

фессиональное обучение (по отраслям) (квалификация (степень) «бакалавр») [Электронный ресурс] // Российское образование: федеральный портал. Режим доступа: <http://www.edu.ru>

**Л. Н. Плахина**

## **ПРОБЛЕМА ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАЧЕСТВ ПЕДАГОГА**

Исследование процесса формирования управленческих качеств педагогов заставляет обратиться к истокам управленческой науки. Именно научный подход к управлению привлек внимание к этому явлению, в том числе и со стороны педагогики и психологии.

Основоположниками менеджмента как самостоятельной науки можно назвать Ф. У. Тейлора и А. Файоля. Ф. У. Тейлор рассматривает менеджмент как науку, основой которой являются законы, правила и принципы отделения планирования деятельности от ее выполнения [7, с. 32]. Проблеме управления предприятиями, методам руководителя, стилю его работы Ф. У. Тейлор уделял большое внимание. Он сформулировал вывод, ставший началом формирования теории научного управления: работа по управлению – это определенная специальность и организация в целом выигрывает тогда, когда каждый (работчие, администрация) выполняет ту работу, которую делает лучше всего. Ф. У. Тейлор пытался применить одинаковый подход к анализу процесса управления людьми и управления вещами. Поэтому понятие «управление» он рассматривал только в контексте управления предприятиями.

Параллельно с Ф. У. Тейлором А. Файоль предложил свою концепцию управления. Он связывал управление процессом с выполнением ряда функций: предвидеть, организовать, распоряжаться, координировать и контролировать. А. Файоль выделил следующие управленческие качества личности: компетентность и приобретение опыта межличностного взаимодействия. Хороший руководитель, по мнению А. Файоля, должен сам обладать смелостью в принятии на себя ответственности и вселять это качество в своих подчиненных [8, с. 23]. Он считал, что управленческие качества можно развивать посредством тренировки.

Профессиональной деятельности педагога имманентно проявление управленческих качеств личности. Однако это не мешает выделить профессию управленца и в сфере образования. Предметом нашего исследования

является формирование управленческих качеств педагога, который традиционно осуществляет обучение и воспитание подрастающего поколения.

Анализ психолого-педагогической и историко-педагогической литературы позволил выделить ряд исторических этапов, раскрывающих сущность и содержание проблемы формирования управленческих качеств педагогов.

*Дореволюционный этап (1811–1917).* В дореволюционной России по мере увеличения числа учебных заведений и роста контингента обучающихся возникла необходимость в обобщении накопленного опыта по развитию и использованию педагогами управленческих качеств, необходимых для повышения эффективности педагогической деятельности по организации процесса обучения и воспитания и его систематизации.

Значительный вклад в становление практики управленческой деятельности учебных заведений внесла реформа Александра I. В это время в России появилось Министерство просвещения – специальное ведомство, занимающееся вопросами управления образованием.

По распоряжению Александра I в 1811 г. был открыт Царскосельский лицей. Он предназначался для обучения дворянских детей, склонных по своим личностным качествам быть лидерами. Программа была ориентирована на подготовку государственных чиновников высших рангов.

В учебную программу входили следующие дисциплины: нравственные (Закон Божий, этика, логика, правоведение, политическая экономия); словесные (русская, латинская, французская, немецкая словесность и языки, риторика); исторические (русская и всеобщая история, физическая география); физические и математические (математика, начала физики и космографии, математическая география, статистика); изящные искусства и гимнастические упражнения (чистописание, рисование, танцы, фехтование, верховая езда, плавание). Как мы видим, в учебную программу не входили специальные предметы, предназначенные для подготовки обучающихся к управленческой деятельности. Это говорит о том, что управленцами в то время считались образованные, воспитанные люди, выходцы из высшего общества. Специальная подготовка к управлению не осуществлялась.

