



УДК 159.9.07

<https://doi.org/10.26516/2304-1226.2026.57.16>

Креативный компонент конфликтной компетентности руководителей образовательных учреждений

М. М. Кашапов, К. С. Зайцев*

Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова, г. Ярославль, Россия

Аннотация. Выясняется, является ли креативность компонентом конфликтной компетентности и каким образом креативность связана с другими ее компонентами. Сделано предположение, что креативность является системообразующим фактором когнитивного, мотивационного и регулятивных компонентов конфликтной компетентности, обеспечивающим переход от адаптивных к конструктивным стратегиям поведения руководителей. Обосновывается, что креативность является интегральным компонентом конфликтной компетентности руководителя, а ее выраженность зависит от стажа управленческой деятельности и организационно-правовой формы образовательного учреждения. Делается вывод, что креативность руководителя как динамическое образование зависит от баланса накопленного опыта и сохранения открытости новому. Отмечается, что высокий уровень креативности способствует более эффективной интеграции компонентов конфликтной компетентности.

Ключевые слова: конфликтная компетентность, креативность, руководители образовательных учреждений, эмоциональная регуляция, организационно-правовая форма.

Для цитирования: Кашапов М. М., Зайцев К. С. Креативный компонент конфликтной компетентности руководителей образовательных учреждений // Известия Иркутского государственного университета. Серия Психология. 2026. Т. 57. С. 16–35. <https://doi.org/10.26516/2304-1226.2026.57.16>

Original article

Creativity Component of Conflict Competence of Heads of Educational Institutions

M. M. Kashapov, K. S. Zaitsev*

Yaroslavl State University named after P. G. Demidov, Yaroslavl, Russian Federation

Abstract. The article attempts at figuring out whether creativity is a component of conflict competence, and the way creativity is related to its other components. It is suggested that creativity is a system-forming factor of cognitive, motivational, and regulatory components of conflict competence ensuring the transition from adaptive strategies of heads of educational institutions to constructive ones. It has been substantiated that creativity is an integral component of conflict competence of a head, and its manifestation depends on his or her experience of managerial activity and educational institution's organizational and legal form. Head's creativity being a dynamic entity depends on the balance of the experience gained and ability to embrace new experience. A high level of creativity contributes to more effective integration of conflict competence components.

Keywords: conflict competence, creativity, heads of educational institutions, emotional regulation, organizational and legal form.

For citation: Kashapov M.M., Zaitsev K.S. Creativity Component of Conflict Competence of Heads of Educational Institutions. *The Bulletin of Irkutsk State University. Series Psychology*, 2026, vol. 57, pp. 16-35. <https://doi.org/10.26516/2304-1226.2026.57.16> (in Russian)

Введение

Современная образовательная среда представляет собой высокоорганизованную и динамичную систему, требующую от руководителя образовательной организации не только управленческой компетентности, но и способности к гибкому, креативному реагированию на возникающие противоречия. Очевидно, что столь сложная система не может быть свободна от конфликтов. Будучи пространством пересечения интересов множества субъектов (педагогов, обучающихся, родителей, вышестоящих органов управления), их ценностных ориентиров и профессиональных амбиций, образовательная среда объективно становится ареной столкновения различных точек зрения. Конфликты здесь носят не только вертикальный (руководитель – подчиненный), но и горизонтальный характер, затрагивая межличностные, межгрупповые и профессионально-статусные отношения. Более того, педагогическая деятельность связана с высокой эмоциональной нагрузкой и творческим характером труда.

Однако признание неизбежности конфликтов не означает фатальной предопределенности их деструктивного течения. Напротив, именно в умении увидеть за столкновением интересов возможность для развития и трансформации скрытых проблем в инновационные решения проявляется высокий уровень конфликтной компетентности руководителя. Суть образовательной среды заключается в том, чтобы она создавала условия, необходимые для удовлетворения потребности в самореализации и развитии субъектов педагогического процесса, а также в обеспечении их психологической безопасности и признания. Для этого необходимо, по мнению В. И. Панова [2007], привести структуру образовательной среды в соответствие со структурой психики. Приведение в соответствие сопровождается определенными затруднениями, поэтому «успешность деятельности руководителя во многом определяется его умением конструктивно разрешать конфликты, использовать их как источник инновационного развития организации» [Кашапов, Филатова, Кашапов, 2018, с. 66].

Актуальность обращения к проблеме креативности в структуре конфликтной компетентности руководителей образовательных учреждений обусловлена рядом обстоятельств, ставящих под сомнение достаточность традиционных, алгоритмизированных подходов к урегулированию противоречий в современной образовательной среде. Во-первых, современная образовательная политика ориентирует управленческие кадры на личностное лидерство, инновационность и высокий уровень психологической культуры взаимодействия [Анцупов, 2020, с. 57]. Во-вторых, возрастающая сложность коммуникационных процессов в образовательных организациях требует спо-

способности руководителей не только предупреждать, но и эффективно разрешать конфликты, сохраняя при этом продуктивные отношения между участниками педагогического процесса.

По мнению Н. В. Гришиной, «изменение представлений о конфликтах в психологии выражается в переходе от восприятия конфликта как угрозы к пониманию его конструктивного потенциала» [Гришина, 2019, с. 42]. Именно поэтому особое внимание уделяется формированию конфликтной компетентности, под которой понимается интегративное качество личности, включающее когнитивные, регулятивные, эмоциональные и мотивационные компоненты [Богомолова, Пошехонова, 2025; Емельянов, 2023; Журавлев, Вахин, 2001; Козлов, 2023; Козлов, 2025; Куценко, Ярославцева, 2020; Ледовская, 2023; Нижегородцева, Прудникова, 2022; Агрессивное ... , 2023; Серафимович, Вторушина, 2025; Серафимович, Салова, Салова, 2025; Турчин, 2025; Щербакова, 2019]. Так, И. В. Серафимович [2013] исследовала влияние прогностической метакогниции на конфликтную компетентность в профессиях типа «человек – человек».

Вместе с тем недостаточно исследованным остается вопрос о том, каким образом творческий потенциал личности влияет на реализацию этих компонентов. Креативность, как отмечает Д. Б. Богоявленская, является «системным личностным качеством, обеспечивающим продуктивное преобразование профессиональной среды за счет оригинальности и гибкости мышления» [Богоявленская, 2018, с. 75]. В контексте управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений это означает, что креативность может рассматриваться как необходимое условие для конструктивного разрешения противоречий, поскольку, согласно исследованиям в области организационной психологии, именно креативный подход позволяет выйти за пределы стереотипных реакций и найти решение, устраняющее глубинные причины конфликта, а не только его внешние проявления. При этом «креативный компонент конфликтной компетентности руководителя проявляется в способности видеть в конфликте возможность развития, а не угрозу стабильности» [Кашапов, Филатова, Кашапов, 2018, с. 25]. Креативность, таким образом, выполняет интегративную функцию – соединяет когнитивные, регулятивные и мотивационные компоненты конфликтной компетентности [Башкин, 2009].

Психологическая структура конфликтной компетентности включает несколько взаимосвязанных блоков: когнитивный (знания о природе конфликта и способах его регулирования), регулятивный (способность к самоконтролю и эмоциональной устойчивости), мотивационный (ориентация на конструктивное взаимодействие). Как отмечает Л. А. Петровская, «именно интеграция когнитивных и креативных стратегий поведения делает возможным переход от реактивного к проактивному управлению конфликтом» [Петровская, 2021, с. 67].

