

Есликовская Диана Олеговна

студентка

Попова Юлия Ивановна

канд. психол. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»

г. Краснодар, Краснодарский край

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕКТИВ КАК СИСТЕМА: ДЕТЕРМИНАНТЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ ВНУТРИГРУППОВЫХ КОНФЛИКТОВ

***Аннотация:** в статье рассматривается актуальная проблема возникновения конфликтов в педагогических коллективах. Проводится анализ научных трудов отечественных и зарубежных исследователей по данной проблеме, выделяются ключевые детерминанты конфликтогенеза, среди которых рассматриваются структурно-организационные, социально-психологические и личностные факторы.*

***Ключевые слова:** педагогический коллектив, конфликт, конфликтогенные факторы, конфликтогенез, организационная структура, социально-психологический климат, коммуникация, профессиональное выгорание.*

Современная образовательная организация представляет собой сложную социально-педагогическую систему, эффективность которой во многом определяется качеством взаимодействия внутри педагогического коллектива. Однако данная профессиональная группа в силу своей специфики подвержена переживанию высокого уровня напряженности деятельности, что закономерно приводит к возникновению конфликтов. Понимание их природы и причин является не просто академическим интересом, а насущной практической необходимостью с точки зрения управления образовательным учреждением и сохранения психологического здоровья его сотрудников.

Цель данной статьи – проанализировать и систематизировать основные причины возникновения конфликтов в педагогическом коллективе, опираясь на

классические и современные исследования в области педагогической и социальной психологии, психологии управления и конфликтологии.

Теоретико-методологические основы изучения конфликтов в педагогическом коллективе позволяют рассмотреть педагогический коллектив в виде образования, которое обладает всеми признаками малой социальной группы, но при этом характеризуется рядом уникальных особенностей: высокой степенью ответственности, творческим характером деятельности, необходимостью постоянного личностного и профессионального роста, а также двойной системой подчинения (администрации и профессиональным стандартам). Все перечисленное обуславливает высокую степень сложности педагогического труда, что влечет за собой высокую степень напряженности, которая может приводить к конфликтам.

В отечественной психологии конфликт традиционно понимается как столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов субъектов взаимодействия (А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов). Применительно к педагогическому коллективу, Н.В. Самоукина справедливо отмечает, что конфликты здесь часто носят «вертикальный» характер (руководитель – подчиненный) и отличаются высокой эмоциональной насыщенностью.

Применительно к педагогической среде, Н.В. Самоукина одной из первых детально исследовала психологические аспекты деятельности учителя. Она справедливо отмечала, что конфликты в школе часто носят «вертикальный» характер (руководитель – подчиненный) и отличаются высокой эмоциональной насыщенностью, связывая это с личностной включенностью педагога в свою работу и синдромом «эмоционального сгорания».

Исследования В.А. Ясвина в области образовательной среды показали прямую зависимость между типом этой среды (догматическая, карьерная, творческая) и уровнем конфликтности. Авторитарный стиль руководства, порождающий «карьерную» среду, напрямую коррелирует с ухудшением социально-психологического климата и ростом количества скрытых, латентных конфликтов.

В современный период (2020-е гг.) отечественные исследователи фокусируются на новых аспектах проблемы. Так, А.Л. Журавлев и Р.В. Кишиков (2020)

анализируют, как современные вызовы (дистанционное обучение, цифровизация) обострили традиционные и породили новые причины конфликтов, связанные с нарушением групповой сплоченности в условиях гибридного формата работы. Е.В. Корнеева (2022) эмпирически доказывает прямую связь между синдромом профессионального выгорания и повышенной конфликтностью педагогов, рассматривая выгорание как ключевой предиктор межличностных столкновений.

Важный вклад в понимание коммуникативной природы конфликтов внес А.Б. Добрович, который исследовал стили общения. Он выделял конструктивные и неконструктивные формы, указывая, что в профессиональных спорах педагогов часто доминируют менторский, агрессивный или конвенциональный (ориентированный на манипуляцию) стили, что неизбежно ведет к эскалации напряженности.