Впоследствии Николай I перевел лицей под непосредственный надзор монарха, переместил его из Царского Села в Санкт-Петербург и переименовал в Императорский Александровский лицей. Начались существенные преобразования в организационной, кадровой и учебно-воспитательной сферах, которые превратили лицей в элитное высшее учебное заведение мирового класса.

В конце XIX в. появляются работы П. Ф. Каптерева. Он придает большое значение общечеловеческим чертам и качествам личности педагога. П. Ф. Каптерев отмечает: «Личность учителя в обстановке обучения занимает первое место» [1, с. 595]. По его мнению, одним из важных факторов успешности педагогической деятельности являются следующие личностные качества педагога: беспристрастность, чуткость, добросовестность, стойкость, выдержка, справедливость, любовь к обучающимся.

Процесс формирования педагогического состава на данном этапе подчинялся интересам господствующей системы социально-классовых отношений. Педагогическая составляющая содержания высшего образования была недостаточной для обеспечения профессиональной управленческой деятельности выпускников вуза. К концу рассматриваемого периода подготовка педагогов с высшим образованием, обладающих управленческими качествами, была неудовлетворительной, так как сама система высших учебных заведений в России была развита слабо, а значение университетского образования существенно снизилось.

*Идеологический этап (1918 – 50-е гг. XX в.).* В реформировании системы образования после Октябрьской революции 1917 г. актуальным стал вопрос о замене старой школы новой, которая должна была выражать и защищать интересы пролетарского государства. Руководителей образовательных учреждений заменили на «красных директоров», которые зачастую не имели педагогического образования и опыта. Поэтому в 20-е гг. XX в. чрезвычайно острой стала проблема подготовки и повышения квалификации управленцев. В 1930-е гг. усиливаются проявления административно-бюрократического стиля управления, возрастает идеологический прессинг, вследствие чего управленческая деятельность педагога теряет свою самостоятельность и превращается в деятельность по исполнению требований вышестоящих органов.

В начале XX в. появляются работы, рассматривающие проблему формирования управленческих качеств пионеров. Так, В. П. Вахтеров в работе «Основы новой педагогики» отмечает важную роль педагогов-вожатых, которые задают направление деятельности группы и заражают ее членов своим настроением.

Среди исследований этого периода привлекают внимание работы А. С. Залужного, которые посвящены проблеме формирования управленческих качеств личности, воспитанию лидера, вожатого. Автор выделяет такие качества педагога-вожатого, как активность, высокий уровень умственного развития.

Управленческая деятельность педагога нашла отражение в трудах К. Д. Ушинского. Он считал, что управленец должен быть и администратором, и педагогом одновременно. Особое значение К. Д. Ушинский придавал личности руководителя, педагога, его профессиональному уровню, таким человеческим качествам, как трудолюбие, твердость, патриотизм, доброта, гуманизм, дисциплинированность и т. д. Все эти качества, по его мнению, необходимо воспитывать и развивать на основе принципа народности (воспитание, основанное на народных началах).

С 30-х гг. XX в. управленческая деятельность в СССР строится на основе ленинских принципов управления. Важнейшими из этих принципов являются: демократический централизм и всемерное развитие творческой инициативы и трудовой активности масс; единство политического и хозяйственного руководства и приоритет политики над экономикой в решении хозяйственных вопросов; плановое ведение народного хозяйства и сочетание территориального планирования с отраслевым принципом управления; максимальное использование достижений науки и техники в народном хозяйстве, а также научной организации производства и труда; единоначалие и коллегиальность в управлении; правильный подбор, расстановка и воспитание кадров; материальная заинтересованность и моральное стимулирование; хозяйственный расчет и режим экономии; широкая организация народного контроля на основе проверки исполнения, критики и самокритики.