Несмотря на увеличение исследований в области конфликтологии и психологии управления, эмпирические данные о взаимосвязи конфликтной компетентности и креативности у руководителей образовательных организа-

ций остаются фрагментарными. И. М. Улановская указывает, что в сфере образования сохраняется тенденция к нормативно-репродуктивным моделям поведения руководителей, что снижает потенциал креативного использования конфликтных ситуаций [Улановская, 2022].

В целом можно отметить, что развитие креативного компонента конфликтной компетентности является ресурсным условием повышения эффективности управленческой деятельности [Кашапов, 2012, 2016, 2021, 2022]. Руководитель, обладающий креативностью, способен видеть ресурсные возможности решения управленческих проблем, снижать уровень деструктивных проявлений в коллективе и формировать позитивный социально-психологический климат. Реализация ресурсного подхода способствует концептуализации приобретения ключевых ресурсов, имеющих значение для профессиональной успешности в управленческой деятельности. К таким ресурсам будут отнесены креативность, творческое мышление, профессиональная успешность, условия для профессионального развития. Данный подход открывает перспективы исследования согласованного взаимодействия компонентов конфликтной компетентности как специальных регуляторных ресурсов, направленных на решение конкретных задач в условиях межличностного взаимодействия.

Таким образом, теоретический анализ позволяет рассматривать креативность как интегративное качество, пронизывающее ключевые компоненты конфликтной компетентности руководителя. В когнитивном компоненте креативность проявляется в способности видеть неочевидные причины конфликта и генерировать альтернативные сценарии его разрешения; в мотивационном – в ориентации не на подавление противоречия, а на его конструктивное преобразование и поиск взаимовыгодных решений; в регулятивном – в гибкости выбора стратегий поведения и эмоциональной саморегуляции в условиях неопределенности. Полученные эмпирические данные свидетельствуют о том, каким образом креативность интегрирована в эти компоненты в реальной деятельности руководителей образовательных организаций. Такое понимание креативности обуславливает необходимость исследования выраженности когнитивных, мотивационных и регулятивных компонентов креативности в структуре конфликтной компетентности управленческих кадров в сфере образования.

Организация и методы исследования

Цель работы – исследовать креативный компонент конфликтной компетентности руководителей образовательных учреждений.

Гипотеза исследования: креативность является интегральным компонентом конфликтной компетентности руководителя, а ее выраженность зависит от стажа управленческой деятельности и организационно-правовой формы образовательного учреждения.

Выборка: 70 руководителей государственных образовательных организаций; 70 руководителей частных образовательных организаций (средние общеобразовательные учреждения, центры дополнительного образования Москвы и Ярославской области).

Выборка была определена в соответствии с поставленной целью и задачами в рамках эмпирического исследования. Был применен рандомный (вероятностный) способ формирования исследуемой группы. Критерий определен в первую очередь по полу, группа состоит только из представителей женского пола. Это связано с преобладанием данного факта в образовательной системе. Требование по стажу – опыт работы не менее 6 лет. И возраст, не моложе 30 лет, – для сокращения возрастного диапазона по выборке. При формировании выборки были учтены основополагающие требования – репрезентативность и адекватность. Характеристики выборки испытуемых соответствуют требованиям исследования. Также при разработке программы исследования было учтено требование об адекватности испытуемых.

С целью обеспечения репрезентативности и возможности последующего сравнительного анализа выборка была разделена на две эквивалентные по количественному составу группы в зависимости от организационно-правовой формы возглавляемых учреждений: 18 руководителей государственных образовательных учреждений – стаж до 10 лет; 35 руководителей государственных образовательных учреждений – стаж от 10 до 20 лет; 17 руководителей государственных образовательных учреждений – стаж более 20 лет; 18 руководителей частных образовательных учреждений – стаж до 10 лет; 35 руководителей частных образовательных учреждений – стаж от 10 до 20 лет; 17 руководителей частных образовательных учреждений – стаж более 20 лет (табл. 1).

Таблица 1

Выборка испытуемых, принявших участие в исследовании

Стаж управленческой деятельности	Руководители государственных образовательных учреждений	Руководители частных образовательных учреждений
Стаж до 10 лет	18	18
Стаж от 10 до 20 лет	35	35
Стаж более 20 лет	17	17

Первая группа (государственные образовательные учреждения) представлена 70 руководителями государственных образовательных учреждений. В эту категорию вошли директора и заместители директоров государственных школ и руководители государственных центров дополнительного образования. Данная группа характеризуется работой в условиях жесткой вертикали управления, строгой регламентации финансово-хозяйственной деятельности согласно государственному заданию и унифицированных требований к отчетности.

Вторая группа (частные образовательные учреждения) также включает 70 руководителей, но представляющих частные образовательные организации. В данную группу вошли директора и владельцы частных школ, а также руководители частных центров дополнительного образования. Специфика данной выборки заключается в работе в условиях конкурентной среды, высокой зависимости от рыночной конъюнктуры, необходимости активного привлечения внебюджетных средств и большей свободы в принятии управленческих и педагогических решений, сопряженной с высоким уровнем экономической ответственности.

Методики исследования: опросник «Конфликтная компетентность» (М. В. Башкин, В. А. Горшкова, А. М. Воскресенский); Опросник способностей творческой личности (О. А. Шляпникова, М. М. Кашапов); тест «Креативность» (Н. Ф. Вишнякова); методика диагностики ресурсности профессионального мышления (для профессий социономического типа) (И. В. Серафимович, Е. А. Медведева, Н. В. Сурина).

Математико-статистические методы обработки данных: процедура описательной статистики, проверка на нормальность распределения, корреляционный анализ по Пирсону; однофакторный дисперсионный анализ; методы структурно-психологического анализа: метод оценки степени организованности корреляционных плеяд и характера их конфигурации, метод экспресс- χ^2 .

Результаты исследования и их обсуждение

На первом этапе исследования была проведена процедура описательной статистики, характеризующая распределение данных в исследуемых группах. Далее представлены полученные показатели центральной тенденции (средние значения, медианы) и меры изменчивости (стандартные отклонения, размахи), которые позволяют составить первичное представление об особенностях распределения изучаемых переменных.

Данный анализ выполняет несколько важных функций:

- обеспечивает предварительную оценку характера распределения данных;
- выявляет потенциальные выбросы и аномальные значения;
- создает основу для последующего применения параметрических методов статистического анализа.

Особое внимание было уделено сопоставлению показателей между группами, что позволяет сделать первые предположения о возможных различиях в уровне развития креативного компонента конфликтной компетентности у руководителей различных образовательных учреждений (табл. 2.).

