



УДК 37.015.32:316.48

Л. М. Табагадзе

Московский техникум креативных индустрий им. Л. Б. Красина,
Москва, Российская Федерация
E-mail: tabatadzelm@edu.mos.ru

Три правила педагогического управления конфликтами в образовательной организации

Аннотация. В статье представлен авторский подход к проблеме педагогического управления конфликтами в образовательных организациях на примере образовательной организации среднего профессионального образования.

Цель статьи — исследование возможности использования дидактического потенциала конфликта.

Методология и методы: в статье применяются теоретические методы анализа научно-педагогической литературы и синтеза полученных данных, а также описание практического опыта Московского техникума креативных индустрий им. Л. Б. Красина.

Основные результаты исследования: автор предлагает три правила педагогического управления конфликтами: 1) признание конфликта как ресурса развития, 2) создание дидактических условий для использования конфликтов, 3) применение соразмерного педагогического наказания за деструктивное поведение в конфликте.

Научная новизна исследования заключается в рассмотрении конфликта как педагогического инструмента формирования ценностей, системного мышления, навыков субординации и мягких навыков обучающихся.

Практическая значимость исследования состоит в возможности использования представленного подхода к управлению конфликтами в среднем профессиональном образовании, что может обеспечить более эффективную подготовку выпускников к будущему трудоустройству.

Ключевые слова: педагогическое управление конфликтами; среднее профессиональное образование; образовательные результаты; ценности; шаблоны поведения; системное мышление; навыки субординации; мягкие навыки; дидактические условия; педагогическое наказание.

UDC 37.015.32:316.48

L. M. Tabatadze

Moscow College of Creative Industries named after L. B. Krasin,
Moscow, Russian Federation
E-mail: tabatadzelm@edu.mos.ru

Three rules of pedagogical conflict management in an educational organization

Abstract. This article presents the author's approach to the problem of pedagogical management of conflicts in educational organizations using the example of a secondary vocational education organization.

The purpose of the article is to study the possibility of using the didactic potential of conflict.

The author uses theoretical methods of analyzing the scientific and pedagogical literature and synthesizing the data obtained, as well as a description of the practical experience of the Moscow Technical School of Creative Industries named after L. B. Krasin.

The author proposes three rules of pedagogical conflict management: 1) recognition of conflict as a development resource, 2) creation of didactic conditions for systematic use of conflicts, 3) application of proportionate pedagogical punishment for destructive behavior.

The scientific novelty of the work lies in considering conflict as a pedagogical tool for the formation of values, systemic thinking, subordination skills, and soft skills of students.

The practical significance of the study lies in the possibility of using the presented approach to conflict management in secondary vocational education, which can ensure more effective preparation of graduates for future employment.

Keywords: pedagogical conflict management; secondary vocational education; educational outcomes; values; behavior patterns; systems thinking; subordination skills; soft skills; didactic conditions; pedagogical sanctions.

Тема управления конфликтами в образовательных организациях широко обсуждается в научно-педагогической среде. Если обратиться к научной электронной библиотеке eLIBRARY.RU, то поиск по ключевым словам «управление конфликтами в школе» выдает более четырехсот научных материалов (по состоянию на май 2024 год). Вместе с тем при анализе содержания этих материалов можно увидеть, что в большинстве случаев данная тема рассматривается с точки зрения управления межличностными отношениями «ученик – учитель», «ученик – ученик», «учитель – учитель», «администратор – учитель», «учитель – родитель», «администратор – родитель».

В настоящей же статье предлагается проанализировать проблему педагогического управления конфликтами с дидактической точки зрения, т. е. с точки зрения закономерностей достижения обучающимися заданных образовательных результатов. В этом контексте конфликт будет рассмотрен как ресурс для развития обучающихся, педагогический инструмент формирования определенных ценностей, навыков и шаблонов поведения.

Конфликт — неотъемлемая часть взросления, опыт, необходимый для становления адекватной жизненной и профессиональной позиции. Недостаток такого опыта в дальнейшем отражается на долгосрочном трудоустройстве молодых рабочих, служащих, специалистов.

По последним данным мониторинга рынка труда в России, проведенного платформой HeadHunter в партнерстве с сервисом по управлению здоровьем Budu, 45 % работающих россиян испытывали долгосрочный стресс на работе (профессиональное выгорание), почти 40 % связывают этот стресс с жесткими требованиями (горящие дедлайны, большие и срочные задачи, большой объем информации и т. д.), а еще четверть опрошенных страдает из-за ссор с коллегами. Похожие результаты получены при опросе, проведенном школой Skillfactory и многофункциональным агентством uForce — 70 % опрошенных утверждают, что считают свой труд бесполезным, в том числе из-за недостатка признания от руководства (40 %) и токсичного профессионального окружения (32 %).