В. И. Ленин считал вопросы управленческой, организаторской деятельности важнейшими элементами науки управления. В своих работах и выступлениях он определяет важнейшие черты лидера, управленца — трезвый ум, практическая сметка, умение организовать деятельность большого количества людей. В. И. Ленин требовал от Коммунистической партии активного привлечения всех трудящихся к обучению искусством управления. Так, в 1919 г. была открыта Высшая инструкторская школа, а в 1920 г. — Высшая школа профсоюзного движения, основной задачей которых была подготовка управленцев, руководителей. В это же время организовывались школы профдвижения в губерниях и регионах. Губернские советы открывали курсы по обучению инструкторов и кадров губернских отделов отраслевых профсоюзов. Подготовка управленцев осуществлялась также совпартшколами и профсоюзными клубами. И отношение к учителям было особенным: это самый грамотный, политически образованный слой интеллигенции. Учитель воспитывает детей — будущее государства. Он обязан грамотно управлять про-

цессами обучения и воспитания, профессионально выполнять как обучающую, воспитательную, просветительскую, так и управленческую функцию.

16 июня 1925 г. состоялось открытие Всесоюзного санаторного пионерского лагеря «Артек», целью которого было оздоровление пионеров. По мере роста и становления лагеря в работу добавлялись многочисленные направления: санитарно-просветительское, экскурсионное, культурно-массовое, общественно-трудовое, спортивное и т. д. Постепенно в программу лагеря стали входить занятия по развитию управленческих качеств пионеров.

В 1960 г. открылся Всероссийский пионерский лагерь «Орленок», задачей которого являлось развитие управленческих качеств пионеров, воспитание лидеров. Формирование управленческих качеств в лагере происходило посредством слетов актива пионеров («мозговой штурм», обмен опытом), участия в многочисленных коллективных делах, специальных занятиях и играх.

Одним из первых в советской педагогике к проблеме лидерства обратился А. С. Макаренко. Он считал, что основой формирования целостной личности является воспитательный коллектив. В системе педагогических взглядов А. С. Макаренко первое место занимала проблема самоуправления воспитанников. «Самоуправление может сделаться самым эффективным воспитательным средством», – писал он [6, с. 65]. А. С. Макаренко считал, что коллектив и каждый воспитанник эффективно формируют через самоуправление следующие управленческие качества личности: дисциплинированность, бодрость, жизнерадостность, организованность, стойкость, настойчивость, уверенность в своих силах, выносливость, выдержка, целеустремленность.

Большое значение подготовке управленцев придавала Н. К. Крупская. Она рассматривала проблему формирования лидеров в условиях пионерской организации.

Н. К. Крупская и А. С. Макаренко подчеркивали важность владения приемами организаторской управленческой деятельности. Особое внимание они уделяли умениям управлять и организовывать деятельность обучающихся.

В 50-е гг. XX в. выходит статья Н. К. Крупской «Школьное самоуправление и организация труда». В ней автор выделяет одну из важных функций самоуправления – развитие у обучающихся организационных, управленческих навыков, т. е. навыков управления, руководства коллективом, отрядом пионеров. Н. К. Крупская указывала, что развивать эти навыки можно с помощью следующих методов: игра, практические занятия, самоуправление и т. д. [4, с. 71].

Итак, появились теория научного управления и определения понятий «управление», «менеджмент». Особенностью данного этапа являлась идеологизация процесса управления, превалирование в управленческой деятельности ленинских принципов управления.

*Этап застоя (50-е – начало 80-х гг. XX в.).* Данный этап связан с формированием партийной элиты и становлением ее как закрытой социальной структуры – номенклатуры. А закрытость номенклатуры приводила к стабилизации подготовки управленцев. Подготовка управленцев разных уровней осуществлялась исключительно в партийных школах, хотя туда рекомендовались многие из наиболее активных комсомольцев. Если сравнивать развитие управленческой науки на Западе и в нашей стране, то в СССР этот этап был действительно застойным.