Таблица 2

Описательные статистики в группе руководителей с низким стажем

Параметры	Минимум	Максимум	Среднее значение
КК	0,00	5,00	2,4638
МК	6,00	9,00	7,6812
РК	0,00	5,00	2,4928
эмРК	0,00	2,00	1,0435
вРК	0,00	3,00	1,3188
рРК	3,00	6,00	4,4638
Сп_тв_л	18,00	22,00	20,0435
ТМ	1,00	5,00	2,9275
Л	5,00	9,00	7,0000
О	3,00	7,00	4,6667
В	1,00	5,00	3,1014
И	2,00	7,00	4,5507
Э	5,00	9,00	7,1304

Окончание табл. 2

Параметры	Минимум	Максимум	Среднее значение
Ю	6,00	9,00	7,6087
П	6,00	10,00	8,0435
Эпк	22,00	95,00	59,5786
Кпк	17,00	96,00	59,2786
ЭК	45,00	190,00	118,8571
Мпк	17,00	95,00	54,7214
Цел_пк	21,00	94,00	55,6857
МЦ	40,00	186,00	110,4071
Лпк	27,00	90,00	53,7286
Цен_пк	14,00	92,00	54,8714
ЛЦ	45,00	177,00	108,6000
Ком_пк	15,00	82,00	50,0000
К_кпк	12,00	85,00	51,1143
Комун_КК	34,00	163,00	101,1143
РПК	10,00	68,00	41,6286
Когн_пк	17,00	70,00	46,6643
Р_К	30,00	134,00	88,2929
Ресурсность	253,00	767,00	527,2714

Условные обозначения: КК – когнитивный компонент конфликтной компетентности, МК – мотивационный компонент конфликтной компетентности, РК – регулятивный компонент конфликтной компетентности, эмРК – эмоциональный элемент регулятивного компонента конфликтной компетентности, вРК – волевой элемент регулятивного компонента конфликтной компетентности, рРК – рефлексивный элемент регулятивного компонента конфликтной компетентности, Сп_тв_л – способности творческой личности, ТМ – творческое мышление, Л – любознательность, О – оригинальность, В – воображение, И – интуиция, Э – эмоциональность, эмпатия, Ю – юмор, П – творческое отношение к профессии, Эпк – эмоциональный подкомпонент эмоционально-креативного компонента ресурсности мышления, Кпк – креативный подкомпонент эмоционально-креативного компонента ресурсности мышления, ЭК – эмоционально-креативный компонент ресурсности мышления, Мпк – мотивационный подкомпонент мотивационно-целевого компонента ресурсности мышления, Цел_пк – целевой подкомпонент мотивационно-целевого компонента ресурсности мышления, МЦ – мотивационно-целевой компонент ресурсности мышления, Лпк – личностный подкомпонент личностно-ценностного компонента ресурсности мышления, Цен_пк – ценностный подкомпонент личностно-ценностного компонента ресурсности мышления, ЛЦ – личностно-ценностный компонент ресурсности мышления, Ком_пк – личностный подкомпонент личностно-ценностного компонента ресурсности мышления, К_кпк – конструктивно-конфликтный подкомпонент коммуникативного и конструктивно-конфликтного компонента ресурсности мышления, Комун_КК – коммуникативный подкомпонент коммуникативного и конструктивно-конфликтного компонента ресурсности мышления, РПК – когнитивно-рефлексивный компонент ресурсности мышления, Когн_пк – когнитивный подкомпонент когнитивно-рефлексивный компонент ресурсности мышления, Р_К – рефлексивный подкомпонент когнитивно-рефлексивный компонент ресурсности мышления, Ресурсность – общий показатель ресурсности профессионального мышления.

Проведенный анализ эмпирических данных позволяет констатировать, что полученные показатели по диагностируемым шкалам формируют профиль, характерный для среднестатистического руководителя образовательной организации с минимальным управленческим стажем. В структуре конфликтной компетентности у руководителей с продолжительным стажем работы выявлена выраженная диссоциация компонентов: максимальное развитие наблюдается в мотивационной сфере при относительной дефицитарности когнитивного и эмоционального компонентов.

Установлено, что уровень развития креативных способностей в исследуемой выборке не достигает средних значений, располагаясь в зоне стати-

стически низких показателей (табл. 3). Качественный анализ структуры креативности выявил следующую специфику: наиболее развитыми оказались такие характеристики, как любознательность ($M = 7,0$), эмпатия ($M = 7,13$), способность к юмористическому восприятию ситуаций ($M = 7,6087$) и профессиональная креативность ($M = 8,0435$), тогда как показатели воображения ($M = 3,1$) и творческого мышления ($M = 2,92$) существенно ниже средних значений.

Таблица 3

Описательные статистики в группе руководителей с высоким стажем

Шкала	Минимум	Максимум	Среднее значение
КК	6,00	10,00	7,6761
МК	5,00	9,00	7,0423
РК	10,00	18,00	14,1408
эмРК	3,00	4,00	3,6197
вРК	5,00	8,00	6,5634
рРК	0,00	4,00	1,9296
Сп_тв_л	25,00	34,00	29,1127
ТМ	5,00	9,00	6,9155
Л	3,00	7,00	4,6338
О	5,00	10,00	7,1690
В	3,00	8,00	5,5915
И	6,00	10,00	8,1127
Э	2,00	5,00	3,6197
Ю	3,00	6,00	4,7887
П	4,00	8,00	6,1831
Эпк	63,00	95,00	77,9571
Кпк	60,00	96,00	78,1929
ЭК	132,00	190,00	156,1500
Мпк	54,00	95,00	75,2357
Цел_пк	21,00	94,00	55,6857
МЦ	40,00	186,00	110,4071
Лпк	27,00	90,00	53,7286
Цен_пк	14,00	92,00	54,8714
ЛЦ	45,00	177,00	108,6000
Ком_пк	15,00	82,00	50,0000
К_кпк	12,00	85,00	51,1143
Комун_КК	34,00	163,00	101,1143
РПК	10,00	68,00	41,6286
Когн_пк	17,00	70,00	46,6643
Р_К	30,00	134,00	88,2929
Ресурсность	253,00	767,00	527,2714

Условные обозначения: КК – когнитивный компонент конфликтной компетентности, МК – мотивационный компонент конфликтной компетентности, РК – регулятивный компонент конфликтной компетентности, эмРК – эмоциональный элемент регулятивного компонента конфликтной компетентности, вРК – волевой элемент регулятивного компонента конфликтной компетентности, рРК – рефлексивный элемент регулятивного компонента конфликтной компетентности, Сп_тв_л – способности творческой личности, ТМ – творческое мышление, Л – любознательность, О – оригинальность, В – воображение, И – интуиция, Э – эмоциональность, эмпатия, Ю – юмор, П – творческое отношение к профессии, Эпк – эмоциональный подкомпонент эмоционально-креативного компонента ресурсности мышления, Кпк – креативный подкомпонент эмоционально-креативного компонента ресурсности мышления, ЭК – эмоционально-креативный компонент ресурсности мышления, Мпк – мотивационный подкомпонент мотивационно-целевого компонента ресурсности мышления, Цел_пк – целевой подкомпонент мотивационно-целевого

компонента ресурсности мышления, МЦ – мотивационно-целевой компонент ресурсности мышления, Лпк – личностный подкомпонент личностно-ценностного компонента ресурсности мышления, Цен_пк – ценностный подкомпонент личностно-ценностного компонента ресурсности мышления, ЛЦ – личностно-ценностный компонент ресурсности мышления, Ком_пк – личностный подкомпонент личностно-ценностного компонента ресурсности мышления, К_кпк – конструктивно-конфликтный подкомпонент коммуникативного и конструктивно-конфликтного компонента ресурсности мышления, Комун_КК – коммуникативный подкомпонент коммуникативного и конструктивно-конфликтного компонента ресурсности мышления, РПК – когнитивно-рефлексивный компонент ресурсности мышления, Когн_пк – когнитивный подкомпонент когнитивно-рефлексивного компонента ресурсности мышления, Р_К – рефлексивный подкомпонент когнитивно-рефлексивного компонента ресурсности мышления, Ресурсность – общий показатель ресурсности профессионального мышления.

Проведенный анализ позволяет заключить, что полученные показатели формируют типичный профиль руководителя образовательной организации с продолжительным стажем управленческой деятельности. В соответствии с теоретическими положениями М. М. Кашапова [2012] о структурной организации профессионального мышления, в исследуемой выборке выявлена выраженная асимметрия в развитии компонентов конфликтной компетентности: доминирующее положение занимает регулятивный компонент ($M = 14,14$), тогда как рефлексивный компонент ($M = 1,92$) демонстрирует минимальные значения.

