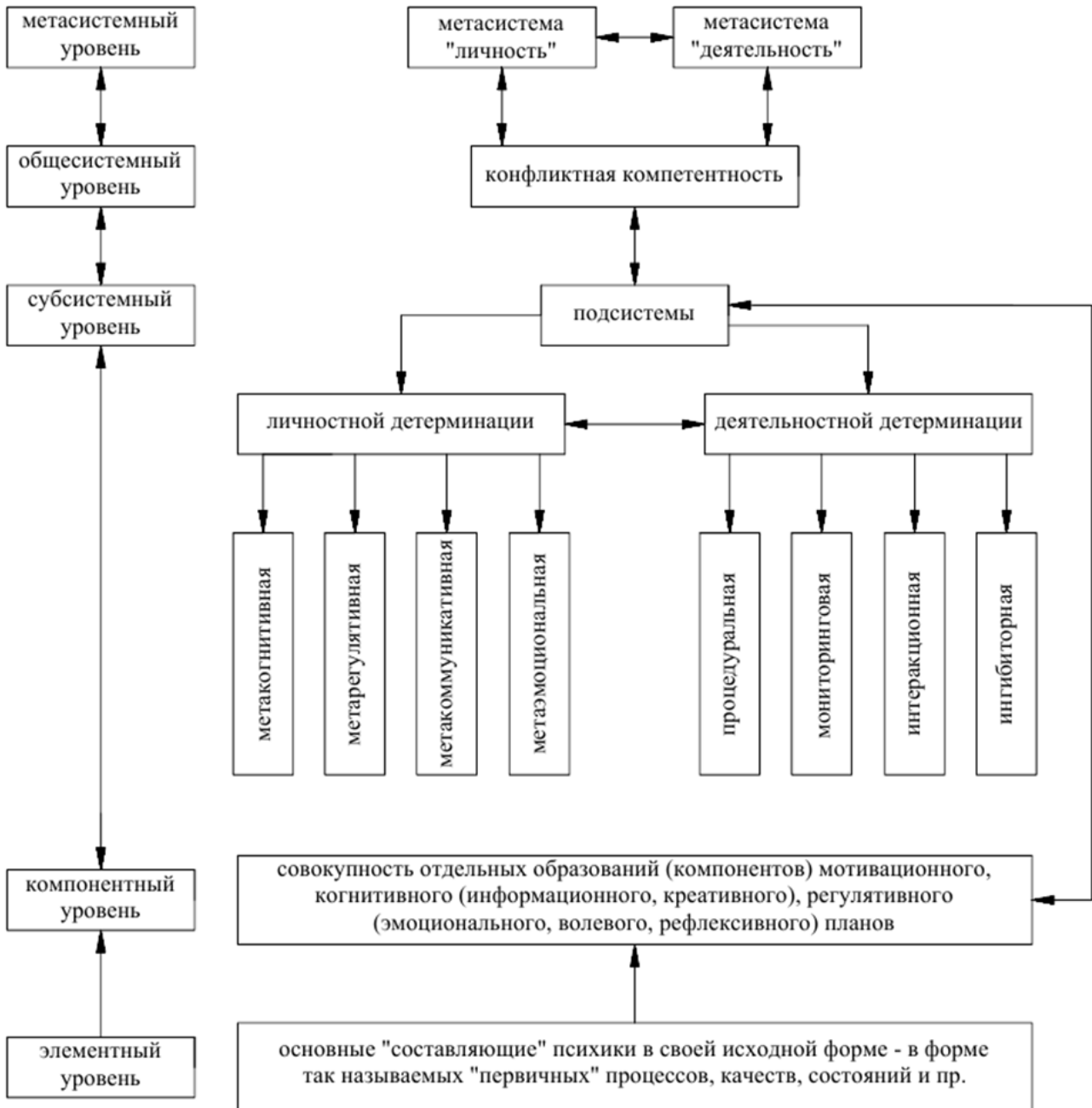


Рисунок 1. Модель структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя

На метасистемном уровне локализованы специфические образования, принадлежащие к более общим целостностям: к метасистемам «личность» и «деятельность». Они функционально включены в содержание самой конфликтной компетентности. Основным

механизмом этого является то, что фактически любое собственно психическое образование подчиняется одному из важнейших механизмов – механизму функциональной обратимости. Общесистемный уровень – это уровень целостности, на котором конфликтная компетентность представлена во всей полноте состава, структуры и качественных характеристик. Психологический анализ профессиональной деятельности руководителя позволил выделить на субсистемном уровне отдельные подсистемы, формирующиеся для обеспечения различных ее функциональных проявлений и имеющие собственное достаточно сложное строение. Всего на субсистемном уровне дифференцируется 8 подсистем, при этом 4 из них детерминированы метасистемой «личность» – это метакогнитивная, метарегулятивная, метакоммуникативная и метаэмоциональная подсистемы, а 4 других имеют деятельностьную детерминацию – это процедуральная, мониторинговая, интеракционная и ингибиторная подсистемы. Данные подсистемы находят свое отражение в понятии метакогнитивного потенциала личности субъекта труда. Субсистемный уровень принципиально гетерогенен, поскольку предполагает множество различных по сложности частных декомпозиций подсистем. Уровень структурных компонентов как базовых единиц целого дифференцируется на два качественно специфических по своим характеристикам уровня – собственно компонентный и элементный. Компонентный уровень – это совокупность отдельных образований мотивационного, когнитивного (информационного и креативного), регулятивного (эмоционального, волевого, рефлексивного) планов. Элементный уровень представлен основными составляющими психики в своей исходной форме – в форме первичных процессов, качеств и состояний.