В реальной рабочей среде конфликты часто возникают из-за неумения одного человека подчиниться другому. При этом конфликт может проявляться и без видимой агрессии, например как саботаж. Это также зафиксировано в мониторингах рынка труда — треть российских работодателей отмечают, что «молодые сотрудники уходят на обед и не возвращаются».

Это соотносится с ежегодной аналитикой по трудоустройству выпускников Московского техникума креативных индустрий им. Л. Б. Красина и их сохранности на рабочем месте. В некоторые годы до 40 % трудоустроенных выпускников увольнялись в течение первых шести месяцев из-за конфликтов с руководством или коллегами.

С учетом вышеизложенного можно утверждать, что тема педагогического управления конфликтами является сегодня сверхактуальной, и фокус внимания к проблеме конфликтов нужно концентрировать не на урегулировании межличностных отношений, а на использовании конфликта как ресурса развития старших школьников и студентов.

Для наиболее ясного раскрытия темы предлагается ввести ряд определений. Первое — *педагогическое управление*. Данный термин объясняется в статье Н. М. Яковлевой, Н. О. Яковлевой [10], которые трактуют его как деятельность педагога с учетом личностного субъект-субъектного взаимодействия с обучающимся. Объемный анализ феномена «педагогическое управление» приведен в статье С. С. Куликовой, О. В. Яковлева [5]. Некоторые исследователи под педагогическим управлением понимают управление образовательной организацией, управление образовательным процессом, некоторые — систему

взаимодействия субъектов в учебно-воспитательном процессе [2]. В рамках настоящей статьи *под педагогическим управлением мы будем понимать управление образовательным процессом в целях достижения обучающимися определенных образовательных результатов.*

Исходя из этого определения, *педагогическое управление конфликтами* в данной статье понимается *как управление образовательным процессом в целях достижения обучающимися образовательных результатов с использованием дидактического потенциала конфликта.*

Школа в широком понимании — это любая организация, в которой реализуются учебные занятия. Мы будем иметь в виду профессиональную школу, т. е. учреждение среднего профессионального образования (СПО) как институцию, наиболее тесно связанную с рынком труда.

Первое правило педагогического управления конфликтами с учетом их дидактического потенциала можно сформулировать следующим образом: **«Признание конфликта как ресурса для развития обучающихся».**

Конфликт — это острая ситуация, через которую стороны стремятся разрешить существенные противоречия. Конфликт развивается поэтапно и имеет типовые фазы: инцидент, эскалация, противодействие, завершение (договоренности). Наиболее частым реагированием на конфликт в образовательной организации выступает либо его предотвращение, либо попытка урегулирования на стадии инцидента. Однако эксперты-конфликтологи отмечают, что подавляющее большинство людей не осознают, зачем они в принципе вступили в конфликт и чем он может закончиться. Разрешение конфликта на начальной фазе чаще всего осуществляется через уклонение или компромисс, т. е. формулу «lose-lose», когда обе стороны не достигают желаемого. Кроме того, прекращение конфликта при участии третьей стороны может сформировать у обучающихся искаженное восприятие действительности, что в аналогичной ситуации в будущем конфликт также должен быть разрешен кем-то третьим.

Прохождение обучающимися — участниками конфликта всех его стадий может рассматриваться как педагогический кейс, в котором конфликт служит ресурсом для достижения следующих образовательных результатов:

- оформление системы ценностей и формирование шаблонов поведения;
- развитие системного мышления;
- развитие навыков субординации;
- развитие мягких навыков.

Рассмотрим подробнее каждый из этих образовательных результатов.

Оформление системы ценностей и формирование шаблонов поведения. В контексте образования вообще и СПО в частности вопрос ценностей, убеждений, морали [4] имеет самое существенное значение. Федеральный государственный образовательный стандарт СПО в качестве требований к результатам освоения программ определяют сформированность у выпускников общих и профессиональных компетенций. При этом сами по себе компетенции нейтральны — они могут быть полезными или опасными, в зависимости

от вектора их применения в системе ценностных координат каждого человека.

В ситуации конфликта обучающийся вынужден обращаться к себе, анализировать себя и осознавать свои ценности, убеждения, нравственные установки. Рефлексия над собственными переживаниями помогает критически оценивать свои мотивы и действия, выявлять ограниченность и неэффективность некоторых привычных поведенческих паттернов. Особенно ценным видится формирование таких шаблонов поведения, которые основаны на дисциплинированности, настойчивости, терпеливости, сотрудничестве.

