

Сизова Виктория Валентиновна

канд. психол. наук, доцент

Шабанова Анна Евгеньевна

старший преподаватель

ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет»

г. Тверь, Тверская область

КОНФЛИКТЫ В ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КОЛЛЕКТИВАХ ВУЗОВ: ПРИРОДА ВОЗНИКНОВЕНИЯ И КОНСТРУКТИВНОЕ РАЗРЕШЕНИЕ

***Аннотация:** статья посвящена теме исследования конфликтов в педагогических коллективах вузов и разработке системного подхода к их профилактике и разрешению. Рассматриваются четыре основных типа конфликтов: административно-педагогические, межличностные среди преподавателей, педагогическо-студенческие и конфликты с родителями. Особое внимание уделяется развитию конфликтологической компетентности преподавателей через специальные тренинги и программы. Предлагается комплексная профилактическая система, включающая мониторинг психологического климата, прозрачные механизмы распределения нагрузки и формирование корпоративной культуры. Описываются эффективные методы разрешения конфликтов, такие как медиация и переговорные площадки. Статья содержит практические рекомендации по внедрению предложенного подхода, который позволяет трансформировать конфликты в источник позитивных изменений и улучшить качество образовательного процесса.*

***Ключевые слова:** конфликты в вузе, педагогический коллектив, управление конфликтами, профилактика конфликтов, медиация, корпоративная культура, конфликтологическая компетентность, психологический климат, образовательная среда, конструктивное разрешение конфликтов.*

В условиях современной высшей школы конфликтные ситуации представляют собой сложное переплетение организационных, профессиональных и межличностных факторов, которые требуют глубокого осмысления и взвешен-

ного подхода к их разрешению. Как свидетельствуют данные исследований, опубликованных в научных изданиях, в частности в Вестнике ТвГТУ [2, с. 68], конфликты между руководством вуза и преподавательским составом чаще всего возникают вследствие того, что администрация вынуждена обеспечивать соблюдение дисциплинарных норм, тогда как педагоги могут воспринимать эти требования как излишне жесткие или не учитывающие специфику их работы. Подобные противоречия должны решаться коллегиально, поскольку совместное обсуждение проблемы позволяет учесть различные точки зрения и найти компромиссное решение, которое будет удовлетворять все стороны конфликта. «Сотрудники должны понимать, что работают над общей и единой целью – продвижением бренда вуза, как профессионального заведения с высоким уровнем качества образования» [3, с. 786].

В профессиональной среде преподавателей разногласия возникают в силу ряда характерных причин, отражающих специфику педагогической деятельности.

Одним из ключевых факторов становится возрастная дифференциация коллектива, которая неизбежно влечет за собой различия в педагогическом опыте. Эта разница проявляется, в частности, в «разной степени ответственности за ошибки при разрешении конфликта» [1, с. 100]. Существенное влияние на возникновение противоречий оказывает различие в восприятии событий и трактовке причин конфликта. Преподаватели, обладая индивидуальным профессиональным опытом и ценностными ориентациями, зачастую по-разному интерпретируют одни и те же ситуации, что создает почву для взаимного непонимания.

Особую сложность представляют случаи столкновения профессиональных позиций, когда точка зрения отдельного преподавателя входит в противоречие с мнением педагогического большинства. Такие ситуации требуют особого внимания, поскольку могут привести к изоляции педагога или формированию нездоровой атмосферы в коллективе. Отдельной проблемой выступает недостаток педагогического такта в межличностном общении некоторых преподавате-

лей. Профессия, требующая особой чуткости в работе с обучающимися, к сожалению, не всегда гарантирует наличие таких же качеств в отношениях между коллегами. Это особенно заметно в ситуациях, когда отдельные педагоги позволяют себе бестактные высказывания или действия в адрес коллег. Но опытные педагоги, обладая высоким уровнем коммуникативной культуры, чаще всего самостоятельно находят способы урегулирования разногласий.

Однако когда речь идет о конфликтах между преподавателями и студентами, которые преимущественно возникают по причине нарушения учебной дисциплины или невыполнения академических требований, ситуация осложняется тем, что преподаватель оказывается перед сложным выбором между необходимостью поддерживать образовательные стандарты и желанием сохранить конструктивные отношения с обучающимися.

Особую категорию составляют конфликты с родителями студентов, которые, хотя и встречаются реже, представляют особую сложность, поскольку родители, будучи эмоционально вовлеченными в ситуацию, склонны безоговорочно доверять информации своих детей, даже когда она не вполне соответствует действительности, что создает дополнительные барьеры для объективного рассмотрения спорной ситуации. Важно отметить, что, несмотря на разнообразие конфликтных ситуаций в академической среде, большинство из них не перерастают в неконтролируемое противостояние, что свидетельствует о достаточно высоком уровне конфликтологической компетентности участников образовательного процесса.