В 1950–90-е гг. ученые сконцентрировали свое внимание на ученическом, студенческом самоуправлении и на социально активной личности педагога. В 50-е гг. XX в. для подготовки руководящих партийных кадров, кадров комсомола были открыты высшие партийные и комсомольские школы, где целенаправленно готовили педагогов-управленцев для работы в партийных, комсомольских организациях, зональных и республиканских школах, молодежных газетах и т. д. В школы принимались по рекомендации комитетов Коммунистической партии члены партии, а также рабочие, колхозники, проявившие организаторские, управленческие способности в выборных партийных и советских органах. А. Г. Кирпичева в своем диссертационном исследовании показывает, что уже в советское время комсомольские организации педагогического вуза успешно вели подготовку педагогов к управленческой деятельности. Основным средством формирования управленческих качеств педагога она называет студенческое самоуправление [2].

В 1960-е гг. партийное руководство осуществляло корректировку политического и экономического курса развития страны. В образовательной сфере, в деятельности детских общественных организаций это проявлялось в требовании усиления идеологической, воспитательной работы. Постановления ЦК КПСС и Совета министров СССР нацеливали педагогическую практику, в частности практику деятельности пионерской организации, на формирование всесторонне развитых «строителей коммунистического общества», «носителей марксистско-ленинского мировоззрения», «коммунистического сознания».

Проблема воспитания социальной активности личности выдвинулась в число первоочередных и непосредственно связывалась с созданием науч-

но обоснованной системы коммунистического воспитания подрастающего поколения, способной обеспечить выполнение нового социального заказа.

Разработка в 1960–70-е гг. идеи воспитания социальной активности личности в деятельности пионерской организации происходила в русле общей проблемы воспитания социальной активности личности и являлась логическим продолжением теоретического и практического опыта 1940-х – 50-х гг. В исследованиях в этой области сохранялось приоритетное влияние официальных идей о классово-политическом характере пионерской организации, о необходимости ее функционирования на базе общеобразовательной школы, о практическом участии пионеров в «социалистическом строительстве» как «ведущем воспитательном методе». Детское движение в изучаемый период характеризовалось как явление общественно-политическое, классовое, имеющее социально-педагогическую деятельностьную направленность, нацеленное на коммунистическое воспитание детей.

Проблема самоуправления в 60-е гг. XX в. исследовалась Н. М. Изосимовым, В. М. Коротовым, П. Т. Фроловым и др. Так, Н. М. Изосимов рассматривал самоуправление в качестве действенного средства развития организаторских и управленческих качеств как подрастающего поколения, так и педагогов. В. М. Коротов также отмечал, что назначением самоуправления является воспитание организаторов, управленцев, отдающих свою активность, энергию общественной работе. Задача педагогов – воспитать таких людей. А поэтому сам педагог обязан быть такой личностью. Здесь В. М. Коротов имел в виду подготовку личности лидера [3, с. 16]. Мы согласны с мнением исследователей о том, что самоуправление (студенческое, школьное) имеет огромное воспитательное значение, так как воспитанники, являясь организаторами в своем коллективе, обретают ряд управленческих качеств, необходимых человеку для самореализации в социуме. В полной же мере сформировать эти качества может помочь педагог, обладающий управленческими качествами.

В 1980-е гг. стали обращать внимание на проблему готовности к многофункциональной педагогической деятельности, а следовательно, и к управленческой деятельности. Хотя этот этап характеризуется как период застоя, именно тогда началась подготовка методистов по воспитательной работе, базовой профессиональной деятельностью которых является организационно-управленческая деятельность.

В эти годы появляются книги А. Н. Лутошкина и Л. И. Уманского «Как вести за собой. Старшеклассникам об основах организаторской рабо-

ты», «Психология работы комсорга», «Психология организаторской деятельности школьников». Работы А. Н. Лутошкина посвящены подготовке организаторов и управленцев. Ученый рассматривал основы организаторской работы, ее законы, правила, особенности. Он отмечал, что эффективность управленческой, организаторской работы зависит от знания дела, которым занимаешься, умений практически реализовать данное дело и качеств личности самого человека. Л. И. Уманский занимался вопросами стимулирования лидерства в группах обучаемых.