Как показывают данные, уровень развития творческих способностей у руководителей достигает статистически высоких значений ($M = 29,11$). В структуре креативности, в соответствии со взглядами М. М. Кашапова [2012] на профессиональное творчество, наиболее выраженными оказались интуиция ($M = 8,11$) и оригинальность мышления ($M = 7,16$), в то время как эмпатические способности ($M = 3,61$) развиты в меньшей степени.

На рис. 1, 2 представлены коррелограммы, отражающие взаимосвязи между параметрами конфликтной компетентности и креативности, а также между параметрами конфликтной компетентности и способностями творческой личности. Обсудим полученные результаты далее.

Корреляционный анализ группы руководителей государственных образовательных учреждений показал наличие устойчивых связей между когнитивным компонентом конфликтной компетентности и когнитивной гибкостью ($r_s = 0,52$, $p < 0,01$), а также между эмоционально-регулятивным компонентом и интуитивностью ($r_s = 0,45$, $p < 0,05$). Эти данные подтверждают системный характер взаимосвязи эмоциональной устойчивости и творческого мышления, что ранее отмечалось в исследованиях Д. Б. Богоявленской: «творческое мышление обеспечивает активное преобразование профессионального опыта, выступая источником адаптивных решений в условиях неопределенности» [Богоявленская, 2018, с. 80].

Согласно полученным данным, наблюдается выраженная положительная корреляция между степенью сформированности когнитивного компонента конфликтной компетентности и уровнем развития способностей творческой личности ($r = 0,772$ при $p = 0,01$). Данный результат свидетельствует о том, что высокая выраженность творческого потенциала руководителя сопряжена с более глубокими и структурированными знаниями о природе конфликта, а также с владением эффективными стратегиями его разрешения и управления.

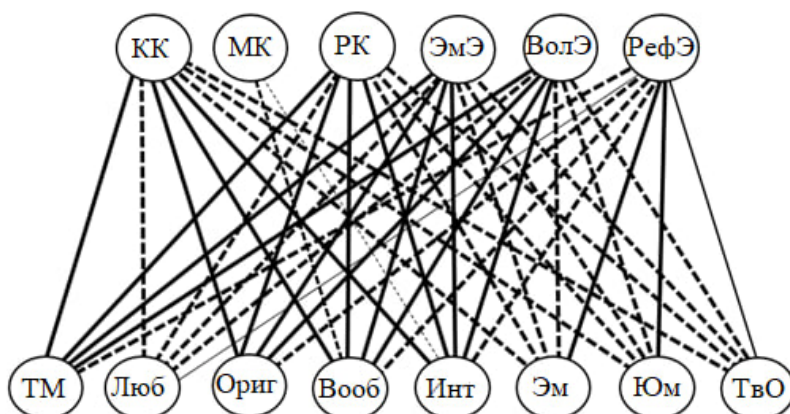


Рис. 1. Коррелограмма, отражающая взаимосвязи между параметрами конфликтной компетентности и креативности в группе руководителей государственных образовательных учреждений:

КК – когнитивный компонент конфликтной компетентности, МК – мотивационный компонент конфликтной компетентности, РК – регулятивный компонент конфликтной компетентности, ЭмЭ – эмоциональный элемент регулятивного компонента конфликтной компетентности, ВолЭ – волевой элемент регулятивного компонента конфликтной компетентности, РефЭ – рефлексивный элемент регулятивного компонента конфликтной компетентности, ТМ – творческое мышление, Л – любознательность, О – оригинальность, Вооб – воображение, Инт – интуиция, Эм – эмоциональность, эмпатия, Юм – юмор, ТвО – творческое отношение к профессии

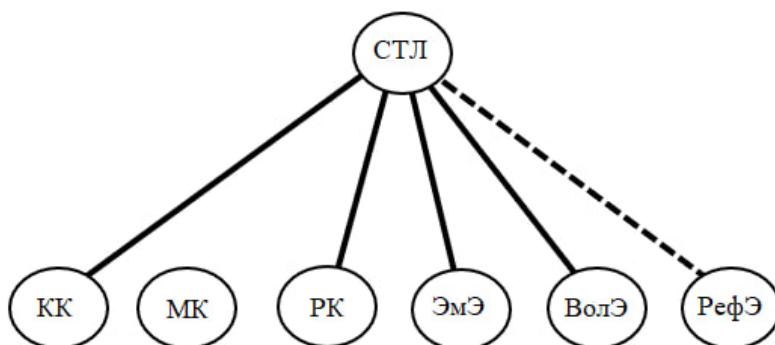


Рис. 2. Коррелограмма, отражающая взаимосвязи между параметрами конфликтной компетентности и способностями творческой личности в группе руководителей государственных образовательных учреждений:

СТЛ – способности творческой личности; КК – когнитивный компонент конфликтной компетентности, МК – мотивационный компонент конфликтной компетентности, РК – регулятивный компонент конфликтной компетентности, ЭмЭ – эмоциональный элемент регулятивного компонента конфликтной компетентности, ВолЭ – волевой элемент регулятивного компонента конфликтной компетентности, РефЭ – рефлексивный элемент регулятивного компонента конфликтной компетентности

Этот феномен находит свое объяснение в работах М. М. Кашапова, где подчеркивается, что когнитивная составляющая конфликтной компетентности не сводится лишь к усвоению теоретических знаний, а предполагает способность к их творческому применению в нестандартных ситуациях. Творческие способности, включающие гибкость мышления, оригинальность решений и способность к генерации идей, позволяют руководителю выходить за рамки шаблонных подходов, что особенно важно в условиях динамично развивающегося конфликта.

Организационно-правовая форма учреждения выступает значимым фактором, оказывающим влияние на специфику регуляции конфликтного поведения руководителей и детерминирующим особенности их профессионального взаимодействия. Для руководителей государственных образовательных организаций характерна устойчивая ориентация на нормативно-регламентированные формы поведения, соблюдение иерархии и поддержание формальной дисциплины в коллективе.

Такая управленческая культура способствует снижению вероятности открытых конфликтов, однако зачастую ограничивает проявление индивидуальной инициативы и снижает гибкость в принятии решений. Поведение данной категории руководителей опосредовано институциональными рамками, где ценность коллективной согласованности и социального одобрения нередко преобладает над личной креативностью и эмоциональной спонтанностью. В результате конфликтные ситуации чаще разрешаются посредством административных механизмов и процедурных договоренностей, что обеспечивает стабильность, но уменьшает возможности для инновационного развития профессиональной среды.

В свою очередь, для руководителей частных образовательных учреждений типичны иные закономерности регуляции конфликтного поведения. Их деятельность ориентирована на личную ответственность, самостоятельность в принятии решений, готовность к эксперименту и гибкое использование эмоциональных ресурсов в процессе взаимодействия.

Присущая частному сектору высокая степень автономии способствует формированию открытого стиля общения, в котором допускается выражение различных точек зрения и приемлема управляемая степень межличностного напряжения как источник продуктивных изменений. В таких условиях креативность становится не только личностным качеством, но и инструментом управленческой стратегии, позволяющим руководителю использовать конфликт как стимул для саморазвития и оптимизации организационных процессов.