В целом, во второй главе обосновано предположение о возможной экспликации общего состава и конкретного содержания основных уровней конфликтной компетентности руководителя, а также закономерности их организации.

**В третьей главе «Эмпирическое исследование структурно-уровневой организации конфликтной компетентности руководителя в его профессиональной деятельности»** представлены результаты эмпирического исследования структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя.

В параграфе 3.1. *«Методы и процедура эмпирического исследования конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя»* представлен верификационный план исследования теоретически обоснованного положения, согласно которому структурно-уровневая организация конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя обусловлена закономерностями структурной детерминации метакогнитивной, метарегулятивной, метакоммуникативной, метаэмоциональной, процедуральной, мониторинговой, ингибиторной, интеракционной подсистем метакогнитивного потенциала личности.

В логике системной методологии (В.А. Барабанщиков, Ю.М. Забродин, Д.Н. Завалишина, А.В. Карпов, Б.Ф. Ломов, В.Е. Орел, В.Д. Шадриков) выстроена стратегия и программа исследования, предполагающая необходимость эмпирической верификации предположения о том, что субсистемный уровень организации конфликтной компетентности не сводится ни к одному иному уровню организации и прежде всего к двум соседним с ним уровням: к собственно системному уровню ее организации и к компонентному ее уровню. Задачей исследования является доказательство о несводимости содержания конфликтной компетентности к любой из дифференцированных подсистем и их аддитивной совокупности.

Определены методические средства исследования. Осуществлен выбор психодиагностического инструментария. Для подсчета степени организованности корреляционных плеяд использовались специальные индексы, предложенные А.В. Карповым: индекс когерентности структуры (ИКС), индекс дивергентности структуры (ИДС) и индекс организованности структуры (ИОС).

Процедура обработки данных осуществлялась с помощью пакета MS Excel 2007 и программы статистической обработки «SPSS 23.0».

В параграфе 3.2. «*Результаты эмпирического исследования. Анализ и интерпретация закономерностей структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя*» представлены результаты, позволяющие установить эмпирико-феноменологические характеристики и уровневый состав конфликтной компетентности субъектов труда (на примере руководителя образовательной организации). Описаны сущностные свойства и особенности функционального содержания подсистем конфликтной компетентности, выявлены взаимосвязи состава структурно-функциональных компонент конфликтной компетентности на субсистемном уровне ее организации, охарактеризованы закономерные отношения выраженности ведущего типа реагирования в конфликтной ситуации и подсистем метакогнитивного потенциала, а также определены специфические особенности общесистемного уровня структурной организации конфликтной компетентности.

Так, в ходе исследования выявлена значимая положительная связь между уровнем выраженности конфликтной компетентности и выраженностью общего уровня метакогнитивного потенциала ( $p < 0,01$ ); выявлена значимая положительная связь между типом реагирования в конфликте «Оптимальное решение» и выраженностью общего уровня метакогнитивного потенциала ( $p < 0,01$ ). Это позволило предположить и в дальнейшем доказать, что структурно-уровневая организация конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя обусловлена закономерностями структурной детерминации метакогнитивной, метарегулятивной, метакоммуникативной, метаэмоциональной, процедуральной, мониторинговой, ингибиторной, интеракционной подсистем метакогнитивного потенциала личности.

Далее мы углубили наши исследования субсистемного уровня. Воспользовавшись методом структурно-психологического анализа А.В. Карпова, мы определили матрицы интеркорреляций основных подсистем для каждой группы руководителей с разной степенью развития конфликтной компетентности, а на их основе построили соответствующие им структурограммы (Рисунки 2-4).

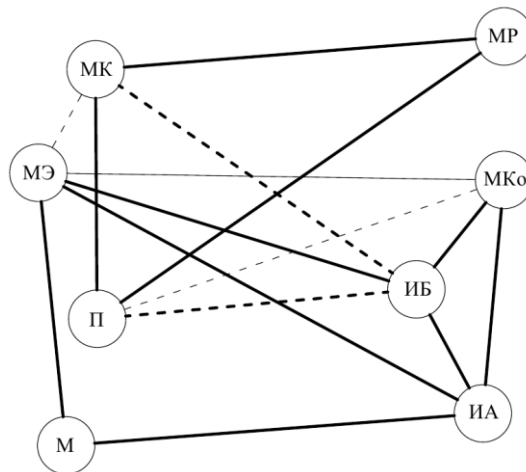


Рисунок 2. Структурограмма конфликтной компетентности

для группы с относительно низким значением конфликтной компетентности

*Обозначения:* МК – метакогнитивная, МР – метарегулятивная, МКо – метакоммуникативная, МЭ – метаэмоциональная, ИА – интеракционная, ИБ – ингибиторная, П – процедуральная, М – мониторинговая подсистемы; жирная линия – связи, значимые на  $p = 0,01$ ; полужирная линия – связи, значимые на  $p = 0,05$ ; сплошные линии – положительные связи; пунктирные линии – отрицательные связи.