Развитие системного мышления. В настоящее время требование к наличию системного мышления как универсальной компетенции в основном предъявляется к руководящим кадрам [7]. Однако непрерывные изменения в социальных, экономических, технологических, производственных процессах влияют на рабочие места и ожидания от сотрудников всех уровней, в том числе от рабочих, служащих и специалистов среднего звена. Работодатели заинтересованы в привлечении из числа выпускников СПО таких работников, которые могут выполнять работу в смежных областях, быстро учиться и переучиваться, быть способными самостоятельно ставить себе задачи и контролировать себя в процессе их выполнения [8]. Подобные умения связаны с целостным восприятием, пониманием взаимосвязей, обнаружением закономерностей, учетом контекста, что является неотъемлемой частью системного мышления.

Конфликт помогает в установлении причинно-следственных связей, поскольку столкновение с конфликтом побуждает участника искать факторы, повлиявшие на его возникновение, анализировать комплексы обстоятельств. Переживание всех стадий конфликта формирует понимание закономерностей его развития и завершения. Таким образом, конфликт становится событием, на примере которого обучающийся приобретает опыт самостоятельного формирования целостного и обобщенного представления о проблеме.

Развитие навыков субординации. Многолетние наблюдения за старшими школьниками и студентами колледжей свидетельствуют о том, что в настоящее время существует очень серьезный дисбаланс в нежелании (а, возможно, неспособности) следовать правилам и избыточном проявлении так называемой креативности.

Действительно, креативность как компетенция сегодня высоко востребована со стороны работодателей. При этом в качестве индикаторов креативной компетенции называются «способность продуцировать оригинальные идеи, непохожие на те, что уже есть на рынке» и «умение быстро перестраивать деятельность, если условия изменились»¹. Это означает, что в основе креативной компетенции лежит эрудиция, гибкость мышления, способность к анализу и синтезу, а также достаточный профессиональный опыт. Студентам СПО необходимо критически оценивать сформированность своей креативной компетенции.

¹ Экономика креативных индустрий // Науч. Путеводитель по науке в Москве. URL: https://nau.shkolamoskva.ru/article_creative_040 (дата обращения: 08.05.2024).

Одновременно с потребностью в креативности работодатели отмечают неумение молодых специалистов следовать правилам, инструкциям, выполнять техническое задание так, как оно сформулировано. При этом рабочие задачи категорий «Правило» и «Умение» (по Й. Расмуссену, т. е. повторяющиеся, рутинные задачи) могут занимать более 50 % рабочего времени².

Проблема невнимания к субординации как к тому, чему нужно учить, несколько лет назад была введена в научно-педагогический дискурс доктором педагогических наук, почетным членом Российской академии образования И. И. Калиной. Обсуждение данного вопроса продолжается и сейчас³, и в рамках этого обсуждения в настоящей статье предлагается рассматривать сформированность навыков субординации как образовательный результат, которого можно достичь, используя потенциал конфликта.

Конфликты часто возникают из-за несогласованности индивидуальных и/или групповых целей. Такие конфликты помогают обучающимся соотносить свои цели с общими, выстраивать соподчинение между ними. Конструктивное завершение конфликтов (договоренности) требует от участников согласования и балансирования личных, групповых и интересов организации.

Стороны конфликта обязаны следовать установленным формальным требованиям (регламентам), что способствует развитию дисциплинированности, ответственности, исполнительности.

Эти навыки субординации интересов важны для эффективного сотрудничества в дальнейшей профессиональной деятельности внутри организационной иерархии работодателя.

И, наконец, *развитие мягких (гибких) навыков*. Они имеют надпрофессиональный характер и играют важнейшую роль в профессиональной и личной успешности. К ним в том числе мы можем отнести навыки управления собственными эмоциями, навыки коммуникации и кооперации, а также определенные шаблоны поведения.

Проживание конфликта способствует развитию навыков саморегуляции, контроля над эмоциями, а также укрепляет стрессоустойчивость, давая необходимый опыт сохранения самообладания. Коммуникативные навыки развиваются благодаря тому, что участники конфликта учатся использовать техники активного слушания, аргументации, ведения конструктивного диалога. Завершающая фаза конфликта требует от участников согласования позиций, поиска совместных решений. Это помогает развивать навыки сотрудничества, командной работы, взаимопомощи, ориентации на общие цели.