Следовательно, различие организационно-правовых форм порождает не просто вариативность моделей поведения, но и качественное различие в механизмах регуляции конфликтных взаимодействий. В государственном секторе доминирует модель социального конформизма и нормативного контроля, в то время как в частном секторе руководители опираются на индивидуально-творческую активность и эмоциональную экспрессию. Такая тенденция обуславливает необходимость учета институциональных особенностей при разработке программ психологического сопровождения и профессионального обучения руководителей, направленных на развитие гибких стратегий поведения в конфликтных ситуациях.

Сочетание дисциплинированности руководителей в контексте государственной образовательной системы и креативной вариативности, характерной для руководителей частных структур, может рассматриваться как оптимальная модель профессионального поведения современного управленца в сфере образования, обеспечивающая баланс между стабильностью и инновационным потенциалом профессиональной деятельности.

На втором этапе исследования изучалась взаимосвязь между показателями конфликтной компетентности и уровнем креативности руководителей. В соответствии с результатами корреляционного анализа, между общим уровнем конфликтной компетентности (опросник «Конфликтная компетентность») и интегральным показателем креативности (тест «Креативность») выявлена положительная связь средней силы ($r_s = 0,47, p < 0,01$).

Анализ данных показывает, что когнитивный компонент конфликтной компетентности наиболее тесно связан с когнитивной гибкостью ($r_s = 0,52, p < 0,01$) и оригинальностью мышления ($r_s = 0,48, p < 0,05$). Эмоционально-регулятивный компонент имеет прямую зависимость с интуитивностью ($r_s = 0,45, p < 0,05$), что подтверждает идею о значимости эмоциональной устойчивости и способности к спонтанному, но осознанному реагированию в конфликтных ситуациях [Гришина, 2019, с. 46]. Установлено, что руководители с высокими показателями креативности чаще демонстрируют продуктивные стратегии выхода из конфликтов – компромисс, сотрудничество, рефлексивное обсуждение.

Выявленные взаимосвязи подтверждают роль креативности в структуре конфликтной компетентности, однако они отражают лишь общие тенденции по всей выборке. Для более глубокого понимания того, как формируется и трансформируется креативный компонент в профессиональной деятельности руководителя, представляется необходимым обратиться к анализу групп, дифференцированных по стажу управленческой работы. Это позволит проследить, меняется ли характер связей между когнитивными, эмоционально-регулятивными и поведенческими проявлениями креативности по мере накопления опыта урегулирования конфликтов.

В ходе проведения исследования обнаружены различия по параметру когнитивный компонент конфликтной компетентности ($F = 376,23, p < 0,01$). У руководителей образовательных организаций с низким стажем показатели когнитивного компонента конфликтной компетентности существенно ниже, чем у их коллег с высоким стажем (рис. 3).

Данный результат согласуется с исследованиями М. М. Кашапова, который рассматривает когнитивный компонент конфликтной компетентности как способность анализировать конфликтные ситуации, прогнозировать их развитие и выбирать оптимальные стратегии взаимодействия. М. М. Кашапов [2016] отмечает, что данный компонент формируется и совершенствуется в процессе профессиональной деятельности, поскольку требует не только теоретических знаний, но и практического опыта разрешения конфликтов.

Сопоставление групп по стажу управленческой деятельности позволило выделить особенности развития креативного компонента конфликтной компетентности (табл. 4).

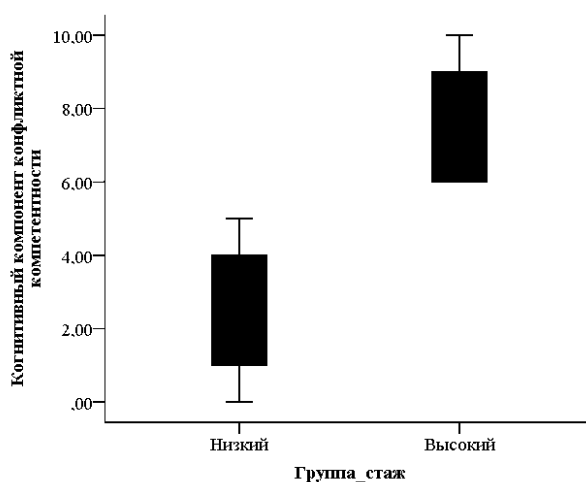


Рис. 3. Достоверность различий по параметру когнитивный компонент конфликтной компетентности в исследуемых стажных группах

Таблица 4

Показатели креативности у руководителей образовательных учреждений с разным стажем управленческой деятельности

Стаж управленческой деятельности	Когнитивная гибкость	Оригинальность	Интуитивность	Интегральный показатель креативности
До 10 лет	7,3	7,0	6,8	7,0
10–20 лет	8,1	8,3	7,9	8,1
Более 20 лет	7,4	7,2	7,0	7,2

Примечание: средние значения по шкале 1–10.

Максимальные показатели креативности наблюдаются у руководителей со стажем 10–20 лет, что соответствует этапу профессиональной зрелости и оптимального развития конфликтной компетентности. У молодых специалистов (до 10 лет) креативность проявляется ситуативно и опосредованно эмоциональной реактивностью, а у руководителей со стажем более 20 лет стабилизируется и принимает форму интуитивной экономии усилий.

Данная тенденция подтверждает вывод о том, что «в процессе профессионального становления происходит переход от эмоционально-импульсивных форм творчества к осознанным стратегиям рефлексивной регуляции» [Кашапов, Филатова, Кашапов, 2018, с. 79]. Следовательно, креативность не только усиливает конфликтную компетентность, но и структурирует ее, обеспечивая кристаллизацию внутренней согласованности когнитивных, эмоциональных и мотивационных механизмов.

Сводные результаты, отражающие средние значения конфликтной компетентности и креативности в зависимости от стажа и формы учреждения, представлены на рис. 4.

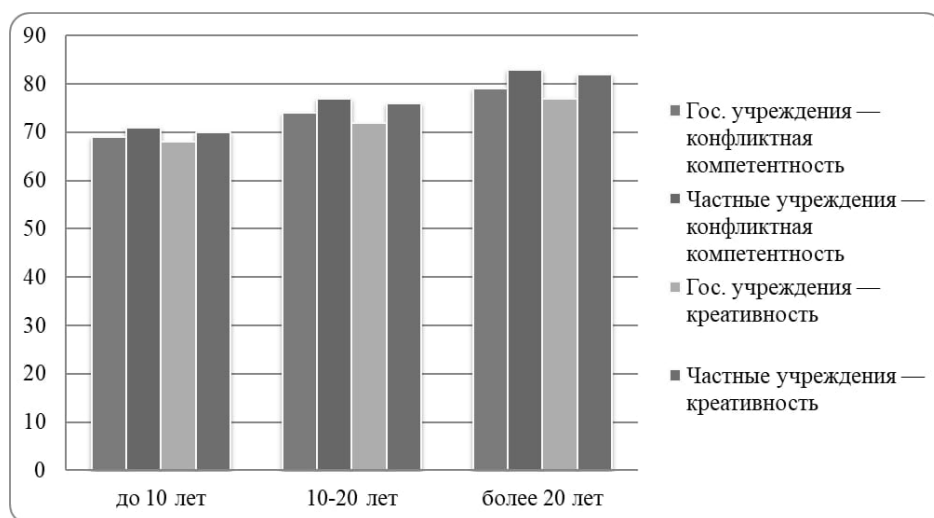


Рис. 4. Сравнение средних показателей конфликтной компетентности и креативности у руководителей образовательных учреждений (по стажу и организационно-правовой форме)

Таким образом, наибольший уровень интеграции конфликтной компетентности и креативности характерен для руководителей частных учреждений со стажем от 10 до 20 лет. В государственных организациях наблюдается постепенный рост показателей до указанного диапазона и дальнейшее снижение вследствие нормативной жесткости и ослабления мотивации к инновациям.