Современная практика управления конфликтами в высшей школе предполагает целостный подход, сочетающий оперативные методы разрешения уже возникших противоречий с системной профилактической работой. Особое значение приобретает обучение преподавателей технологиям «конструктивного решения конфликтов, которое должно осуществляться через систему повышения квалификации, включающую специальные тренинги и мастер-классы» [5, с. 393]. Такое обучение помогает педагогам овладеть навыками активного слушания, ненасильственной коммуникации и медиативного подхода, что особенно важно при

урегулировании конфликтов между преподавателями и студентами, где эмоциональная составляющая часто превалирует над предметом спора, а также способствует «формированию и развитию навыков конструктивного поведения в конфликте» [4, с. 111].

Эффективная профилактика конфликтных ситуаций требует проведения целенаправленной работы по нескольким направлениям. Во-первых, необходимо создание прозрачной системы распределения учебной нагрузки и формирования расписания, так как именно эти вопросы часто становятся источником разногласий между преподавателями. Во-вторых, важное значение имеет регулярный мониторинг психологического климата в коллективе посредством анонимных опросов и фокус-групп, позволяющий выявлять потенциальные очаги напряженности на ранних стадиях. В-третьих, разработка четких регламентов и процедур разрешения спорных ситуаций помогает структурировать этот процесс и минимизировать эмоциональную составляющую.

Особую роль в профилактике конфликтов играет формирование корпоративной культуры, основанной на принципах взаимоуважения и профессиональной солидарности. Практика показывает, что в тех коллективах, где регулярно проводятся совместные мероприятия, создаются условия для неформального общения и поощряется взаимопомощь, уровень конфликтности существенно ниже. При этом важно, чтобы администрация вуза демонстрировала приверженность принципам справедливости и равного отношения ко всем сотрудникам, так как именно восприятие необъективности часто становится катализатором серьезных конфликтов.

Для разрешения уже возникших конфликтных ситуаций наиболее эффективными оказываются следующие методы.

1. Медиация с привлечением нейтрального посредника из числа авторитетных членов коллектива.
2. Организация переговорных площадок с соблюдением принципов равноправия сторон.

3. Использование технологии «переосмысления конфликта», помогающей участникам увидеть ситуацию в новом ракурсе.

4. Применение методики пошагового согласования позиций.

5. В сложных случаях – создание согласительных комиссий с участием представителей всех заинтересованных сторон.

Системная работа по предупреждению конфликтов должна включать также регулярный анализ типичных конфликтогенных ситуаций и выработку алгоритмов их разрешения. Особое внимание следует уделять адаптации новых сотрудников, так как именно на этапе вхождения в коллектив чаще всего возникают недоразумения и напряженность. Разработка и внедрение кодекса профессиональной этики, содержащего четкие ориентиры поведения в спорных ситуациях, также способствует созданию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.

Важно понимать, что полностью исключить конфликты в профессиональной среде невозможно, да и не нужно, поскольку конструктивно разрешенные противоречия часто становятся импульсом для позитивных изменений. Однако системная профилактическая работа и обучение навыкам мирного урегулирования споров позволяют минимизировать деструктивные последствия конфликтов и превратить их в инструмент развития коллектива. Как показывает практика, вузы, уделяющие постоянное внимание формированию конфликтологической компетентности преподавателей, достигают не только более высокого уровня сплоченности коллектива, но и улучшения качества образовательного процесса в целом.

Список литературы

1. Зюкин А.В. Теоретическое обоснование управления конфликтами в педагогическом коллективе как фактором создания психолого-педагогических условий / А.В. Зюкин, И.И. Стороженко // Известия Российской военно-медицинской академии. – 2020. – Т. 39. № S2. – С. 99–101. – EDN NNBHСM.

2. Сизова В.В. Влияние возраста на стили управления конфликтами в педагогических коллективах / В.В. Сизова, А.Е. Шабанова // Вестник Тверского

государственного технического университета. Серия: Науки об обществе и гуманитарные науки. – 2020. – №2 (21). – С. 65–68. – EDN TUSDTF.

3. Соколова Д.А. Влияние конфликтов на профессиональную эффективность преподавательского состава / Д.А. Соколова // Гуманитарные науки в современном вузе: вчера, сегодня, завтра: материалы V международной научной конференции (Санкт-Петербург, 9 декабря 2022 года). – Т. 3. – СПб.: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2022. – С. 784–788. – EDN VHTFHD.

4. Усманова С.Г. Педагогические условия управления конфликтами в образовательной организации / С.Г. Усманова // Наукосфера. – 2021. – №3–2. – С. 109–115. – EDN QINCWA.

5. Чупина В.Б. Коррекция внутригрупповых конфликтов в педагогическом коллективе / В.Б. Чупина, Л.С. Гавриленко // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2021. – Т. 10. №2(35). – С. 392–394. – DOI 10.26140/anip-2021-1002-0097. – EDN SNMPBF.