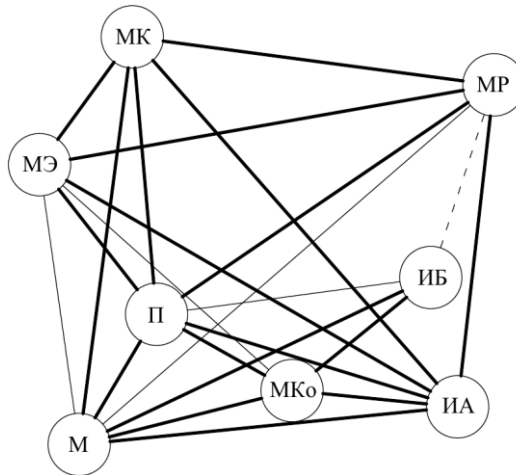


Рисунок 3. Структурограмма конфликтной компетентности

для группы с относительно средним значением конфликтной компетентности

*Обозначения:* МК – метакогнитивная, МР – метарегулятивная, МКо – метакоммуникативная, МЭ – метаэмоциональная, ИА – интеракционная, ИБ – ингибиторная, П – процедуральная, М – мониторинговая подсистемы; жирная линия – связи, значимые на  $p = 0,01$ ; полужирная линия – связи, значимые на  $p = 0,05$ ; сплошные линии – положительные связи; пунктирные линии – отрицательные связи.

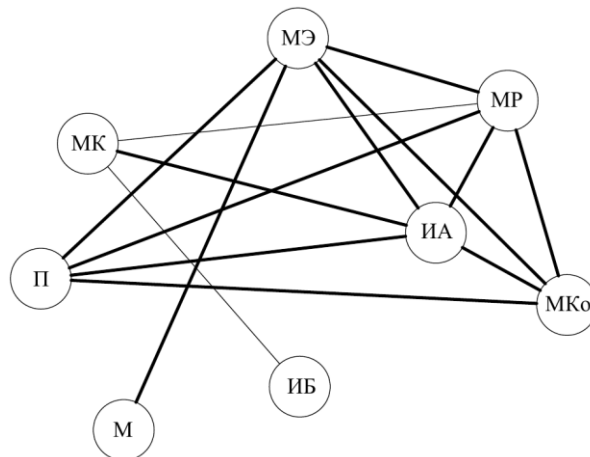


Рисунок 4. Структурограмма конфликтной компетентности

для группы с относительно высоким значением конфликтной компетентности

*Обозначения:* МК – метакогнитивная, МР – метарегулятивная, МКо – метакоммуникативная, МЭ – метаэмоциональная, ИА – интеракционная, ИБ – ингибиторная, П – процедуральная, М – мониторинговая подсистемы; жирная линия – связи, значимые на  $p = 0,01$ ; полужирная линия – связи, значимые на  $p = 0,05$ ; сплошные линии – положительные связи; пунктирные линии – отрицательные связи.

В целом, анализ интеркорреляционных матриц и построенных структурограмм наглядно демонстрируют дифференциацию изучаемых подсистем для руководителей с разной степенью развития конфликтной компетентности.

Действительно, можно видеть, что базовыми для руководителей с низкой степенью развития конфликтной компетентности являются следующие подсистемы: интеракционная (ИОС=12), метаэмоциональная (ИОС=7), метакоммуникативная (ИОС=6). Для группы руководителей со средней степенью развития конфликтной компетентности это следующие подсистемы: интеракционная (ИОС=21), процедуральная (ИОС=20), мониторинговая (ИОС=19), метаэмоциональная (ИОС=16), метакогнитивная (ИОС=15), метакоммуникативная (ИОС=14), метарегулятивная (ИОС=12) и ингибиторная (ИОС=9). Кроме того, определение базовых подсистем по отношению к группе руководителей с

наиболее высокой степенью развития конфликтной компетентности показало, что для них в качестве таковых выступают следующие подсистемы: метаэмоциональная (ИОС=15), интеракционная (ИОС=15), метарегулятивная (ИОС=14). Наглядно это представлено на рисунке 5.

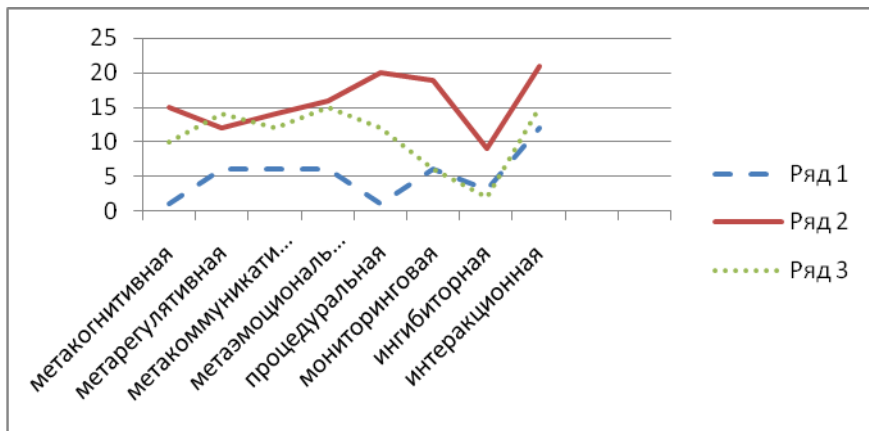


Рисунок 5. Зависимость значений индекса организованности структуры (ИОС) подсистем конфликтной компетентности от степени ее выраженности.

*Обозначения:* на оси ординат представлены значения индексов (в баллах использованной методики); на оси абсцисс – исследуемые подсистемы. Ряд 1 – характеризует руководителей с низкой степенью развития конфликтной компетентности, ряд 2 – со средней и ряд 3 – с высокой.

Анализ этих данных позволяет сделать следующие выводы.

Так, в группе руководителей с низкой степенью развития конфликтной компетентности в качестве базовых подсистем выступают те, которые сопряжены не с главным и основным – инструментальным контуром организации управленческой деятельности, а со вспомогательным (вторичным и подчиненным) контуром ее организации – с экспрессивным. Его суть заключается в ориентации прежде всего на межличностные отношения и контакты, на детерминанты индивидуального плана, на факторы интересубъектного характера – на то, что обычно обозначается формулировкой ориентация «на людей», а не «на дело».

