

РОЛЬ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА У СТВОРЕННІ БЕЗПЕЧНИХ ПСИХОЛОГІЧНИХ УМОВ ПРАЦІ У ПЕДАГОГІЧНОМУ КОЛЕКТИВІ

Уточнено поняття конфліктологічної компетентності керівника навчального закладу в контексті компетентнісного підходу, визначена її структура та психологічні характеристики. Висвітлено можливості застосування соціально-психологічного тренінгу як засобу формування конфліктологічної компетентності керівників і профілактики конфліктів у педагогічному колективі.

Ключові слова: *конфлікт, управління конфліктами в освітньому закладі, конфліктологічна компетентність керівника, компетенції, безпечні психологічні умови праці, соціально-психологічний клімат.*

Постановка проблеми. Важливими завданнями керівника навчального закладу є створення безпечних психологічних умов праці, тобто такого соціально-психологічного клімату, який сприяє досягненню позитивних результатів спільної діяльності педагогічного колективу. Важливими чинниками його стабілізації є зниження рівня конфліктності, урегулювання накопичених протиріч між працівниками.

У зв'язку з цим зростає науковий інтерес до проблеми розвитку конфліктологічної компетентності сучасного керівника, адже вміння формувати стосунки на засадах співпраці та конструктивної взаємодії; розпізнавати, вчасно попереджувати та продуктивно вирішувати конфліктні ситуації впливає на ефективність управлінської діяльності, сприяє покращенню психологічного клімату та гармонізації взаємин у педагогічному колективі, створює умови для набуття педагогами і студентами досвіду конструктивної поведінки в конфліктних ситуаціях.

Проте багато керівників негативно ставляться до конфліктів, намагаючись їх уникати або ігнорувати, що не вирішує проблем, а призводить до переростання існуючих конфліктів у більш складні та деструктивні. Невміння управляти та взаємодіяти в умовах конфлікту, знаходити оптимальні засоби та способи їх запобігання пояснюється недостатнім рівнем конфліктологічної компетентності керівника та негативно впливає на всіх учасників педагогічної взаємодії.

Особливого значення дослідження проблеми формування конфліктологічної компетентності керівника набуває в умовах ринкових відносин, конкурентного середовища. За таких умов посилюється про-

тистояння людських інтересів, пов'язаних з обмеженістю ресурсів (природних, соціальних, психологічних), збільшується кількість суперечок, частішають випадки вияву агресії, зростає психоемоційне напруження, що негативно впливає на працездатність колективу та функціонування навчального закладу.

З іншого боку, відомо, що конфлікт містить потенціал розвитку для вдосконалення організацій та її працівників. Конфлікти, що виникають з об'єктивних причин, свідчать про недосконалість організаційних процесів, недоліки управління та інші проблеми і, за умови конструктивної взаємодії керівника з педагогічним колективом, сприяють позитивним змінам та інноваціям.

Отже, підвищення рівня конфліктологічної компетентності керівника, а також удосконалення працівниками освітніх організацій умінь вирішувати конфлікти на засадах співпраці, управляти емоціями у напружених ситуаціях сприяє не тільки профілактиці конфліктів та більш успішному їх вирішенню у разі виникнення, а й є необхідною умовою створення безпечних психологічних умов праці, сприятливого соціально-психологічного клімату.

З огляду на сказане наукове дослідження цієї проблеми є актуальним і з наукової, і з практичної точок зору.

Стан дослідження. Проблеми конфліктів і конфліктної взаємодії в управлінні присвячені численні дослідження представників різних наук, зокрема соціології, соціальної й організаційної психології, психології управління. У психолого-педагогічній літературі висвітлені теоретичні та експериментальні дослідження вітчизняних й зарубіжних учених, які стосуються психологічної сутності виникнення й розв'язання конфліктів (Ф. Бородкін, Г. Бреслав, Ф. Василюк, Н. Грішина, О. Єршов, А. Ішмуратов, Л. Карамушка, Н. Коломінський, І. Коряк, О. Кульчицька, Г. Ложкін, Дж. Мейєр, Л. Петровська, Н. Пов'якель, А. Ребер, Дж. Скотт, А. Сухарев, О. Щотка, О. Чебикін, О. Яковлева та ін.); формування конфліктологічної компетентності (Г. Бережна, М. Бондаренко, О. Денисов, О. Єфімова, А. Лукашенко), готовності до виконання професійних конфліктологічних завдань (З. Дринка, Г. Болтунова), підготовки до міжособистісної взаємодії в ситуації конфлікту (С. Ємельянов, Ю. Костюшко та ін.). Сучасний погляд на проблему конфлікту в організації (А. Анцупов, О. Бандурка, Н. Грішина, Л. Ємельяненко, Х. Лейсі, М. Пірен, Л. Цой, А. Шипілов та ін.) відображає концепція використання позитивного потенціалу конструктивного конфлікту для підвищення ефективності трудових процесів, еволюції міжособистісних стосунків, покращення соціально-психологічного клімату та згуртованості колективу, розвитку окремої особистості.