В работах ученых приводятся управленческие качества, как общие (ими обладают не только лидеры, но и те, кто может стать лидером), так и специфические (являются своеобразными индикаторами лидерского таланта). Между группами этих качеств проведена тонкая грань. Так, по нашему мнению, некоторые общие качества можно отнести к специфическим, и наоборот.

Во многих педагогических вузах функционировали историко-педагогические факультеты, готовившие методистов, руководителей. Студенты изучали политэкономия, научный коммунизм, теорию и методику пионерской и комсомольской работы, практикум по воспитательной работе, проходили практику методиста пионерской и комсомольской работы, слушали спецкурсы по психологии и педагогике организаторской деятельности. Таким образом, в учебно-воспитательный процесс педагогических вузов были введены дисциплины, способствующие формированию управленческих качеств педагога.

На данном этапе внимание ученых было сосредоточено на студенческом самоуправлении как основном факторе формирования управленческих качеств личности. В этот период также появляются работы, рассматривающие готовность педагога к педагогической, управленческой деятельности. Подготовка педагогов осуществлялась как посредством специально организованного обучения (высшие партийные и комсомольские школы), так и через внеаудиторную деятельность (детский лагерь «Орленок», самоуправление).

***Современный этап (середина 80-х гг. XX в. — до настоящего времени).*** В России 90-х гг. XX в. все большее внимание как со стороны педагогических кадров, так и со стороны исследователей уделялось развитию лидерства в студенческой среде. В педагогических образовательных учреждениях стали использоваться программы, тренинги по развитию лидерских качеств у студентов.



В 1992 г. выходит программа «Лидер», разработанная под руководством доктора педагогических наук, профессора М. И. Рожкова. Задачей программы является побуждение обучающихся к активным действиям, самосовершенствованию, программированию своего будущего. Программа предполагает стимулирование и подготовку лидеров, т. е. обучающихся, которые в наибольшей степени пользуются авторитетом в коллективе, и включает два раздела: в первом содержатся психологические тесты на выявление лидерских качеств личности («Я – лидер», «Лидер ли я?»), а во втором представлены упражнения и игры, направленные на развитие качеств лидера. Программа содержит раздел «Мысли... Советы... Подсказки», куда входят рекомендации для подготовки лидера, правила руководства, характеристика стилей работы и т. д. Авторы разработали комплекс ролевых упражнений, способствующих развитию коммуникативных, организаторских навыков, управленческих качеств.

Система образования в этот период включает три компонента: содержательный, организационный и управленческий. Рассматривается педагогический менеджмент, который освещается в работах Ю. А. Конаржевского, М. М. Поташника, П. И. Третьякова, Т. И. Шамовой и др. В образовательном процессе развиваются субъект-субъектные отношения между педагогом и учащимися, когда преподаватель и обучаемый образуют систему взаимодействия, сотрудничества. Деятельность педагога становится управленческой.

В настоящее время управление является необходимым условием успешности педагогической деятельности. Современный педагог выполняет функции методиста, диагноста, управленца. Он должен уметь управлять своими действиями и деятельностью обучаемых.

Отечественные педагоги, занимающиеся вопросами развития лидерства в студенческой среде, считают, что формировать соответствующие качества можно не только во внеаудиторной деятельности, но и на занятиях по различным дисциплинам. Для этого необходимо, чтобы сами педагоги обладали этими качествами. Педагог, обладающий управленческими качествами, становится своеобразным идеалом, эталоном, способным организовать деятельность обучающихся.