Как мы видим, для руководителей со средней степенью развития конфликтной компетентности все исследуемые подсистемы являются базовыми и наиболее полно характеризуют саму конфликтную компетентность.

В группе руководителей с высокой степенью развития конфликтной компетентности в качестве базовых подсистем выступают те, которые сопряжены с инструментальным контуром организации управленческой деятельности.

В наиболее общем плане все установленные выше эффекты организационного плана и структурообразующего характера являются, в конечном итоге, объективным следствием действия интегративных механизмов и возникающих при этом синергетических эффектов. Они, в свою очередь, со столь же объективной необходимостью приводят к формированию особой категории свойств – системных качеств. В результате этого порождаются закономерные эффекты супераддитивности, смысл которых состоит в выходе за пределы простой суммы функциональных и иных возможностей и характеристик самих интегрируемых компонентов. Все это и приводит к существенному увеличению общего функционального потенциала системы.

Далее, реализуя метод вычисления индексов структурной организации, мы выстроили график зависимости значений индекса организованности структуры подсистем конфликтной компетентности от степени ее выраженности.



Нами были определены величины индексов структурной организации (таблица 1) и на их основе построены графики исследуемых зависимостей (рисунок 6).

Таблица 1.

Структурные индексы организации подсистем в группах руководителей с высоким, средним и низким уровнем выраженности конфликтной компетентности

Индексы	В	С	Н
ИКС	41	56	22
ИДС	0	0	7
ИОС	41	56	15

*Обозначения:* В – руководители с высоким уровнем выраженности конфликтной компетентности, С – руководители со средним уровнем выраженности конфликтной компетентности; Н – руководители с низким уровнем выраженности конфликтной компетентности. ИКС – индекс когерентности структуры подсистем; ИДС – индекс дивергентности структуры подсистем; ИОС – индекс организованности структуры подсистем.

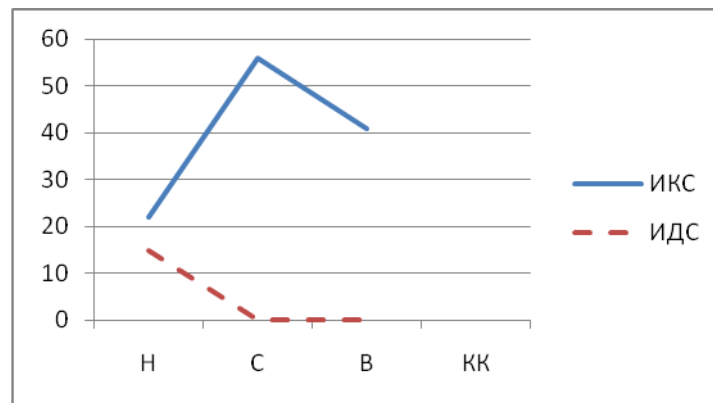


Рисунок 6. Зависимость значений индексов структурной организации подсистем от степени развития конфликтной компетентности

*Обозначения:* Ось ординат – значения индексов (в баллах использованной методики); сплошной линией обозначена зависимость индекса когерентности (ИКС); пунктирной линией обозначена зависимость индекса дивергентности (ИДС); КК – степень развития конфликтной компетентности: подгруппы Н – с низкой, С – средней, В – высокой степенью развития конфликтной компетентности.

Можно видеть, что при возрастании конфликтной компетентности увеличивается и степень интегрированности, а степень дивергентности структуры исследуемых подсистем уменьшается. Следовательно, можно сделать существенное в плане основных задач данной работы заключение: при переходе от средних значений конфликтной компетентности к высоким значениям в ее структуре интегрирующие тенденции начинают преобладать над дифференцирующими.

Действительно, очень показательным является то обстоятельство, что обе установленные зависимости, взятые в их синтезе друг с другом, находят свое проявление в наиболее обобщенном и значимом показателе степени структурированности параметров конфликтной компетентности – в индексе организованности. В этом плане ключевое значение имеет то, что его динамика носит характер инвертированной U-образной кривой – является зависимостью типа «оптимум» (см. рисунок 7). Это означает, что максимальная структурированность и, как следствие, организованность исследуемых подсистем имеет место на некоторых промежуточных, средних значениях. Следовательно, именно средний

уровень, как оптимальный уровень конфликтной компетентности, может рассматриваться, с точки зрения развертывания совокупности организационных средств по отношению к вышеописанным подсистемам, как наиболее действенный. Тем самым, вскрывается факт наиболее принципиального порядка. Он состоит в том, что наибольший уровень структурной организации основных подсистем конфликтной компетентности руководителя имеет место на среднем, а не на минимальном и не на максимальном уровне развития общей степени ее выраженности.

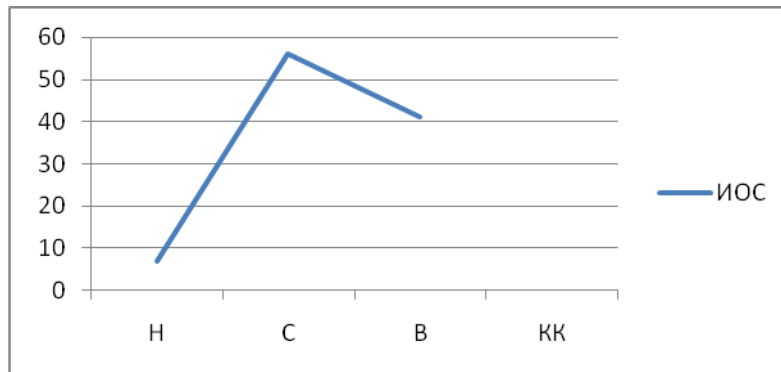


Рисунок 7. Зависимость индекса организованности структуры подсистем от степени развития конфликтной компетентности

*Обозначения:* Ось ординат – значения индексов (в баллах использованной методики); КК – степень развития конфликтной компетентности: подгруппы Н – с низкой, С – средней, В – высокой степенью развития конфликтной компетентности, ИОС – индекс организованности структуры

Кроме того, эти данные позволяют говорить, что общий уровень конфликтной компетентности может при его относительно наиболее высоких значениях ингибировать эффективность деятельности.