Незважаючи на те, що означена проблематика висвітлена у низці наукових праць, деякі її аспекти, що стосуються виявлення та аналізу чинників міжособистісних конфліктів у педагогічному середовищі, узагальнення шляхів управління конфліктом в освітніх організаціях, методів удосконалення конфліктологічної компетентності керівника й педагогічних працівників залишилися недостатньо дослідженими.

Мета статті – теоретично обґрунтувати поняття «конфліктологічна компетентність керівника навчального закладу» та запропонувати шляхи її формування.

Виклад основних положень. У процесі спільної діяльності, спілкування і взаємодії між окремими працівниками або групами людей виникають різні суперечки, простежуються неузгодження позицій, непорозуміння тощо. І це закономірно, адже у кожної людини є власні погляди, переконання, цінності, бажання, цілі тощо. Коли з виникненням непорозуміння стосунки ускладнюються й стає неможливим надалі конструктивно вести діалог, розпочинається міжособистісний конфлікт. Конфлікт – це процес зіткнення двох або більше сторін, що виникає внаслідок розбіжностей позицій та поглядів, ціннісних орієнтацій, цілей і виявляється у загостренні суперечностей між цими сторонами [1, с. 238].

До основних чинників, що спричиняють конфлікти в освітніх організаціях, уходять [7, с. 3]:

– у діяльності працівників: зниження рівня заробітної плати, збільшення обсягу роботи; небажання виконувати нові види діяльності; необхідність кардинально перебудувати свою роботу; відчуття невизначеності та невпевненості; недостатність інформаційного забезпечення;

– у діяльності керівників навчальних закладів: погіршення взаємин із працівниками; неухважність до їхніх думок, пропозицій, вимог і побажань; схильність до агресивного керівництва;

– у діяльності навчальних закладів: низький рівень матеріально-технічного забезпечення навчально-виховного процесу; відсутність можливостей для стимулювання праці педагогічних працівників.

Також на виникнення конфліктів впливають [5, с. 28]:

– порушення керівниками трудового законодавства, недотримання норм професійної етики, недосконала система мотивації, недовідне використання кадрового потенціалу;

– психологічна несумісність окремих працівників;

– наявність у колективі «агресивних» працівників, «скаржників», «зануд», котрі своєю поведінкою створюють стан соціальної напруженості.

За своєю природою конфлікти в освітніх організаціях є переважно міжособистісними. Основою таких конфліктів може бути ресурс-

не або ціннісне протиріччя: розподіл ресурсів, взаємозалежність завдань, відмінності у поглядах на конкретну ситуацію, цінностях, стилях поведінки, рівні освіченості та комунікативних здібностей. З огляду на це необхідно чітко визначати причини виникнення конфліктів й оперувати різними методами управління ними.

З позиції психології конфлікти – це природні закономірні процеси у життєдіяльності людей і організацій, які є неминучими умовами їх розвитку [15, с. 215]. Невипадково у психології міжособистісних конфліктів виділяють дві його форми: конструктивну і деструктивну. Відповідно, перший тип характеризується досягненням порозуміння між сторонами, тоді як у другому випадку «вирішення проблеми стає неможливим, міжособистісні стосунки руйнуються» [15, с. 216].

Основними наслідками деструктивного розв'язання конфліктів є [9, с. 375–377]: наростання ворожості в міжособистісних і міжгрупових відносинах, непродуктивні стосунки між працівниками, невдоволеність спільною діяльністю, відхід від вирішення назрілих проблем, послаблення згуртованості колективу. Тривалі, нерозв'язані конфлікти негативно впливають на міжособистісні стосунки, дестабілізують соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі. На підставі проведених психологічних досліджень виявлено, що втрата робочого часу від конфліктів і післяконфліктних переживань становить приблизно 15%, а продуктивність праці може знижуватись до 20% [2, с. 5–12].