² Рутине дали полярные оценки // Коммерсант. Экономика. 09.11.2023. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6322813> (дата обращения: 08.05.2024).

³ Семинар «Вектор образования[:] вызовы, тренды, перспективы». 09.04.2024. URL: <https://disk.yandex.ru/i/EhDnVjfaT4iptA> (дата обращения: 10.04.2024).

Резюме вышеизложенного по правилу 1

В СПО вопрос ценностей, убеждений, морали играет ключевую роль в эффективной профессиональной и личной реализации выпускников, поскольку это задает вектор применения компетенций (во благо или во вред). Ситуации конфликтов побуждают обучающихся к рефлексии, осознанию своих ценностей, мотивов и поведенческих паттернов. Это способствует критической оценке и корректировке ценностной системы. Конструктивное разрешение конфликтов требует от участников использования поведенческих моделей, основанных на таких качествах, как дисциплинированность, настойчивость, сотрудничество.

Навыки системного мышления, позволяющие целостно воспринимать ситуацию, выявлять причинно-следственные связи и закономерности, становятся все более востребованными работодателями, независимо от занимаемой позиции. Ситуация конфликта побуждает участников искать факторы, повлиявшие на его возникновение, анализировать комплексы обстоятельств. Это формирует понимание закономерностей причин и последствий. Прохождение всех стадий конфликта дает обучающимся опыт самостоятельного получения целостного, обобщенного представления о проблеме, что является элементом системного мышления.

Конфликты часто возникают из-за несовпадения индивидуальных и групповых целей, что требует от участников согласования и балансирования личных, групповых и организационных интересов. Это помогает формированию у обучающихся поведенческих шаблонов, основанных на дисциплинированности, ответственности, исполнительности. Достижение договоренностей развивает навыки коммуникации и кооперации.

Второе правило педагогического управления конфликтами может быть сформулировано так: «**Создание дидактических условий использования конфликта как ресурса для развития**».

Для того, чтобы конфликт действительно стал педагогическим инструментом формирования навыков, его использование должно отвечать таким характеристикам, как осмысленность, целенаправленность, систематичность, предсказуемость.

Под дидактическими условиями мы понимаем комплекс процессов, процедур, содержания, форм и методов образования, способствующих достижению образовательных результатов. К ним, в контексте данной статьи, мы отнесем три группы условий:

- 1) условия воспитания;
- 2) условия повышения учебной самостоятельности;
- 3) содержательно-методические условия.

Предлагаем рассмотреть данное правило на отдельных примерах Московского техникума креативных индустрий им. Л. Б. Красина.

Условия воспитания. В техникуме им. Л. Б. Красина воспитание рассматривается через призму будущего трудоустройства как процесс погружения студента в культуру профессиональной деятельности. «Культура ест стратегию

на завтрак» (П. Друкер). Вообще, понятия культуры и воспитания неразрывны. В процессе существования любая человеческая общность вырабатывает культуру — знания, ритуалы, мораль, законы, поведенческие шаблоны, а воспитание — это приобщение к ним. Соответственно, при таком подходе воспитание в техникуме им. Л. Б. Красина является не комплексом мероприятий, встроенных в расписание урочной и внеурочной деятельности, а средой, выраженной в личностных, процессных, проектных, технологических и визуальных проявлениях.

Личностный аспект в воспитании играет главную роль, а воспитательный эффект достигается посредством воздействия на студентов всеми сотрудниками (вне зависимости от занимаемой должности) — через их внешний вид, лексику, поведение, отношение к рабочим обязанностям, студентам, друг другу, посетителям. Корпоративная культура техникума предполагает конструктивное отношение к конфликтам [6], что возможно благодаря разделяемым всеми сотрудниками установкам:

- признание разногласий и права сторон на свою профессиональную позицию;
- фокус на регулировании проявлений конфликта, а не на устранении причин (см. выше);
- согласие сторон на соблюдение правил;
- подчинение интересов сторон общим интересам дела.

Здесь важно обратить внимание на два обстоятельства. Первое — корпоративная культура формализована в кодексе, который является одним из локальных нормативных актов техникума, регулирующих его общую деятельность. Второе — локально-правовая база техникума и реальное ведение дел синхронизированы: все, что вводится в практику, документально оформляется, а то, что зафиксировано в документах, исполняется. Вследствие этого в техникуме соблюдаются все федеральные нормы, касающиеся урегулирования конфликтов между участниками образовательных отношений (комиссия по урегулированию споров, служба примирения и т. д.). Но стоит отметить, что при разрешении конфликтов с участием студентов наиболее эффективна служба студенческого омбудсмана, которая осуществляет свою деятельность в соответствии с кодексом корпоративной культуры, в том числе в части отношения к конфликтам.