В плане общей интерпретации полученных результатов принципиальное значение имеет и еще один также эмпирически установленный результат. Так, при сопоставлении матриц интеркорреляций подсистем в подгруппах испытуемых со значимо различным уровнем развития конфликтной компетентности на предмет их «гомогенности-гетерогенности» методом экспресс- $\chi^2$  была выявлена их статистически достоверная ( $p=0,05$ ) разнородность. Следовательно, в этих подгруппах общие структуры подсистем конфликтной компетентности не только различаются в степени их организованности, структурированности, но и являются разнородными – качественно отличными друг от друга. В силу этого можно считать, что именно качественные трансформации общей структуры данных подсистем приводят к изменениям ее количественных характеристик – структурных индексов, т.е. степень структурной организации данных подсистем является функцией от общего уровня выраженности конфликтной компетентности. Следовательно, именно средний уровень является значимой детерминантой структурной организации самих подсистем. Причем сам характер этой детерминации не является простым, то есть не носит характера прямо пропорциональной зависимости. Он, напротив, существенно более сложен и неоднозначен, что и выражается в инвертированной U-образной зависимости между ними. Это, в свою очередь, означает, что максимум организационных эффектов сопряжен с некоторыми средними значениями метакогнитивного потенциала, но не с минимальными и не с максимальными.

Далее были выстроены структурограммы для групп руководителей с ведущим типом реагирования в конфликтной ситуации «оптимальное решение». Нашей задачей было выявить закономерные отношения между степенью и характером структурной организации основных метакогнитивных подсистем и выраженностью ведущего типа реагирования в

конфликтной ситуации «оптимальное решение». Используемая в исследовании методика диагностики ведущего типа реагирования, позволила дифференцировать руководителей с доминирующим типом реагирования «оптимальное решение» на две группы. Первая группа руководителей ориентирована на решение ситуации, вторая группа руководителей ориентирована на принятие решения, предполагающего соглашательский вариант. Соответствующие структурограммы представлены на рисунках 8 и 9.

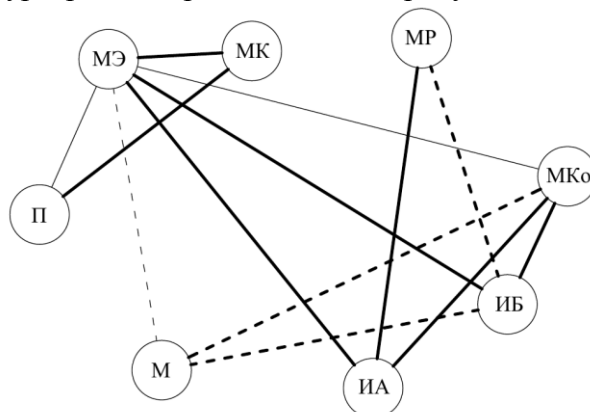


Рисунок 8. Структурограмма конфликтной компетентности для группы с доминирующим типом реагирования «решение ситуации»

*Обозначения:* МК – метакогнитивная, МР – метарегулятивная, МКo – метакоммуникативная, МЭ – метаэмоциональная, ИА – интеракционная, ИБ – ингибиторная, П – процедуральная, М – мониторинговая подсистемы; жирная линия – связи, значимые на  $p = 0,01$ ; полужирная линия – связи, значимые на  $p = 0,05$ ; сплошные линии – положительные связи; пунктирные линии – отрицательные связи.

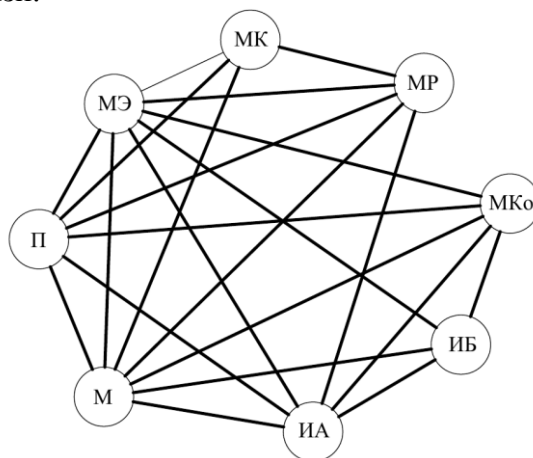


Рисунок 9. Структурограмма конфликтной компетентности для группы с доминирующим типом реагирования «решение соглашение»

*Обозначения:* МК – метакогнитивная, МР – метарегулятивная, МКo – метакоммуникативная, МЭ – метаэмоциональная, ИА – интеракционная, ИБ – ингибиторная, П – процедуральная, М – мониторинговая подсистемы; жирная линия – связи, значимые на  $p = 0,01$ ; полужирная линия – связи, значимые на  $p = 0,05$ ; сплошные линии – положительные связи; пунктирные линии – отрицательные связи.