Позитивним, функціонально корисним результатом конфлікту вважається розв'язання проблеми, що породила суперечності й викликала зіткнення, з урахуванням взаємних інтересів усіх сторін, а також досягнення розуміння [9, с. 375–377]. Успішно врегульований конфлікт сприяє поліпшенню психологічного клімату в колективі, поглибленню взаєморозуміння, зміцненню партнерських стосунків, розширює можливості особистісного зростання кожного працівника. За умов конструктивного розв'язання конфліктів сторони набувають досвіду співпраці.

Отже, конфлікти є невід'ємною складовою людських стосунків, визначаються специфікою діяльності освітньої організації та особливостями людської природи. Основна мета управління конфліктами полягає у тому, щоб запобігати деструктивним конфліктам і сприяти адекватному розв'язанню конструктивних [17, с. 156]. Під час забезпечення ефективного управління конфліктом його наслідки можуть позитивно впливати на подальший розвиток освітньої організації.

Основними методами розв'язання конфліктних ситуацій є структурні і міжособистісні. Структурні – це методи впливу на організаційні конфлікти, що виникли через неправильний розподіл повноважень, існуючу організацію праці, прийняту систему стимулювання і т.

д. До них належать: роз'яснення вимог до роботи, формування координаційних та інтеграційних механізмів, організаційних цілей, використання систем винагороди. До міжособистісних стратегій розв'язання конфліктних ситуацій належать суперництво, уникнення, пристосування, співробітництво і компроміс [4, с. 44]. Однією з альтернативних форм вирішення конфліктів є посередництво – добровільне і конфіденційне порозуміння конфлікуючих сторін у присутності незацікавленої, нейтральної третьої особи – посередника [16]. Посередник полегшує процес спілкування і взаєморозуміння сторін; фокусує увагу на їхніх інтересах; сприяє пошуку продуктивного розв'язання проблеми, надаючи можливість досягти власної згоди.

Провідну роль у розв'язанні конфліктів у педагогічному колективі та налагодженні простору співпраці й взаємопідтримки виконує керівник. У стосунках з підлеглими керівник виступає суб'єктом управління [13, с. 298]. Управління конфліктами – це цілеспрямований вплив на поведінку учасників конфлікту з метою усунення та мінімізації причин, що його зумовили [12, с. 54.]; забезпечення конструктивного вирішення проблем, які стали предметом конфлікту [11].

Слід зважати на те, що у певних ситуаціях джерелом виникнення конфлікту є сам керівник та його дії. За результатами наукових досліджень, конфлікти, що виникають з вини керівника, становлять приблизно 52%, через психологічну несумісність співробітників – 33%, а внаслідок неправильного підбору кадрів – 15% [3, с. 125]. Проблема полягає ще й в тому, що більшість керівників (81% опитаних) сприймають конфлікт як загрозу, руйнівний чинник у професійно-управлінській взаємодії; 79% з них мають «конфліктофобічний синдром» (страх конфлікту), що обумовлює їх прагнення уникнути конфлікту [6].

Вирішення цих проблем можливе за умови підвищення конфліктологічної компетентності керівників. Зазначимо, що поняття «конфліктологічна компетентність» не має чіткого визначення і тлумачиться науковцями неоднозначно. На думку І. Носкова, конфліктологічна компетентність фахівця полягає у здатності та готовності ефективно взаємодіяти у конфлікті, орієнтуючись на взаємовигідне задоволення потреб та інтересів усіх учасників конфліктної ситуації, реалізуючи стратегію співпраці [10, с. 111].

Л. Цой розглядає конфліктологічну компетентність як здатність людини або групи людей спрямовувати деструктивні процеси в конфлікті у конструктивне русло; вдосконалюватися, підсилюючи свій інтелектуальний і емоційно-психологічний потенціал у конфлікті; створювати умови для виходу ситуації на якісно новий рівень розвитку; виробляти нові норми взаємодії у конфліктах, котрих ще немає в суспільстві [14, с 94].

Незважаючи на відмінності, більшість учених у трактуванні поняття «конфліктологічна компетентність» акцентує на використанні стратегії співробітництва та позитивного потенціалу конструктивного конфлікту. Найбільш конструктивною стратегією конфліктної взаємодії керівника визнається *стратегія співробітництва*, що характеризується мотивацією на вирішення конфлікту із збереженням стосунків, повагою до опонента, неупередженим і толерантним ставленням до нього, співтворчістю у процесі пошуку взаємовигідного рішення. Використання цієї стратегії дає змогу опонентам отримувати досвід конструктивної поведінки у конфлікті.