Студенческие омбудсмены широко распространены в высших учебных заведениях, тогда как в учреждениях СПО это пока единичные практики. В техникуме им. Л. Б. Красина сформулированы пять принципов, определяющих деятельность студенческого омбудсмана:

1. *Личность студенческого омбудсмана.* Им может быть только человек, обладающий значительным педагогическим опытом вообще и в техникуме в частности и имеющий безусловный авторитет как для студентов, так и для педагогов, и для родителей.

2. *Независимость.* Он имеет самые широкие полномочия и находится в прямом взаимодействии с директором. При решении вопросов он может привлекать любого работника техникума.

3. *Вовлеченность*. Он участвует во всех процессах техникума, а на еженедельном совещании администраторов при директоре каждый доклад анализируется, в том числе с позиции прав студентов.

4. *Доступность*. К студенческому омбудсмену может обратиться любой участник образовательных отношений как очно, так и через онлайн-сервисы.

5. *Неотвратимость правовых последствий*. Каждое решение студенческого омбудсмена обязательно к исполнению, в том числе непростые решения, такие как увольнение сотрудника или отчисление студента.

Таким образом, корпоративная культура как часть воспитывающей среды техникума способствует формированию отношения студентов к конфликтам как к естественному явлению, возможному в любом коллективе, пониманию того, что любой конфликт конечен и его окончание — это взаимные договоренности, которые достигаются за счет конструктивного взаимодействия и субординации целей и интересов.

Условия развития учебной самостоятельности студентов должны быть направлены на формирование разнообразного социального опыта, а также опыта поиска решений профессиональных задач в различных условиях.

Повышение учебной самостоятельности, как правило, сопровождается конфликтами между обучающимся и преподавателем. Не в последнюю очередь это связано с тем, что у студентов и преподавателей разные цели и ожидания от обучения (проблема субординации), а также с недостаточными навыками студентов самостоятельного выполнения работы в соответствии с установленными требованиями (проблема исполнения инструкций, правил, технического задания).

Для того чтобы перевести такого рода конфликты в учебное русло, в техникуме им. Л. Б. Красина введен такой инструмент, как рейтинг-план (он заимствован из вузовской практики реализации балльно-рейтинговой системы и переосмыслен). Рейтинг-план позволяет оценивать образовательные достижения студентов техникума, интегрируя все виды учебной активности: деятельность на занятиях, самостоятельную работу, прохождение учебной и производственной практики, а также внеурочную работу по профилю получаемой профессии/специальности. Рейтинг-план является частью учебно-методического комплекса по дисциплине и междисциплинарного курса (МДК), составляется на начало освоения дисциплины, МДК и отражает следующее:

- ожидаемые образовательные результаты;
- условия аттестации по дисциплине, МДК;
- перечень заданий (вариативных по степени сложности), требования к их выполнению;
- шкалу оценивания заданий.

Такой рейтинг-план можно рассматривать как симулятор профессиональной деятельности (в нем ставятся профессиональные задачи, определяются параметры качества, сроки, условия «оплаты» — баллы, и т. д.).

Необходимо подчеркнуть, что исполнение рейтинг-плана вызывает у студентов техникума наибольшие затруднения на I курсе обучения. Однако риски

конфликтов с преподавателями существуют в течение всего периода обучения, так как выполнение рейтинг-плана требует от студента умения принимать решения (сколько и каких заданий выполнить для прохождения аттестации), умения выполнять задания в соответствии со всеми требованиями, способности и готовности нести ответственность за собственный результат. Последнее может приводить к особенно болезненным переживаниям во время выставления итоговой оценки, которая ниже, чем ожидал студент, поскольку рейтинг-план почти полностью нивелирует фактор предвзятого отношения к студенту (нет оснований сказать: «Мне несправедливо поставили оценку»). Этот негативный опыт имеет важное значение для дальнейшего личного и профессионального развития студента.

Содержательно-методические условия. Сегодня формы и методы обучения все больше приобретают свойства учебного материала, это выражается в формуле «как учим» = «чему учим». Применительно к теме статьи одним из условий эффективного использования конфликта как ресурса для развития служит обучение через проекты и командную работу, которую можно организовать в рамках любых дисциплин.

Рассмотрим опыт техникума им. Л. Б. Красина по проектному обучению во время учебной практики, направленный на развитие у студентов навыков командной работы и подчинения в смоделированных условиях ограниченных ресурсов и жестких технических требований.