Анализируя данные структурограмм можно сделать вывод о том, что для группы с доминирующим типом реагирования «решение-соглашение» характерны многочисленные внутрискруктурные положительно значимые корреляции ( $p < 0,01$ ), а для группы с доминирующим типом реагирования «решение-ситуация» мы наблюдаем и наличие внутрискруктурных отрицательно значимых корреляций между подсистемами: метаэмоциональной и мониторинговой ( $p < 0,05$ ), метакоммуникативной и мониторинговой ( $p < 0,01$ ), мониторинговой и ингибиторной ( $p < 0,01$ ), между ингибиторной и

метарегулятивной ( $p < 0,01$ ). Это может свидетельствовать о том, что для руководителей группы с доминирующим типом реагирования «решение-ситуация» оптимальное разрешение возникающих проблем возможно только в условиях постоянного контроля процесса разрешения конфликта.

Далее по отношению к построенным структурограммам был применен метод определения обобщенных структурных индексов. Анализ полученных результатов позволяет констатировать, что интегрирующие тенденции наблюдаются в структуре подсистем, характеризующих конфликтную компетентность у руководителей с доминирующим типом реагирования на конфликт «решение-соглашение», а дифференцирующие – у руководителей с доминирующим типом реагирования на конфликт «решение-ситуация». Поэтому более сложный поведенческий репертуар при разрешении конфликтных ситуаций в профессиональной деятельности складывается у руководителей с доминирующим типом реагирования на конфликт «решение-ситуация». Это обусловлено тем, что интегрирующая составляющая – индекс когерентности – более чем в два раза меньше аналогичного индекса у руководителей с доминирующим типом реагирования на конфликт «решение-соглашение». Кроме этого, для руководителей с доминирующим типом реагирования на конфликт «решение-ситуация» характерно проявление дезинтегрированных тенденций. Этому можно дать следующие объяснения. Суть их заключается в том, что мы имеем дело со специфичностью «вторичных» процессов и качеств. Специфика состоит в том, что в общей структурной организации «вторичных» процессов и качеств в существенной степени доминируют средства и механизмы синтетического, структурообразующего типа. Именно для руководителей с доминирующим типом реагирования на конфликт «решение-ситуация» характерно проявление метакогниций в выборе определенного поведенческого сценария при разрешении конфликтной ситуации из достаточно большого их количества. Немаловажно и то, что для них свойственно прогнозировать возможные поведенческие реакции всех участников конфликта и находить в самом конфликте его конструктивную составляющую.

Исследование *общесистемного уровня* сводилось к ответу на вопрос о том, может ли быть сведено содержание данного уровня к аддитивной совокупности содержания тех подсистем, из которых он в конечном счете и складывается.

Положительный ответ был получен при применении метода многофакторного анализа с использованием критерия омега-квадрат ( $w^2$ ), который позволяет определить, какую долю дисперсии объясняет тот или иной фактор, а также их взаимодействие. В нашем исследовании данный метод применялся по отношению к метакогнитивной и метарегулятивной подсистемам для доказательства того, что два уровня – общесистемный и субсистемный, хотя, конечно, и взаимосвязаны, но все же качественно различны и обладают собственной спецификой и своим собственным содержанием.

По отношению к двум рассматриваемым подсистемам в результате произведенных расчетов были получены следующие значения критерия  $W^2$ :

$W^2_{\text{Мкогн.С}} = 0,142$ ,  $W^2_{\text{МРС}} = 0,372$ ,  $W^2_{\text{Мкогн.С} \times \text{МРС}} = 0,071$ , где Мкогн.С - метакогнитивная подсистема, МРС - метарегулятивная подсистема, Мкогн.С x МРС - взаимодействие этих подсистем.

Результаты проведенных расчетов показывают, что доля общей дисперсии, которая соотносится с метакогнитивной подсистемой, составляет 14,2 %. Доля дисперсии, обусловленная степенью развития метарегулятивной подсистемы, составляет 37,2 %. Доля дисперсии взаимодействия этих подсистем составляет 7,1 % от общей дисперсии.

Полученный значимый результат доли дисперсии взаимодействия в общей дисперсии прямо указывает на то, что содержание общесистемного уровня организации конфликтной компетентности не может быть сведено, редуцировано к аддитивной совокупности отдельных подсистем. В результате такого взаимодействия складываются новые особенности, формируется новое содержание, которое присуще общесистемному уровню, но которое не обнаруживается на субсистемном уровне, что и требовалось доказать в нашем исследовании.

Таким образом, мы доказали, что содержание конфликтной компетентности руководителя, проанализированное на общесистемном уровне организации, не сводимо, не редуцируемо к рядоположенной сумме исследуемых подсистем.

Вопрос о несводимости *субсистемного* уровня организации конфликтной компетентности к компонентному уровню также был решен положительно. По аналогии использовался метод многофакторного дисперсионного анализа с дальнейшим расчетом критерия омега-квадрат ( $w^2$ ), но уже относительно факторов «когнитивный компонент конфликтной компетентности» и «метакогнитивная подсистема», а также «регулятивный компонент конфликтной компетентности» и «метарегулятивная подсистема».

В первом случае по отношению к двум рассматриваемым факторам «когнитивный компонент конфликтной компетентности» и «метакогнитивная подсистема» в результате произведенных расчетов были получены следующие значения критерия  $W^2$ :

$$W^2_{\text{КкКк}} = 0,254, W^2_{\text{Мкогн.С}} = 0,349, W^2_{\text{Мкогн.С} \times \text{КкКк}} = 0,046, p < 0.01$$

Доля общей дисперсии, которая соотносится с когнитивной компонентой, составляет 25 %. Доля дисперсии, обусловленная степенью развития метакогнитивной подсистемы, составляет 35 %. Доля дисперсии взаимодействия этих подсистем составляет 5 % от общей дисперсии.