Згідно з компетентнісним підходом кожен вид діяльності, зокрема, розв'язання конфліктів, вимагає певних компетенцій, що забезпечують ефективну її реалізацію. У контексті досліджуваної проблематики «конфліктологічна компетентність керівника» полягає у його усвідомленій готовності і здатності до реалізації компетенцій, необхідних для професійно-управлінської взаємодії в умовах конфлікту, продуктивного врегулювання конфліктів (із застосуванням стратегії співпраці) на основі органічної єдності наявних цінностей, знань, умінь, досвіду та особистісних якостей. Практичне рішення проблеми вдосконалення конфліктологічної компетентності залежить від адекватного розуміння не тільки її змісту, а й структури. За результатами теоретичного і експериментального дослідження виокремлено такі функціонально пов'язані між собою та взаємообумовлені компоненти конфліктологічної компетентності: мотиваційно-ціннісний, когнітивний, комунікативний, рефлексивний, емоційно-вольовий.

Мотиваційно-ціннісний компонент відображає загальну спрямованість керівника на побудову партнерських стосунків, мотивацію на вирішення конфліктів із збереженням стосунків. Саме цінності допомагають обирати кращий спосіб емоційно-доцільної поведінки у різних життєвих ситуаціях, зокрема конфліктних.

Когнітивний компонент пов'язаний з конфліктологічною грамотністю, охоплює теоретичні знання у галузі конфліктології, психології, менеджменту (основи психології особистості; причини виникнення конфлікту, закономірності його розвитку й перебігу, наслідки для організації й опонентів; стратегії вирішення конфліктів та поведінки у конфлікті; знання про етичні принципи, нормативні та моральні регулятори поведінки в умовах управління і вирішення конфліктів, про організаційну й професійно-управлінську культуру).

Комунікативний – містить уміння організовувати конструктивний діалог з учасниками конфлікту, зважаючи на їхні психологічні особливості та емоційні стани; використовувати технології ефективно-

го спілкування та раціональної поведінки у конфлікті [8, с. 37–45]: активно слухати, чітко і зрозуміло висловлювати думки, переконливо аргументувати, надавати зворотний зв'язок, користуватися невербальними засобами для покращення комунікації та ін. Продуктивна комунікація на засадах рівноправного діалогу, відкритий обмін інформацією стосовно мети та засобів її досягнення, дозволяють виявити інтереси та позиції обох сторін, спільно знайти взаємовигідне вирішення проблеми, поновити стосунки.

Емоційно-вольовий виявляється в саморегуляції керівника у процесі продуктивного залагодження конфліктів; вольовій реалізації знань, умінь, навичок, досвіду, цінностей в умовах конфліктної взаємодії; здійсненні активного впливу на творення організаційної культури і формування сприятливого психологічного мікроклімату в колективі, що забезпечує його стабільний розвиток.

Емоційна саморегуляція під час взаємодії в умовах конфлікту надзвичайно важлива, оскільки негативні емоції впливають на адекватність сприйняття й оцінки ситуації, поведінки та намірів і своїх, і партнера. Вона передбачає уміння управляти емоціями, висловлювати їх конструктивно, впливати на емоційний стан партнера, дотримуватись етичних норм щодо учасників конфлікту.

Рефлексивний – охоплює здатність керівника до самоспостереження, самоаналізу особливостей власної поведінки у конфлікті та самовдосконалення на основі осмислення досвіду вирішення конфліктних ситуацій. Рефлексія є необхідним компонентом конструктивної взаємодії, оскільки це спосіб самопізнання, а також пізнання та розуміння партнера. Від ступеня порозуміння між сторонами конфлікту залежить знаходження прийнятної для них рішення і продовження взаємостосунків. Постійна активна рефлексія дає можливість змінювати тактику поведінки та впливати на опонента.

Нами розроблено орієнтовний перелік основних конфліктологічних компетенцій керівника освітнього закладу:

- застосовувати стратегії співпраці і компромісу (стратегія «виграш-виграш») в процесі вирішення конфлікту;
- усвідомлювати себе як рівноцінного суб'єкта конфліктної взаємодії, бути відповідальним за її процес та результат;
- проводити аналіз конфлікту та його структурувати, виявляти інтереси та побоювання опонентів;
- відокремлювати факти від припущень, проблему від особистості;
- володіти вміннями активного слухання;
- формулювати категорії питань для вирішення проблеми, упорядковувати щодо їхньої важливості;