При рассмотрении классификации и анализ ключевых причин возникновения конфликтов, анализ научной литературы позволяет выделить три макроуровня причин, порождающих конфликтные ситуации в педагогическом коллективе: структурно-организационные, социально-психологические и личностные.

Структурно-организационные (объективные) причины связаны с самой структурой образовательной организации и условиями профессиональной деятельности, особенно неблагоприятные или реализуемые с нарушениями. Например, нечеткое распределение обязанностей и полномочий. Как отмечал Б.Г. Анянцев, неопределенность социальных ролей является мощным стресс-фактором. В образовательном учреждении это проявляется в виде совмещения должностей, неясных зон ответственности, что приводит к взаимным претензиям и «перекладыванию» обязанностей.

Несовершенство системы оценивания труда, субъективность в распределении стимулирующих выплат, премий, нагрузки часто становится «яблоком раздора» между педагогами и администрацией, а также внутри учительского сообщества (И.М. Вереникина). Также проблемными факторами организации деятельности являются дефицит ресурсов, борьба за лучший кабинет, новое

оборудование, более «сильный» класс или удобное расписание – типичные ресурсные конфликты в условиях их ограниченности.

Отдельно следует упомянуть такой организационный параметр работы педагога как инновационная усталость. Постоянное внедрение новых программ, стандартов (ФГОС) и технологий без должного методического и психологического сопровождения вызывает сопротивление и конфликты между новаторами и консерваторами в коллективе.

Блок социально-психологических причин связан с процессами межличностного и группового взаимодействия. В первую очередь к ним относятся коммуникативные барьеры. Неэффективная коммуникация, отсутствие обратной связи, слухи и недопонимание – классическая основа для конфликтов. Исследования А.Б. Добровича подчеркивают, что неконструктивные стили общения (агрессивный, менторский) доминируют в профессиональных спорах педагогов.

Также к этой группе относится неблагоприятный социально-психологический климат (СПК). Коллектив с низким уровнем сплоченности, доверия и взаимопомощи является питательной средой для конфликтов. По мнению В.А. Ясвина, авторитарный стиль руководства напрямую коррелирует с ухудшением социально-психологического климата и ростом количества скрытых конфликтов.

Важными параметрами являются межличностная и межгрупповая конкуренция. Профессиональная среда по своей природе содержит конкурентные элементы, однако в педагогическом коллективе они часто приобретают деструктивные формы. Конкуренция возникает за ограниченные ресурсы: не только материальные (учебные кабинеты, оборудование), но и символические – статус, авторитет, признание со стороны администрации, уважение коллег и любовь учеников. Эта борьба может проявляться как в открытой форме (прямое соперничество за звание «учителя года» или премию), так и в скрытой, латентной – например, создание коалиций для лоббирования своих интересов или дискредитация коллег через распространение слухов. Соревнование за статус, авторитет, признание администрации или любовь учеников может принимать деструктивные формы.

Часто это выливается в формирование противоборствующих неформальных групп («молодые» против «опытные», «гуманитарии» или «естественники»).

Блок личностных (субъективных) причин связан с проявлением индивидуально-психологических особенностей членов коллектива. Например, таких как несовместимость ценностных ориентаций и педагогических стилей. Учитель-традиционалист и учитель-новатор могут по-разному понимать саму суть образовательного процесса, что приводит к принципиальным идеологическим столкновениям. Психологическим механизмом, лежащим в основе такой конкуренции, является социальное сравнение (Л. Фестингер). Педагоги, особенно работающие в параллелях или одной предметной области, невольно сравнивают свои достижения и неудачи с результатами коллег. В условиях несовершенной системы оценивания труда это сравнение становится почвой для зависти и обиды. Как отмечают В.В. Белолипецкий и Е.А. Яковлева (2021), конкурентное противостояние часто кристаллизуется вдоль поколенческих линий: молодые специалисты, носители инновационных подходов, могут сталкиваться с сопротивлением более опытных коллег, воспринимающих их как угрозу своему устоявшемуся авторитету. И наоборот, опытные педагоги могут чувствовать себя недооцененными на фоне активного продвижения «перспективной молодежи». Таким образом, дополнение раскрывает конкуренцию как сложный, многогранный процесс, имеющий как объективные (ресурсы), так и субъективные (статус, признание) основания, и подчеркивает его разрушительный потенциал для командного духа педагогического коллектива.