Во втором случае по отношению к двум рассматриваемым факторам «регулятивный компонент конфликтной компетентности» и «метарегулятивная подсистема» в результате произведенных расчетов были получены следующие значения дисперсий:

$$W^2_{\text{РкКк}} = 0,224, W^2_{\text{Мрегул.С}} = 0,404, W^2_{\text{Мрегул.С} \times \text{РкКк}} = 0,059, p < 0.01$$

Доля общей дисперсии, которая соотносится с регулятивной компонентой, составляет 22 %. Доля дисперсии, обусловленная степенью развития метарегулятивной подсистемы, составляет 40 %. Доля дисперсии взаимодействия этих подсистем составляет 6 % от общей дисперсии.

Обращает внимание факт проявления положения, согласно которому эффекты супераддитивности возрастают по мере возрастания степени сложности самих интегрируемых образований.

Таким образом, содержание субсистемного уровня организации конфликтной компетентности не может быть сведено, редуцировано к аддитивной совокупности отдельных предикторов компонентного уровня организации конфликтной компетентности: статистически значимая доля дисперсии приходится на эффекты их взаимодействия, на эффекты их совместного влияния.

Задачи исследования решены, гипотеза подтверждена.

В параграфе 3.3. *«Методические рекомендации разработки программ развития конфликтной компетентности руководителя в процессе его профессионализации»* обоснованно представлена схема метакогнитивного обучения.

Отмечено, что выстраивание логики комплексных программ по развитию базовых качеств, характеризующих конфликтную компетентность, можно рекомендовать с позиций игротехнического подхода и активных методов обучения, при этом использовать процедуры коучинга, учитывать процессы «рефлексивного управления». Необходимым условием эффективности программ по развитию конфликтной компетентности является соблюдение принципов метакогнитивного обучения. Показано, что при формировании метакогнитивных стратегий особое значение имеет последовательность и системность обучающих воздействий, включенность субъекта в индивидуальную и совместную деятельность, структурированную таким образом, что ее реализация требует развертывание регулятивных метапроцессов субъекта обучения. Программа развития конфликтной компетентности может включать в себя следующие модули: диагностический, мотивационный, когнитивный, регулятивный, коммуникативный и оценочный.

В **заключении** отмечается, что основным итогом диссертационного исследования является получение комплекса материалов теоретико-методологического и эмпирико-экспериментального плана, создающего основы для более глубокого исследования

профессионально важных качеств как интегральных регуляторов профессиональной деятельности. При этом по отношению к их разработке реализован такой методологический подход, который еще слабо применяется в области исследований ключевых компетентностей и который базируется на методологии метасистемности. В результате этого были сформулированы, развиты и верифицированы материалами эмпирического исследования целостные, обобщающие представления о структурно-уровневой организации конфликтной компетентности руководителя в его профессиональной деятельности, что нашло свое отражение в следующих **выводах**.

1. Теоретико-методологический анализ состояния изученности проблемы конфликтной компетентности в психологии труда позволил выявить, что, несмотря на определенный уровень ее теоретической и практической разработанности, существует острый дефицит именно системных исследований структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя. Теоретически обосновано положение о том, что в контексте метасистемного подхода конфликтная компетентность как профессионально важное качество руководителя раскрывается как одна из типичных разновидностей особого класса систем со встроенным метасистемным уровнем. Теоретическая модель структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя включает в себя совокупность основных уровней организации: элементный, компонентный, субсистемный, общесистемный, метасистемный.

2. Сущностные свойства и особенности структурно-уровневой организации конфликтной компетентности как системного интегративного образования проявляются в том, что она одновременно объективно включена, причем не только с гносеологической точки зрения, но и онтологически, в состав двух метасистем: деятельность (включая совместную деятельность) и личность. Конфликтная компетентность обретает во взаимодействии с двумя метасистемами свои основные качественные характеристики, свою качественную определенность в целом. Целый ряд важнейших составляющих этих метасистем оказывается функционально представленным в структуре конфликтной компетентности, органично включенным как в состав, так и в содержание компетентности. Составляющие данных метасистем, встраиваясь в систему конфликтной компетентности, занимают в ней ведущее, конституирующее и определяющее место.

3. Особую роль в общей организации конфликтной компетентности руководителя играет субсистемный уровень, на котором проявляется ее качественное функциональное своеобразие. Особенности и закономерности субсистемного уровня конфликтной компетентности находят отражение в структурной детерминации метакогнитивной, метарегулятивной, метакоммуникативной, метаэмоциональной, процедуральной, мониторинговой, ингибиторной, интеракционной подсистемах метакогнитивного потенциала личности.

4. Для руководителей с разной степенью развития конфликтной компетентности характерна дифференциация подсистем метакогнитивного потенциала. Так, базовыми для руководителей с низкой степенью развития конфликтной компетентности являются следующие подсистемы: интеракционная, метаэмоциональная, метакоммуникативная. Для группы руководителей со средней степенью развития конфликтной компетентности это следующие подсистемы: интеракционная, процедуральная, мониторинговая, метаэмоциональная, метакогнитивная, метакоммуникативная, метарегулятивная и ингибиторная. Базовыми подсистемами по отношению к группе руководителей с высокой степенью развития конфликтной компетентности являются подсистемы: метаэмоциональная, интеракционная, метарегулятивная.

Наибольший уровень структурной организации основных подсистем конфликтной компетентности имеет место на среднем уровне развития общей степени ее выраженности. Общий уровень конфликтной компетентности может при его наиболее высоких значениях ингибировать эффективность деятельности. Доказано, что с ростом степени выраженности

конфликтной компетентности увеличивается степень интегрированности структуры исследуемых подсистем, а степень дивергентности уменьшается. При переходе от средних значений конфликтной компетентности к высоким значениям в ее структуре интегрирующие тенденции начинают преобладать над дифференцирующими.