В рамках последнего обозначенного нами периода в психолого-педагогической науке появляются диссертационные работы, в которых рассматриваются сущность лидерского, управленческого потенциала, характеристики и классификации лидерских качеств, педагогические условия

эффективного формирования лидерских качеств, формирование готовности к управленческой деятельности и управленческой компетентности. Так, в работе Е. Ю. Зиминной рассматриваются исторические аспекты становления практики управления в педагогике, формирование управленческой компетентности педагога профессиональной школы. Она считает, что формирование управленческой компетентности будет более успешным, если в учебно-воспитательном процессе использовать следующие активные технологии обучения: управленческие игры, кейс-стади, решение практических управленческих задач. Л. А. Ломова в своем исследовании рассматривает формирование профессионально значимых лидерских качеств будущих учителей музыки. Автор выделяет следующие качества лидера: высокий профессионализм, любовь к своей профессии, ответственность, самоконтроль, самооценка, способность к риску и т. д.

В начале XXI в. появляются работы по изучению процесса подготовки менеджера в сфере образования. Предметом исследования К. В. Локшина является формирование управленческой готовности будущего менеджера физической культуры при обучении специальным дисциплинам. В своей работе К. В. Локшин рассматривает управленческую готовность специалиста как систему его внутренних ресурсов, необходимых для организации эффективного руководства людьми в процессе профессиональной деятельности. Он выделяет следующие структурные компоненты управленческой готовности: гносеологический (развитые до определенного уровня знания, касающиеся методов и приемов адаптивного самовоспитания менеджера физической культуры, самоорганизации и самоуправления деятельностью человека, основ управленческой деятельности в сфере физической культуры и спорта); праксиологический (умения и навыки в области профессиональной деятельности: гностические, проектировочные, конструктивные, коммуникативные, организаторские, рефлексивные умения); аксиологический (ценностные отношения, мотивы учебной и профессиональной деятельности, внутренняя готовность к профессиональной деятельности, профессионально важные качества личности) [5].

Таким образом, проблемой формирования управленческих качеств педагогов занималось множество отечественных и зарубежных ученых. Однако интерес к данной проблеме не ослабевает, а наоборот, она вызывает много споров.

### Библиографический список

1. *Каптерев П. Ф.* Дидактические очерки. Теория образования / П. Ф. Каптерев // Избранные педагогические сочинения. Москва, 1982.
2. *Кирпичева А. Г.* Педагогические основы деятельности комсомольской организации института по подготовке студентов к воспитательной работе в школе: автореферат диссертации ... кандидата педагогических наук / А. Г. Кирпичева. Минск, 1973.
3. *Коротов В. М.* Самоуправление школьников / В. М. Коротов. 3-е изд. Москва: Просвещение, 1981.
4. *Крупская Н. К.* О юных пионерах / Н. К. Крупская. Москва: Изд-во АПН РСФСР, 1957.
5. *Локшин К. В.* Проектирование процесса обучения менеджеров на основе интеграции содержания учебных дисциплин / К. В. Локшин, Ф. Д. Рассказов // Кадровые ресурсы инновационного развития образовательной системы: материалы I Всероссийского педагогического конгресса. Москва: МАНПО, 2007. Ч. 4.
6. *Макаренко А. С.* Коллектив и воспитание личности / А. С. Макаренко. Москва: Педагогика, 1972.
7. *Управление – это наука и искусство* / А. Файоль [и др.]. Москва: Республика, 1992.
8. *Файоль А.* Учение об управлении / А. Файоль. Рязань: РГУ, 1924.

**Н. В. Соснин,  
Д. В. Бардасова**

## **ДИЗАЙН В ПРОЕКТНО-КОНСТРУКТОРСКОЙ ПОДГОТОВКЕ ИНЖЕНЕРОВ**

Введенный ФГОС ВПО ставит во главу угла характеристики, отражающие результаты образовательного процесса, выраженные в компетенциях выпускника.

Переход на новые стандарты номинально осуществлен, но фактически работа над их осмыслением и внедрением в практику образования только начинается. Наиболее активными на данном поприще являются представители инженерных направлений, что связано с несостоятельностью современного обучения в новых условиях.