Важно учитывать также профессиональное выгорание. Синдром выгорания, подробно описанный В.В. Бойко, приводит к эмоциональной истощенности, цинизму и редукции профессиональных достижений. Педагог в состоянии выгорания становится крайне конфликтным, так как его ресурсов для толерантного поведения просто не остается.

Другие личностные особенности, к которым относятся акцентуации характера, ригидность, высокая самооценка – также могут оказывать неблагоприятное влияние на социально-психологические проявления активности педагогов.

Важным личностным фактором, предрасполагающим к вовлеченности в конфликты, являются акцентуации характера – крайние варианты нормы, при которых отдельные черты личности чрезмерно усилены, что обуславливает избирательную уязвимость к определенным психогенным воздействиям при устойчивости к другим (по А.Е. Личко). В педагогической деятельности, связанной с высоким эмоциональным напряжением и необходимостью постоянного взаимодействия, эти усиленные черты часто проявляются особенно ярко и могут становиться «спусковым крючком» для конфликтов. Педагогическая профессия привлекает людей с определенным складом характера, нередко с чертами демонстративности или педантичности, которые в стрессе могут обостряться и провоцировать конфликты.

Итак, проведенный анализ позволяет сделать вывод о многогранной и системной природе конфликтов в педагогическом коллективе. Они не возникают на пустом месте, а являются следствием сложного переплетения организационных просчетов, нарушений в социально-психологической сфере и личностных особенностей.

Практическая значимость данного анализа заключается в том, что он указывает на необходимость комплексного подхода к профилактике и разрешению конфликтов. Невозможно снизить уровень конфликтности, работая лишь с одним аспектом, например, только с личностными проблемами педагогов. Необходимы одновременные усилия по:

- оптимизации организационной структуры (четкие должностные инструкции, прозрачная система оплаты труда и пр.);
- целенаправленному формированию благоприятного социально-психологического климата (тимбилдинг, развитие навыков конструктивной коммуникации, демократический стиль управления и пр.);
- психологическому сопровождению педагогов (тренинги стрессоустойчивости, профилактика выгорания, личностного роста и пр.).

Дальнейшие исследования могут быть сосредоточены на изучении специфики конфликтов в условиях цифровизации образования и в смешанных педагогических коллективах с разным возрастным и профессиональным составом.

Список литературы

1. Белолипецкий В.В. Влияние поколенческих различий на социально-психологический климат и конфликтность в педагогическом коллективе / В.В. Белолипецкий, Е.А. Яковлева // Психологическая наука и образование. – 2021. – Т. 26. №4. – С. 65–78.
2. Журавлев А.Л. Современные вызовы и социально-психологические факторы конфликтности в профессиональных группах (на примере педагогических коллективов) / А.Л. Журавлев, Р.В. Кишиков // Национальный психологический журнал. – 2020. – №2(38). – С. 100–111.
3. Корнеева Е.В. Профессиональное выгорание педагога как детерминанта деструктивных конфликтов в образовательной организации / Е.В. Корнеева // Педагогика и психология образования. – 2022. – №2. – С. 56–70.
4. Кричевский Р.Л. Управление конфликтами в педагогическом коллективе в условиях реализации ФГОС / Р.Л. Кричевский, С.В. Маржине. – М.: Инфра-М, 2020.
5. Маркова С.М. Цифровая трансформация школы: коммуникативные барьеры и конфликтный потенциал в педагогическом коллективе / С.М. Маркова, К.В. Воденко // Образование и наука. – 2021. – Т. 23. №5. – С. 116–143.