Обязательное условие прохождения учебной практики — создание овеществленного продукта. С учетом специфики техникума это может быть полиграфический продукт (книга, игровой набор), выставка, сайт и т. п.

В целях получения такого продукта в соответствии с требованиями технического задания формируется проектная команда из студентов разных направлений (полиграфисты, дизайнеры, графические дизайнеры, издатели, живописцы). Учебная практика длится 30 дней, и за это время проектная команда, как правило, переживает два типовых конфликта.

Первый конфликт происходит в начале проекта, когда члены команды распределяют между собой роли и ответственность.

Второй конфликт возникает на стадии создания продукта, когда команда начинает действовать, не соблюдая условия технического задания (а это происходит в подавляющем большинстве случаев). Это конфликт между командой и руководителем практики, который не принимает работу, не соответствующую техническому заданию.

В среднем оба конфликта занимают около 30 % времени, отведенного на проект.

В результате практики студенты не только создают готовый продукт, который пополняет их профессиональное портфолио, но и, пережив негативный опыт, развивают навыки субординации, сотрудничества, управления собственными эмоциями и стрессом, приобретают черты зрелости — адекватного восприятия действительности и эффективного взаимодействия с окружающими.

Резюме вышеизложенного по правилу 2

Формирование в организации СПО культуры, где конфликты воспринимаются не как угроза и явление, недопустимое в здоровом коллективе, а как естественная часть взаимодействия людей, создает основу для использования их дидактического потенциала в образовательном процессе. Корпоративная культура, закрепленная в локальных нормативных актах, обеспечивает системность и постоянство в отношении к конфликтам, что необходимо для их планомерного педагогического использования.

Повышение самостоятельности обучающихся, в том числе через инструмент рейтинг-плана, создает ситуации, где столкновение с конфликтами считается высоковероятным. Рейтинг-планы, фактически моделирующие условия реальной профессиональной среды, позволяют воспроизводить типовые рабочие конфликтные ситуации (потенциальные конфликты между работником и его начальником) в контролируемых учебных условиях. Проживание конфликтов в рамках выполнения рейтинг-планов дает обучающимся важный опыт, который впоследствии будет востребован в их трудовой деятельности.

Обучение через командную проектную работу создает естественные предпосылки для возникновения конфликтов между обучающимися — членами команды и между командой и руководителем проекта. Проживание конфликтов в ходе проектной деятельности дает обучающимся возможность отработать навыки субординации и сформировать шаблоны конструктивного поведения под наблюдением педагогов в условиях, приближенных к реальному производству.

Третье правило педагогического управления конфликтами может быть сформулировано таким образом: **«Использование соразмерного педагогического наказания»**.

Рассматривая дидактический потенциал конфликта, мы исходим из того, что образование реализует консолидирующую функцию, т. е. «ориентирует людей в мире единодушно принятых ценностей, формируя у них взгляды на благо, добро, пользу, достоинство...» [3, с. 29]. Соответственно, в рамках образовательного процесса у обучающихся также должно формироваться отношение к явлениям, противоположным благу, добру и пользе. Деструктивное поведение в конфликте, выраженное в агрессивных действиях: физическом насилии, оскорблениях, угрозах, намеренном обмане и т. д., — нуждается в соответствующей реакции со стороны педагога. В целом сама среда образовательной организации должна осуждать подобные проявления.

Здесь мы сталкиваемся с проблемой педагогического наказания. Оно часто крайне негативно воспринимается обществом в силу (а) имеющихся стереотипов, которые в том числе ложно увязывают педагогическое наказание и ювенальную юстицию, и (б) недостаточного обсуждения вопроса в научном, профессионально-педагогическом, родительском сообществах. Стоит отметить, что и среди педагогов имеет место непонимание сущности и механизма педагогического наказания (неверная реализация наказания как проявления

управленческой власти педагога над обучающимся), что негативно отражается на его применении.

Представляется целесообразным различать понятия «педагогическое наказание» и «дисциплинарное взыскание». Педагогическое наказание — это более широкое понятие, междисциплинарное явление на стыке права, педагогики, психологии, социологии (в отличие от юридического термина «дисциплинарное взыскание»).

В данной статье предлагается исходить из того, что педагогическое наказание служит оценкой, формирующей у обучающегося определенные шаблоны поведения («так делать нельзя»). При этом неблагоприятные последствия за виновное действие становятся наказанием только тогда, когда имеет место особое психологическое отношение к ним [1]. Таким образом, педагогическим наказанием может быть любая форма воздействия, которую обучающийся может воспринять как негативную реакцию на свое действие. Важно подчеркнуть, что наказание не должно иметь целью принести страдания, проявляться в физическом или психическом насилии над личностью обучающегося.