Содержание конфликтной компетентности руководителя, взятое в его полноте и целостности, то есть на общесистемном уровне организации, не редуцируемо к рядоположенной сумме исследуемых подсистем. Обоснована качественная специфичность и самостоятельность собственных статусов субсистемного и общесистемного уровней в общей структурно-уровневой организации конфликтной компетентности руководителя в его профессиональной деятельности. Эмпирически подтверждено и теоретически обосновано, что содержание субсистемного уровня организации конфликтной компетентности не может быть сведено, редуцировано к аддитивной совокупности отдельных предикторов компонентного уровня организации конфликтной компетентности.

5. Выделены базовые качества, присущие руководителям образовательных организаций и функционально способствующие разрешению конфликтных и проблемных управленческих ситуаций, которые отражают содержание функциональных подсистем в структуре конфликтной компетентности. При этом метакогнитивную подсистему конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя можно связать со способностью выделения конфликтной проблемности, общим пониманием субъектом сущности тех процессов, которые имеют место в конфликте, а также степенью их обоснованности и применимости. Метарегулятивная подсистема связана с контролем за тремя ключевыми процессами регулятивного плана – принятием решения, планированием и контролем. Метаэмоциональная и интеракционная подсистемы выражаются через базовые качества, которые дифференцируются в составе, соответственно, эмоционального и социального интеллекта. Для метакоммуникативной подсистемы характерны способности, связанные с умением понимать и учитывать точку зрения других людей, с умением хорошо адаптироваться в социальных ситуациях. Процедуральная, мониторинговая и ингибиторная подсистемы характеризуют базовые качества, связанные со способностью контроля своей деятельности.

6. При разработке программ психологического сопровождения и управления развитием конфликтной компетентности руководителя необходимо учитывать базовые принципы метакогнитивного обучения. Содержание программ развития конфликтной компетентности должно быть направлено на раскрытие стратегии поведения в конфликте, на освоение технологий конструктивного ведения дискуссии, на выработку аргументов и контраргументов, технологии достижения консенсуса, на применение технологии медиации в разрешении конфликтов и стресс-менеджмент.

Дальнейшие перспективы исследования проблемы конфликтной компетентности в профессиональной деятельности субъекта труда связаны:

1) с расширением объема изучения конфликтной компетентности как ключевого профессионально важного качества в профессиональной управленческой деятельности (включением в описание всех уровней структурной организации);

2) с разработкой, верификацией и внедрением системы психологического сопровождения руководителей, направленной на поддержание конфликтной компетентности управленческой деятельности на оптимальном уровне;

3) с выходом на описание генезиса профессиональной управленческой деятельности как метасистемогенеза;

4) с распространением логики исследования конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителей на другие профессиональные выборки в целях получения концептуально обоснованных данных о структуре и генезисе конфликтной компетентности.

### Публикации, отражающие основное содержание диссертации.

#### Статьи, опубликованные в рецензируемых научных изданиях, включенных в Перечень ВАК Минобрнауки РФ

1. Лукина А.С. Теоретический анализ структурно-уровневой организации конфликтной компетентности руководителя как интегрального регулятора его профессиональной деятельности // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и психология. – 2019. – № 2 (47). – С. 229-236.
2. Лукина А.С. Многомерная модель структуры конфликтной компетентности руководителя на субсистемном уровне ее организации // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и психология. – 2019. – № 3 (48). – С. 227-233
3. Лукина А.С. Психологический анализ управленческой деятельности как основа определения состава и содержания структуры конфликтной компетентности // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и психология. – 2019. – № 3 (48). – С. 55-63
4. Лукина А.С. Метакогнитивное обучение как средство развития конфликтной компетентности руководителя образовательной организации // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и психология. – 2019. – № 4 (49). – С. 43-51
5. Лукина А.С. Структурно-уровневая организация конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя // Вестник Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова. Серия: Гуманитарные науки. – 2019. – №4. – С. 89-92

#### Статьи в журналах и сборниках научных трудов

6. Лукина А.С. Симптомокомплексы конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя // Психолого-педагогический журнал «Кафедра». – 2018. – Выпуск №5(81).– С.3-8.
7. Лукина А.С. Психолого-педагогический тренинг как средство развития конфликтной компетентности руководителя в процессе его профессионализации // Психолого-педагогический журнал «Кафедра». – 2019. – Выпуск №3 (85).– С.3-9.
8. Лукина А.С. Структурно-уровневая организация компетентности как интегрального регулятора профессиональной деятельности / А.С. Лукина, Л.А. Махновец // Психолого-педагогический журнал «Кафедра». – 2019. – Выпуск №3 (85).– С.10-17.
9. Лукина А.С. К вопросу о структурно-уровневой организации конфликтной компетентности в профессиональной деятельности руководителя // Эффективные модели управления профессиональным развитием руководителей общеобразовательных организаций в РФ на основе компетентностного подхода с учетом региональных особенностей: материалы IV Всероссийской научно-практической конференции, г. Москва, 26 сентября 2019 // Сетевое издание: Ученые записки ИУО РАО, ФГБНУ «Институт управления образованием РАО».– №3(71), 2019. URL: <https://iuorao.com/setevoe-izdanie/vyuski-izdaniya.html>
10. Лукина А.С. Особенности разработки программ развития конфликтной компетентности руководителя в процессе его профессионализации // Психолого-педагогический журнал «Кафедра». – 2019. – Выпуск №4 (86).– С.3-8.