Выявлены статистически значимые различия в проявлении конфликтной компетентности в зависимости от организационно-правовой формы образовательной организации. Руководители государственных учреждений демонстрируют более выраженный рационально-аналитический стиль регуляции, высокий уровень эмоционального самоконтроля и ориентацию на нормативные способы разрешения конфликтов. В то же время руководители частных образовательных учреждений отличаются большей когнитивной гибкостью, открытостью и склонностью к поиску оригинальных решений.

Наиболее высокий интегральный уровень креативности наблюдается у респондентов со стажем от 10 до 20 лет, что соответствует периоду оптимального развития индивидуального стиля управления. В то же время у начинающих управленцев креативность часто носит импульсивный характер и не подкреплена достаточным профессиональным опытом. Их решения могут отличаться оригинальностью, но не всегда обладают устойчивостью и стратегической направленностью. Недостаточное развитие психологических механизмов рефлексии и эмоциональной саморегуляции снижает эффективность применения креативного потенциала в управленческой практике. У руководителей с большим стажем, напротив, наблюдается тенденция к снижению новаторской активности, что может быть связано с усилением ориентации на применение проверенных моделей поведения. Для них характерно стремление к стабильности и минимизации профессиональных рисков. Однако при наличии высокого уровня саморефлексии и внутренней мотива-

ции даже опытные специалисты сохраняют способность к использованию инновационных подходов к разрешению конфликтов. И. М. Улановская отмечает, что в государственных структурах высокая степень регламентации деятельности ограничивает проявление творческих стратегий поведения, что снижает вариативность решений в конфликтных ситуациях [Улановская, 2022]. Следует отметить, что руководители частного сектора образования демонстрируют большую эмоциональную открытость и гибкость, что коррелирует с высокими результатами по шкалам креативности и эмоциональной регуляции (рис. 5, 6).

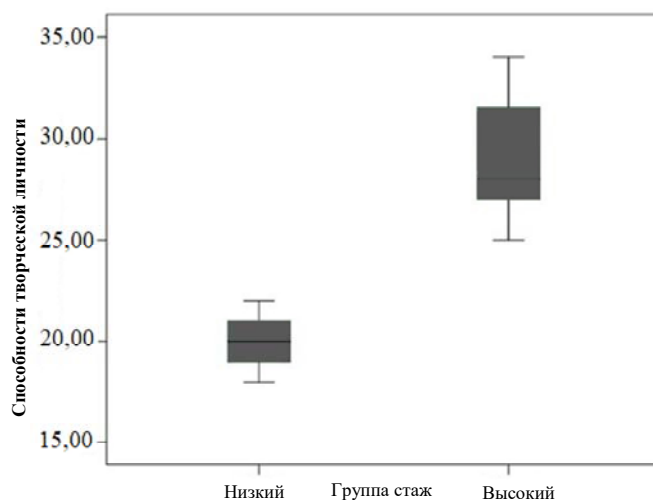


Рис. 5. Достоверность различий по параметру творческих способностей личности в исследуемых стажных группах

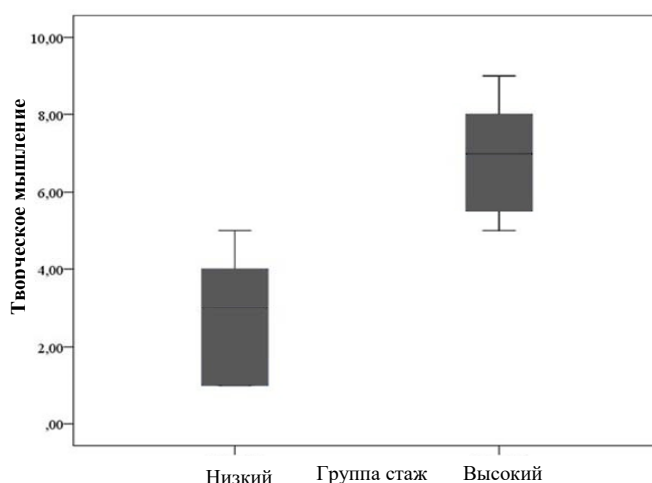


Рис. 6. Достоверность различий по параметру творческого мышления в исследуемых стажных группах

Результат, представленный на рис. 5–6, позволяет рассматривать профессиональное становление руководителя как процесс развития креативной компетентности, поскольку с накоплением опыта формируется способность к нестандартному решению управленческих задач. Схожие эмпирические данные описаны М. В. Башкиным [2014, с. 27]. Выявленные различия в оригинальности и воображении у руководителей образовательных организаций с высоким и низким стажем подтверждают этот тезис, демонстрируя более развитую способность опытных руководителей к генерации инновационных решений.

Развитие творческого потенциала связано и с формированием профессиональной идентичности. В работах В. В. Козлова [2023, 2025] отмечается, что любознательность и творческое отношение к профессии являются важными составляющими профессионального мастерства. Полученные данные отражают более выраженную познавательную активность и ценностное отношение к профессиональной деятельности у опытных руководителей. Акцентируем внимание и на роли интуиции в управленческой деятельности, рассматривая ее как результат интеграции профессионального опыта и когнитивных способностей. Высокие показатели опытных руководителей свидетельствуют о развитой способности к быстрому принятию решений в условиях неопределенности.

Следовательно, анализ полученных результатов свидетельствует о том, что креативный компонент является важным элементом конфликтной компетентности руководителей образовательных учреждений. Его развитие способствует переходу от адаптивных форм поведения к конструктивным, ориентированным на инновационные способы разрешения противоречий и укрепление профессиональной рефлексии.

Выводы

Подтверждена гипотеза о том, что креативность является совокупностью мотивационного, когнитивного и регулятивного компонентов, поскольку она создает систему конфликтной компетентности. Установленные связи способствуют объединению ее компонентов в единое целое. В результате воздействия системообразующего фактора между элементами системы возникают специфические связи, происходит отбор именно тех степеней свободы, которые определяют свойства конфликтной компетентности руководителя. Конфликтная компетентность, в свою очередь, представляет собой сложное интегративное образование, включающее когнитивный, эмоционально-регулятивный, мотивационный и креативный компоненты. Каждый из них выполняет специфическую функцию в общей структуре профессионального взаимодействия, а их взаимосвязь обеспечивает целостность управленческого поведения.

Определены уровни развития креативного компонента конфликтной компетентности, обеспечивающего переход от адаптивных и конвенциональных стратегий поведения к инновационным формам взаимодействия и конструктивному разрешению противоречий. Высокий уровень креативно-

сти способствует более эффективной интеграции когнитивных и эмоционально-регулятивных компонентов конфликтной компетентности и выражается в способности руководителя выходить за рамки шаблонных решений, рассматривать конфликт не как угрозу, а как ресурс для развития организации и совершенствования профессиональных отношений. Данная категория руководителей обладает развитым креативным мышлением, демонстрирует способность сохранять внутреннюю устойчивость даже при высоком уровне неопределенности и межличностного напряжения.

Креативность не только связана с другими компонентами конфликтной компетентности, а обеспечивает их кристаллизацию. Можно предположить, что развитый креативный компонент становится ключевым компонентом конфликтной компетентности, способствующим не только успешному выполнению трудовых функций, но и поддержанию психического здоровья и акмеологической устойчивости. Исследование креативного компонента вносит вклад в более глубокое понимание функционирования конфликтной компетентности.