Учитывая все это, можно говорить о необходимости институционализации педагогического наказания как допустимого метода воздействия в рамках образовательного процесса.

В этом смысле интересен опыт Китая, где в 2021 году вступил в силу нормативно-правовой акт «Положение о педагогическом наказании в начальных и средних школах (экспериментальный режим)». Предпосылкой появления данного документа стало, с одной стороны, широкое распространение случаев унижения достоинства учеников, нарушения их прав, а с другой — реализация подхода «воспитание без критики», который массово провоцировал ощущение безнаказанности у китайских учеников [9]. Этот акт законодательно закрепляет три типа педагогического наказания для обучающихся начальной и средней школы, а также профессиональных училищ (т. е. от 7 до 18 лет):

- для легкого проступка — устное замечание, требование публичного извинения, дополнительная общественная работа, самокритика (устная или письменная);

- для проступка средней тяжести — выполнение общественной работы, прохождение курсов по школьным правилам, ограничения участия в мероприятиях;

- для тяжелого проступка — прекращение обучения в школе (не более, чем на одну неделю); прохождение специальных курсов в отдельном помещении; при неоднократном совершении тяжкого проступка применяются меры дисциплинарного взыскания вплоть до отчисления.

В отсутствие аналогичного нормативно-правового акта в нашей стране представляется нужным образовательным организациям самостоятельно регулировать использование педагогического наказания, чтобы обеспечить обоснованность, системность, последовательность и эффективность его применения.

Резюме изложенного по правилу 3

Одним из ключевых факторов эффективного педагогического управления конфликтами выступает использование соразмерного педагогического наказания. В данном контексте оно выступает не как самоцель, а как инструмент, позволяющий сформировать у обучающихся необходимые шаблоны поведения в конфликтных ситуациях.

В контексте педагогического управления конфликтами педагогическое наказание может применяться в случае намеренного (сознательного) деструктивного действия обучающегося. Педагогическое наказание выполняет не карательную, а воспитательную функцию и должно быть направлено на коррекцию поведения обучающегося.

Кроме того, разумное, соразмерное и последовательное применение педагогического наказания за деструктивное поведение в конфликте создает общую атмосферу, в которой неприемлемость такого поведения становится нормой. Это будет способствовать формированию у обучающихся четкого понимания границ допустимого, а также ответственности за свои действия.

Таким образом, педагогическое наказание следует рассматривать как существенный элемент педагогического управления конфликтами. Оно позволяет воспитывать у обучающихся ценностное отношение к конструктивному разрешению противоречий, а также развивать необходимые для этого поведенческие паттерны.

Итак, в среднем профессиональном образовании конфликт может стать ресурсом для достижения обучающимися определенных образовательных результатов.

Предлагаемые в статье три правила педагогического управления конфликтами: 1) признание конфликта как ресурса развития; 2) создание дидактических условий для использования конфликта; 3) применение соразмерного педагогического наказания, — образуют целостный подход, основанный на понимании конфликта как важного жизненного опыта для становления личности обучающегося.

Реализация такого подхода позволяет использовать конфликты в качестве педагогического инструмента для формирования у обучающихся ценностных ориентиров, системного мышления, навыков субординации и мягких навыков, что, в свою очередь, обеспечивает более эффективную подготовку выпускников к будущему трудоустройству.

Рассмотренные в статье практики педагогического управления конфликтами, такие как корпоративная культура организации, рейтинг-планы, проектное обучение, а также идеи, в том числе закрепления педагогического наказания на локально-правовом уровне, могут быть масштабированы на систему СПО в целом.