- переконливо аргументувати;
- виявляти спільні інтереси для вирішення конфлікту;
- перефразувати конфліктогенні вислови в позитивні твердження;
- пропонувати альтернативні шляхи вирішення конфліктів, які б задовольняли інтереси двох сторін;
- співпрацювати з опонентом у процесі творчого пошуку взаємоприйняттого рішення проблеми;
- управляти власними емоціями в процесі конфліктної взаємодії;
- відокремлювати емоції від змістових питань суперечки;
- ідентифікувати емоційний стан опонентів за невербальними ознаками й конструктивно на нього реагувати;
- використовувати невербальні засоби для покращення комунікації;
- надавати і отримувати зворотний зв'язок: конструктивно висловлювати і сприймати критику, зауваження, претензії;
- виявляти толерантність стосовно опонента, неупереджено сприймати його думку;
- асертивно захищати власні психологічні кордони, свою точку зору, захищати себе від маніпуляцій;
- поновлювати стосунки з опонентом;
- адекватно оцінювати власні позитивні та негативні якості, які сприяють і заважають вирішенню конфліктів.

На наш погляд, конфліктологічна компетентність керівника визначається рівнем сформованості перелічених компетенцій. Для вдосконалення конфліктологічної компетентності керівників освітніх організацій, зокрема, навичок проведення переговорів з проблеми конфлікту нами розроблено тренінг «Переговори та посередництво в організаційних конфліктах». На тренінгу пропонується технологія посередництва, що дозволяє використовувати конфлікти (міжособистісні, організаційні та ін.) як засіб вирішення проблем, розвитку стосунків та організації в цілому.

Наводимо його короткий сценарій.

Години	Зміст тренінгу
10.00 – 11.30	Вступ, представлення учасників та їхні очікування від тренінгу Ухвалення норм комунікативної взаємодії на тренінгу Мудрі думки про спілкування. Модель конфліктологічної компетентності Самооцінювання компетенцій, необхідних для вирішення конфлікту Конфлікт – це ... Складання ментальної карти Конфлікт – це добре чи погано». Міні-дискусія «Кошик проблем»

Перерва	
11.45 – 13.15	Динаміка, етапи, структура конфлікту Шляхи виходу з конфліктних ситуацій. Види поведінки в конфліктній ситуації: агресивність, поступливість, відхід від конфлікту, асертивність (позитивна наполегливість). Концепція «Перемога – перемога».
Обідня перерва	
14.00 – 15.30	Коло цінностей Правила спілкування в конфлікті Організація і процедура посередницького процесу. Самопосередництво в конфлікті. Основні принципи Стадії процесу посередництва Складання карти конфлікту Генератор альтернатив. Способи пошуку рішень, що влаштовують обидві сторони
Перерва	
15.45 – 17.15	Типові конфліктні ситуації в колективі та способи їх попередження, врегулювання Рольова гра на розв'язання конфліктних ситуацій Збереження самовладання в стресовій ситуації Використання конфлікту для організаційного розвитку

У реалізації тренінгу застосовуються сучасні методи і техніки навчання дорослих: ментальні карти, інтерактивні міні-лекції, обговорення проблемних питань і дискусії, ділові та рольові ігри, перегляд і обговорення відеофрагментів, моделювання проблемних ситуацій, відпрацювання конкретних компетенцій, домашні завдання.

Включення тренінгу в програму курсів підвищення кваліфікації для керівників сприятиме формуванню їхньої конфліктологічної компетентності, і, як наслідок, створенню здорового й безпечного соціально-психологічного клімату в колективі, який вони очолюють.

Висновки. Зважаючи на те, що конфлікти є важливою складовою функціонування всіх соціальних систем, засадничою формою взаємодії людей, засобом вирішення ділових проблем, потенційним джерелом і руйнівною силою розвитку, важливим є, на наш погляд, подальше експериментальне дослідження впливу конфліктологічної культури педагогічного колективу на ефективність діяльності навчального закладу.

У зв'язку з цим необхідним вбачається розроблення і проведення заходів щодо вдосконалення конфліктологічної компетентності педагогічних працівників навчальних закладів (бесіди, лекції, тренінги).

1. Большой психологический словарь / под ред. Б. Г. Мещерякова, В.П. Зинченко. – 3-е изд., доп. и перераб. – СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2006. – 672 с.