Таким образом, креативность руководителя является результатом интеграции профессионального опыта, когнитивной гибкости и рефлексивной саморегуляции. Она представляет собой динамическое образование, зависящее от баланса между накоплением опыта и сохранением открытости к новому. Оптимальный уровень профессионального стажа обеспечивает условия для осознанного применения творческого потенциала в решении управленческих задач.

Список литературы

- Агрессивное поведение подростков в представлении педагогов: оценка факторов риска / А. А. Реан [и др.] // Национальный психологический журнал. 2023. № 18 (4). С. 25–37.
- Анципов А. Я. Конфликтология : учеб. и практикум для вузов. М. : Юрайт, 2020. 512 с.
- Башкин М. В. Конфликтная компетентность личности : автореф. дис. ... канд. психол. наук. Ярославль, 2009. 27 с.
- Башкин М. В. Конфликтная компетентность : метод. указания. Ярославль : ЯрГУ, 2014. 72 с.
- Богоявленская Д. Б. Психология творческих способностей. М. : Юрайт, 2018. 347 с.
- Богомолова О. А., Пошехонова Ю. В. Конфликтная компетентность и саногенное мышление у педагогов образовательных учреждений // Образовательная панорама. 2025. № 1 (23). С. 75–81.
- Гришина Н. В. Психология конфликта. СПб. : Питер, 2019. 448 с.
- Емельянов С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум для вузов. М. : Юрайт, 2023. 222 с.
- Журавлев А. Л., Вахин А. А. Социально-психологические аспекты исследования конфликта // Современная конфликтология в контексте культуры мира. М., 2001. С. 357–372.
- Кашапов М. М. Учет в медиации специфики типов реагирования на конфликт // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 16, Психология. Педагогика. 2012. № 3. С. 31–41.
- Кашапов М. М. Психология конфликта : учебник и практикум. М. : Юрайт, 2016. 184 с.
- Кашапов М. М. Ресурсные основы профессионализации мышления субъекта // Методология современной психологии. 2021. № 14. С. 35–46.
- Кашапов М. М. Ресурсность мышления как технология реализации творческого потенциала субъекта // Методология современной психологии. 2022. № 15. С. 152–165.
- Кашапов М. М., Филатова, Ю. С., Кашапов, А. С. Когнитивные компоненты творческого процесса в конфликте. Ярославль : Индиго, 2018. 360 с.

Козлов В. В. Психологическая компетентность: структура, функции, уровни реализации // Человеческий фактор: Социальный психолог. 2023. № 4 (48). С. 34–42.

Козлов В. В. Кризис и антикризисная стратегия в организациях // Человеческий фактор: Социальный психолог. 2025. № 2 (54). С. 288–297.

Куценко Н. Ю., Ярославцева И. В. Структурно-содержательный анализ экзистенциальной теории в ее значении для практики психологического консультирования // Вестник Кемеровского государственного университета. 2020. Т. 22, № 1. С. 152–162.

Ледовская Т. В. Психологическое благополучие как ресурс совладающего поведения педагога в процессе профессионализации // Проблемы современного образования. 2023. № 5. С. 42–54.

Нижегородцева Н. В., Прудникова А. В. Теоретическая модель психологической структуры конфликтной компетентности // Ярославский педагогический вестник. 2022. № 5 (128). С. 152–160. <http://dx.doi.org/10.20323/1813-145X-2022-5-128-152-160>

Панов В. И. Психодидактика образовательных систем: теория и практика. СПб. : Питер, 2007. 352 с.

Петровская Л. А. Компетентность в общении: социально-психологический тренинг. М. : Академический проект, 2021. 240 с.

Серафимович И. В. Влияние прогностической метакогниции на конфликтную компетентность в профессиях типа «человек–человек» // Вестник Челябинского государственного университета. 2013. № 34 (325). С. 6–14.

Серафимович И. В., Вторушина А. В. Ценности молодых педагогов как основа конфликтной компетентности и ресурсности мышления // Психологическое пространство человека в условиях трансформации мира : материалы II Междунар. науч.-практ. конф. Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2025. С. 257–261.

Серафимович И. В., Салова А. И., Салова М. И. Роль конфликтной компетентности в организации психоло-педагогического сопровождения родителей одаренных детей // Стратегия развития современной сельской школы: проблемы, возможности и перспективы : сб. материалов Всерос. науч.-практ. форума с междунар. участием. М. : Нац. образование, 2025. С. 188–195.

Турчин А. С. Взаимосвязь психологической готовности военнослужащих к выполнению служебно-боевых задач с их уровнем конфликтности // Вестник Военной академии войск национальной гвардии. 2025. № 3 (32). С. 205–217.

Улановская И. М. Подход к классификации образовательных сред // Ежегодник Российского психологического общества. Психология как профессия (исследователь, практик). 2002. Т. 9, вып. 3. С. 156–157

Щербакова О. И. Психотехнологии в процессе обучения конфликтологии. В книге: Конфликтология XXI века. Пути и средства укрепления мира // Материалы Третьего Санкт-Петербургского международного конгресса конфликтологов. СПб. : Фонд развития конфликтологии, 2019. С. 406–408.

References

Rean A.A. et al. Agressivnoe povedenie podroستkov v predstavlenii pedagogov: otsenka faktorov riska [Aggressive behavior of adolescents in the perception of teachers: assessment of risk factors]. *Natsionalnyi psikhologicheskii zhurnal* [National Psychological Journal], 2023, no. 18 (4), pp. 25-37. (in Russian)

Antsupov A.Ya. *Konfliktologiya* [Conflictology]. Textbook and workshop for universities. Moscow, Yurait Publ., 2020, 512 p. (in Russian)

Bashkin M.V. *Konfliktnaya kompetentnost lichnosti* [Conflict competence of personality]. Cand. sci. diss. abstr. Yaroslavl, 2009, 27 p. (in Russian)

Bashkin M.V. *Konfliktnaya kompetentnost* [Conflict competence]. Methodological instructions]. Yaroslavl, YarGU Publ., 2014, 72 p. (in Russian)

Bogoyavlenskaya D.B. *Psikhologiya tvorcheskikh sposobnostei* [Psychology of creative abilities]. Moscow, Yurait Publ., 2018, 347 p. (in Russian)

Bogomolova O.A., Poshekhonova Yu.V. *Konfliktnaya kompetentnost i sanogennoe myshlenie u pedagogov obrazovatelnykh uchrezhdenii* [Conflict competence and sanogenic thinking among

teachers of educational institutions]. *Obrazovatel'naya panorama* [Educational Panorama], 2025, no. 1 (23), pp. 75-81. (in Russian)

Grishina N.V. *Psikhologiya konflikta* [Psychology of conflict]. St. Petersburg, Piter Publ., 2019, 448 p. (in Russian)

Emelyanov S.M. *Upravlenie konfliktami v organizatsii* [Conflict management in the organization]. Textbook and workshop for universities. Moscow, Yurait Publ., 2023, 222 p. (in Russian)

Zhuravlev A.L., Vakhin A.A. *Sotsialno-psikhologicheskie aspekty issledovaniya konflikta* [Socio-psychological aspects of conflict research]. *Sovremennaya konfliktologiya v kontekste kultury mira* [Modern Conflictology in the Context of a Culture of Peace], Moscow, 2001, pp. 357-372. (in Russian)

Kashapov M.M. Uchet v mediatsii spetsifiki tipov reagirovaniya na konflikt [Consideration of the specifics of types of responses to conflict in mediation]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 16. Psikhologiya. Pedagogika* [Bulletin of St. Petersburg University. Series 16, Psychology. Pedagogy], 2012, no. 3, pp. 31-41. (in Russian)