Список источников

1. Бибик О. Н. Педагогическое наказание: сущность и проблемы применения [Электронный ресурс] // Народное образование. 2018. № 6-7 (1469). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskoe-nakazanie-suschnost-i-problemy-primeneniya> (дата обращения: 11.05.2024).
2. Вильданов И. Э., Сафин Р. С., Корчагин Е. А. Педагогическое управление в профессиональном образовании [Электронный ресурс] // Проблемы современного педагогического образования. 2018. № 58 (4). С. 46–50. URL: <http://science.cfuv.ru/wp-content/uploads/2018/04/58-4-2018.pdf> (дата обращения: 29.04.2024).
3. Калина И. И. Консолидирующая функция образования [Электронный ресурс] // Мир образования — образование в мире. 2011. № 4 (44). С. 21–32. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_17932059_21170022.pdf (дата обращения: 10.05.2024).
4. Калина И. И. Ценностные основания педагогической реальности [Электронный ресурс] // Новое в психолого-педагогических исследованиях. 2011. № 4 (24). С. 17–26. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_17891785_75787179.pdf (дата обращения: 21.04.2024).
5. Куликова С. С., Яковлева О. В. Педагогическое управление в цифровой образовательной среде: вопросы профессиональной подготовки будущих педагогов // Образование и наука. 2022. Т. 2. № 2. С. 48–83. DOI: 10.17853/1994-5639-2022-2-48-83
6. Лымарь Н. Г. Конструктивное управление конфликтом [Электронный ресурс] // ОНВ. 2007. № 1 (51). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konstruktivnoe-upravlenie-konfliktom> (дата обращения: 09.05.2024).
7. Спивак В. А. Системный подход и системное мышление как универсальная компетенция специалиста и руководителя: монография. Чебоксары: Среда, 2022. 136 с.
8. Табатадзе Л. М. Проблемы подготовки кадров в условиях неопределенности на примере Московского техникума креативных индустрий имени Л. Б. Красина // Вестник МГПУ. Серия «Современный колледж». 2024. № 1 (9). С. 19–33. <https://doi.org/10.25688/2782-6597.2024.9.1.2>
9. Хуа Ли, Коу Сяохуа. Педагогическое наказание школьников в Китае: нормативно-правовое обеспечение [Электронный ресурс] // Ярославский педагогический вестник. 2022. № 3 (126). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskoe-nakazanie-shkolnikov-v-kitae-normativno-pravovoe-obespechenie> (дата обращения: 11.05.2024).
10. Яковлева Н. М., Яковлева Н. О. Педагогическое управление: сущность, значение и содержание [Электронный ресурс] // Современная высшая школа: инновационный аспект. 2011. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskoe-upravlenie-suschnost-znachenie-i-soderzhanie> (дата обращения: 09.05.2024).

References

1. Bibik, O. N. (2018). Pedagogical punishment: essence and problems of application. *Public education*, 6-7 (1469). (In Russ.). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskoe-nakazanie-suschnost-i-problemy-primeneniya>
2. Vildanov, I. E., Safin, R. S., & Korchagin, E. A. (2018). Pedagogical management in vocational education. *Problems of modern pedagogical education*, 58 (4), 46–50. (In Russ.). Retrieved from <http://science.cfuv.ru/wp-content/uploads/2018/04/58-4-2018.pdf>

3. Kalina, I. I. (2011). The consolidating function of education. *The world of education — education in the world*, 4(44), 21–32. (In Russ.). Retrieved from https://elibrary.ru/download/elibrary_17932059_21170022.pdf
4. Kalina, I. I. (2011). Value foundations of pedagogical reality. *New in psychological and pedagogical research*, 4(24), 17–26. (In Russ.). Retrieved from https://elibrary.ru/download/elibrary_17891785_75787179.pdf
5. Kulikova, S. S., & Yakovleva, O. V. (2022). Pedagogical management in the digital educational environment: issues of professional training of future teachers. *Education and Science, Vol. 24, 2*, 48–83. <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2022-2-48-83> (In Russ.).
6. Lymar, N. G. (2007). Constructive conflict management. *ONV*, 1(51). (In Russ.). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/konstruktivnoe-upravlenie-konfliktom>
7. Spivak, V. A. (2022). *Systems approach and systems thinking as a universal competence of a specialist and a manager*. Monograph. Cheboksary: Sreda. 136 p. (In Russ.).
8. Tabatadze, L. M. (2024). Problems of training personnel in conditions of uncertainty on the example of the Moscow College of Creative Industries named after L. B. Krasin. *MCU Journal of Modern College*, 1(9), 19–33. <https://doi.org/10.25688/2782-6597.2024.9.1.2> (In Russ.).
9. Hua, Li, Kou, Xiaohua. (2022). Pedagogical punishment of schoolchildren in China: regulatory and legal support. *Yaroslavl Pedagogical Bulletin*, 3(126). (In Russ.). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskoe-nakazanie-shkolnikov-v-kitae-normativno-pravovoe-obespechenie>
10. Yakovleva, N. M., & Yakovleva, N. O. (2011). Pedagogical management: essence, meaning and content. *Modern higher school: innovative aspect*, 4. (In Russ.). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskoe-upravlenie-suschnost-znachenie-i-soderzhanie>