2. Бреус Е.Д. Психология конфликта. Предупреждение конфликтов: методические указания / Елена Дмитриевна Бреус. – Ростов-на-Дону: РГУ, 2004. – 22 с.
3. Василенко В.А. Ситуаційний менеджмент: навч. посібн. / В.А. Василенко, В.І. Шостка. – К.: ЦУЛ, 2003. – 285 с.
4. Вовк І. Управління інноваційними конфліктами / І. Вовк, Ю. Вовк // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2010. – Випуск 1 (3). – С. 39–50.
5. Герасіна Л.М. Конфліктологія / Л.М. Герасіна М.І. Панов, Н.П. Осіпова / за ред Л.М. Герасіної, М.І. Панова. – Х.: Право, 2002. – 256 с.
6. Дзюба Т.М. Комплекс методик для діагностики психологічної готовності керівника школи до взаємодії в умовах конфлікту / Т.М. Дзюба; за наук. ред. Л.М. Карамушки. – Полтава: ПОІППО. – 2005. – 64с
7. Дубяга А. Конфлікти у шкільному середовищі / А. Дубяга // Психолог. – 2009. – № 48. – С. 3–5.
8. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии / С.М. Емельянов. – СПб.: Питер, 2003. – 400 с.
9. Зеркин Д.П. Основы конфликтологии: курс лекций / Д.П. Зеркин. – Ростов-н-Дону: Феникс, 1998. – 480 с.
10. Носков І.В. Компетентність як складова підготовки фахівців у гуманітарному вищому навчальному закладі / І.В. Носков, А.В. Кальянов, О.В. Єфросиніна // Соціальна психологія. – 2006. – № 5. – С. 111–121
11. Орлянський В.С. Конфліктологія: навчальний посібник / В.С. Орлянський. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 160 с.
12. Решетникова К.Е. Методологические основы квалификации технологий управления организационными конфликтами / К.Е. Решетникова // Социс. – 2008. – № 10. – С. 54
13. Тарнавська Н.П. Менеджмент: теорія та практика: підруч. для студ. навч. закл. / Н.П. Тарнавська, Р.М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2003. – 490 с.
14. Цой Л.Н. Практическая конфликтология / Л.Н. Цой. – М.: Ин-т социологии РАН, 2001. – 233 с
15. Шапар В. Психологічний тлумачний словник / В. Шапар. – Х.: Прапор, 2004. – 640 с.
16. Admetlla, J.& Mar Serna, M. Manual de Mediación: Servicio de Derecho del Trabajo y Relaciones Laborales. – Madrid, 1998. – 45 p.
17. Certo S. Strategic management concepts and applications / S. Certo, P. Peter. – Irwin, 1994. – 198 p.

Матийків І.Н. Роль конфліктологічної компетентності керівника в створенні безпечних психологічних умов праці в педагогічному колективі

Уточнюється поняття конфліктологічної компетентності керівника навчального закладу в контексті компетентного підходу, визначена його структура і психологічні характеристики. Показано можливості застосування соціально-психологічного тренінгу як

средства формирования конфликтологической компетентности руководителей и профилактики конфликтов в педагогическом коллективе.

Ключевые слова: *конфликт, управление конфликтами в учебном заведении, конфликтологическая компетентность руководителя, компетенции, безопасные психологические условия труда, социально-психологический климат.*

Matiyuk I.M. Role of the leader's conflictological competence in creating of safe working conditions in pedagogical collective

A concept of conflictological competence of the head of the educational institution in the context of the competence-based approach is specified, its structure and psychological characteristics are defined. The possibilities of application of socio-psychological training as a means of forming of management conflictological competence and the prevention of conflicts in the pedagogical collective are shown.

Key words: *conflict, conflict management in an educational institution, conflictological competence of the head, competence, safe psychological working conditions, socio-psychological climate.*

УДК 159.923.2

С.О. Мащак

ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ ОСОБИСТОСТІ ЯК СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА

Здійснено теоретичний аналіз причин, чинників, форм і рівнів професійного вигорання особистості, окреслено шляхи та засоби діагностики. Обґрунтовано негативний вплив дії феномена професійного вигорання на психічне здоров'я особистості, її становлення і подальший професійний розвиток.

Ключові слова: *професійне вигорання, емоційне виснаження, синдром вигорання, деперсоналізація.*

Постановка проблеми. Інформаційний динамізм, притаманний ХХІ століттю, та змінність соціально-економічних, суспільно-політичних, морально-духовних цінностей суспільства ставить перед особистістю безліч проблем. Одна з них – це обґрунтований професійний вибір, становлення і розвиток особистості професіонала. Від його позитивного вирішення залежить не тільки фізичне життя людини, але й особистісне самоствердження, психічне здоров'я та досягнення осо-