Kashapov M.M. *Psikhologiya konflikta* [Psychology of conflict]. Textbook and workshop. Moscow, Yurait Publ., 2016, 184 p. (in Russian)

Kashapov M.M. Resursnye osnovy professionalizatsii myshleniya sub"ekta [Resource foundations of professionalization of the subject's thinking]. *Metodologiya sovremennoi psikhologii* [Methodology of Modern Psychology], 2021, no. 14, pp. 35-46. (in Russian)

Kashapov M.M. Resursnost myshleniya kak tekhnologiya realizatsii tvorcheskogo potentsiala sub"ekta [Resourcefulness of thinking as a technology for realizing the subject's creative potential]. *Metodologiya sovremennoi psikhologii* [Methodology of Modern Psychology], 2022, no. 15, pp. 152-165. (in Russian)

Kashapov M.M., Filatova Yu.S., Kashapov A.S. *Kognitivnye komponenty tvorcheskogo protsessa v konflikte* [Cognitive components of the creative process in conflict]. Yaroslavl, Indigo Publ., 2018, 360 p. (in Russian)

Kozlov V.V. Psikhologicheskaya kompetentnost: struktura, funktsii, urovni realizatsii [Psychological competence: structure, functions, levels of implementation]. *Chelovecheskii faktor: Sotsial'nyi psikholog* [Human Factor: Social Psychologist], 2023, no. 4 (48), pp. 34-42. (in Russian)

Kozlov V.V. Krizis i antikrizisnaya strategiya v organizatsiyakh [Crisis and anti-crisis strategy in organizations]. *Chelovecheskii faktor: Sotsial'nyi psikholog* [Human Factor: Social Psychologist], 2025, no. 2 (54), pp. 288-297. (in Russian)

Kutsenko N.Yu., Yaroslavtseva I.V. Strukturno-soderzhatelnyi analiz ekzistentsialnoi teorii v ee znachenii dlya praktiki psikhologicheskogo konsultirovaniya [Structural and content analysis of existential theory in its significance for the practice of psychological counseling]. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Kemerovo State University], 2020, vol. 22, no. 1, pp. 152-162. (in Russian)

Ledovskaya T.V. Psikhologicheskoe blagopoluchie kak resurs sovladayushchego povedeniya pedagoga v protsesse professionalizatsii [Psychological well-being as a resource of teacher's coping behavior in the process of professionalization]. *Problemy sovremenno obrazovaniya* [Problems of Modern Education], 2023, no. 5, pp. 42-54. (in Russian)

Nizhegorodtseva N.V., Prudnikova A.V. Teoreticheskaya model psikhologicheskoi struktury konfliktnoi kompetentnosti [Theoretical model of the psychological structure of conflict competence]. *Yaroslavskii pedagogicheskii vestnik* [Yaroslavl Pedagogical Bulletin], 2022, no. 5 (128), pp. 152-160 <http://dx.doi.org/10.20323/1813-145X-2022-5-128-152-160> (in Russian)

Panov V.I. *Psikhodidaktika obrazovatelnykh sistem: teoriya i praktika* [Psychodidactics of educational systems: theory and practice]. St. Petersburg, Piter Publ., 2007, 352 p. (in Russian)

Petrovskaya L.A. *Kompetentnost v obshchenii: sotsialno-psikhologicheskii trening* [Competence in communication: socio-psychological training]. Moscow, Akademicheskii proekt Publ., 2021, 240 p. (in Russian)

Serafimovich I.V. Vliyanie prognosticheskoi metakognitsii na konfliktnyuyu kompetentnost v professiyakh tipa "chelovek–chelovek" [The influence of prognostic metacognition on conflict competence in "person-to-person" professions]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Chelyabinsk State University], 2013, no. 34 (325), pp. 6-14. (in Russian)

Serafimovich I.V., Vtorushina A.V. Tsennosti molodykh pedagogov kak osnova konfliktnoi kompetentnosti i resursnosti myshleniya [Values of young teachers as the basis of conflict competence and resourcefulness of thinking]. *Psikhologicheskoe prostranstvo cheloveka v usloviyakh transformatsii mira* [Psychological space of a person in the conditions of world transformation]. Materials of the 2nd International Scientific and Practical Conference. Krasnoyarsk, Sibirskii federalnyi universitet Publ., 2025, pp. 257-261. (in Russian)

Serafimovich I.V., Salova A.I., Salova M.I. Rol konfliktnoi kompetentnosti v organizatsii psikhologo-pedagogicheskogo soprovozhdeniya roditelei odarenykh detei [The role of conflict competence in the organization of psychological and pedagogical support for parents of gifted children]. *Strategiya razvitiya sovremennoi selskoi shkoly: problemy, vozmozhnosti i perspektivy* [In the collection: Strategy for the development of a modern rural school: problems, opportunities and prospects]. Collection of materials of the All-Russian Scientific and Practical Forum with international participation. Moscow, Natsionalnoe obrazovanie Publ., 2025, pp. 188-195. (in Russian)

Turchin A.S. Vzaimosvyaz psikhologicheskoi gotovnosti voennosluzhashchikh k vypolneniyu sluzhebno-boevykh zadach s ikh urovnem konfliktnosti [The relationship between the psychological readiness of military personnel to perform combat service tasks and their level of conflict]. *Vestnik VoЕННОй akademii voisk natsionalnoi gvardii* [Bulletin of the Military Academy of the National Guard Troops], 2025, no. 3 (32), pp. 205-217. (in Russian)

Ulanovskaya I.M. Podkhod k klassifikatsii obrazovatel'nykh sred [Approach to the classification of educational environments]. *Ezhegodnik Rossiiskogo psikhologicheskogo obshchestva. Psikhologiya kak professiya (issledovatel, praktik)* [Yearbook of the Russian Psychological Society. Psychology as a profession (researcher, practitioner)], 2002, vol. 9, iss. 3, pp. 156-157. (in Russian)

Shcherbakova O.I. Psikhotehnologii v protsesse obucheniya konfliktologii [Psychotechnologies in the process of teaching conflictology]. *Konfliktologiya XXI veka. Puti i sredstva ukrepleniya mira* [Conflictology of the 21 century. Ways and means of peace strengthening]. Materials of the Third St. Petersburg International Congress of Conflictologists. St. Petersburg, Fond razvitiya konfliktologii Publ., 2019, pp. 406-408. (in Russian)

Сведения об авторах

Кашапов Мергалис Мергалимович
доктор психологических наук, профессор,
заведующий кафедрой педагогики и
педагогической психологии
Ярославский государственный университет
им. П. Г. Демидова
Россия, 150003, г. Ярославль,
ул. Советская, 14
e-mail: smk@bk.ru

Зайцев Константин Сергеевич
аспирант, кафедра психологии
Ярославский государственный университет
им. П. Г. Демидова
Россия, 150003, г. Ярославль,
ул. Советская, 14
e-mail: konctzaytsev@gmail.com

Information about the authors

Kashapov Mergalyas Mergalimovich
Doctor of Sciences (Psychology), Professor,
Department of Pedagogy and Pedagogical
Psychology
Demidov Yaroslavl State University
14, Sovetskaya st., Yaroslavl, 150003,
Russian Federation
e-mail: smk@bk.ru

Zaytsev Konstantin Sergeevich
Postgraduate, Department of Psychology
Demidov Yaroslavl State University
14, Sovetskaya st., Yaroslavl, 150003,
Russian Federation
e-mail: konctzaytsev@gmail.com