

УДК 159.9; 37
ББК 88; 74

ФОРМИРОВАНИЕ ТОЛЕРАНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ В СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Е. Ю. Клепцова

Ключевые слова: образовательный менеджмент; терпимость; толерантность.

Резюме. В статье рассматривается позиция терпимого и толерантного отношения руководителей образовательных учреждений к субъектам педагогической реальности, индивидуально-типические особенности терпимого, толерантного и нетерпимого отношения менеджеров образовательных учреждений, разводятся понятия «терпимость» и «толерантность».

В деятельности современного руководителя наиболее значимы такие качества, как готовность принимать решения и действовать в неопределенных ситуациях, гибкость и креативность, «мягкий» стиль руководства, умение быть толерантным. Современный руководитель хорошо понимает, что успех в деловом мире определяется в равной степени высокими технологиями и человеческими отношениями. Только толерантный руководитель формирует соответствующую своему мировосприятию команду сотрудников. При объединенных усилиях она успешнее сможет транслировать идеи толерантности и терпимости воспитанникам, родителям, общественности. В последние годы актуализировались исследования проблем толерантности, где толерантность выступает, с одной стороны, как некоторая философия, с другой – как отношенческая категория, и в то же время – как культура толерантного сознания [1–10; 13]. В рамках идей толерантного сознания на особом месте стоит система отношений, которые могут быть терпимыми, толерантными и нетерпимыми [4; 5; 9; 13].

Особую актуальность приобретает проблема изучения толерантности и терпимости в образовательной сфере.

Под **толерантностью** мы понимаем свойство личности, в котором выражается отношение личности к миру в целом, вещам, предметам, другим людям, их взглядам, к самому себе, актуализирующееся в ситуациях несовпадения взглядов, мнений, оценок, верований, поведения и т. п. и проявляющееся в понижении сензитивности к объекту за счет задействования механизмов терпения (выдержки, самообладания, самоконтроля). Границы выражения – высокомерие, терпеливость как отсутствие или ослабление реагирования, беспомощность.

Терпимость – во многом пересекается с толерантностью, однако для терпимости характерно повышение сензитивности к объекту за счет задействования механизмов принятия (понимание, эмпатия, ассертивность) и терпе-

ния (выдержка, самообладание, самоконтроль). Границы выражения – снисхождение, сотрудничество, уступчивость. Толерантность является промежуточным этапом между терпимостью и нетерпимостью. В основе толерантности лежит интеллектуальное убеждение, похожее на конвенциональную договоренность сторон о границах сосуществования. Терпимость как личностное образование характеризует поведение, базирующееся на усвоении аксиологических принципов ненасильственного взаимодействия. Терпимое отношение неотделимо от внутренней мотивации этой формы активности, так как терпимость предусматривает просоциальное поведение, ненасильственное взаимодействие, бескорыстные действия, не сулящие человеку внешних наград, одобрений, восхищений, поощрений, иначе говоря, терпимость непрагматична по определению и по своей природе.

За пределами терпимости оказываются формы помогающего поведения, в основании которых могут лежать: корыстный расчет, эгоизм, прагматизм, самореклама, практицизм, злонамеренное воздержание и другие мотивы действий, связанные с соображением затрат и пользы от совершаемых поступков, например, альтруистический эгоизм Г. Селье. Подобные мотивы лежат в основе толерантного и нетерпимого поведения. Таким образом, толерантность дает возможность приспособиться к неблагоприятным факторам, т. е. толерантность носит адаптивный характер, например, толерантность к тревоге, другой вере, некоторым личностным проявлениям. Терпимость же, кроме адаптивной, выполняет еще и активную функцию, т. е. дает возможность изменять чужое мнение, поведение другого человека, но без применения средств принуждения и подавления.

Руководителю образовательного учреждения требуется умение быть посредником между разными людьми. Для этого необходимо терпение, понимание, принятие происходящего, мотивации поведения противоположных сторон, умение конструктивно и толерантно взаимодействовать.

С накоплением практического опыта толерантного управления, приобретает уверенность, что в конце концов приводит к бессознательной компетентности, к лидерству руководителя в коллективе.

Толерантный руководитель четко формулирует задачи, ясно понимает свою роль в их решении, способен задействовать внутренние стимулы подчиненных для понуждения их к самостоятельным действиям, предвидеть возможные трудности, предупреждать неудачи и находить наилучшее решение в каждой конкретной ситуации. Мы считаем приоритетным развитие позиции терпимого и толерантного отношения руководителя к субъектам педагогической реальности.

Понятие **позиция** в психологической литературе имеет два определения. С одной стороны, под позицией понимается определенное положение человека в системе межличностных отношений, определяемое статусом и социальными ролями. С другой стороны, это отношение человека к какому-либо явлению

или вещи, их оценка, основанная на опыте, нравственных принципах, убеждениях. Данные характеристики тесно взаимосвязаны, но показывают разные стороны структурной организации человека как целого.

В. В. Столин выделяет три уровня организации человека: биологический индивид, социальный индивид, личность. Человек как биологический индивид представляет собой тип нервной системы, биологические потребности, конституцию и т. д. О социальном индивиде судят по его поступкам, обусловленным социальной ролью, статусом. Личность характеризуется ответственностью, умением совершать выбор, видеть смысл своего бытия, строить свой жизненный мир, конструктивно взаимодействовать с окружающими [11].

Таким образом, первое понимание позиции в большей степени характерно для социального индивида, а второе – для личности. На **уровне социального индивида** позиция толерантности выступает как внутреннее желание внешне соответствовать нормам толерантного поведения по отношению к себе, коллегам, родителям, подчиненным, общественности, если мы говорим, например, о руководителе образовательного учреждения. Овладение данной позицией толерантности становится возможным только при создании окружающими соответствующих условий, например специально организованного обучения. **На уровне личности** позиция толерантности, насыщаясь нравственным содержанием, перерастает в позицию терпимого отношения, где выступает как особая система взглядов, ценностей, мотивов, установок, как результат внутреннего осмысления и усвоения идей ненасильственного взаимодействия как ценности, что выражается в стремлении человека строить отношения с собой, другими людьми, природой, миром без принуждения, при конструктивном разрешении проблем и противоречий посредством диалога и диалога, свободного и ответственного выбора.

Наше желание помочь сформировать позицию толерантности и терпимого отношения участников образовательного процесса на уровне личностных образований осуществить крайне сложно, потому как без внутренней смысловой рефлексии происходящего, своей жизни, перипетий трудового пути самим руководителем образовательного учреждения диалога не получится.

Можно разрабатывать и внедрять десятки тренинговых и образовательных программ по толерантности в образовательные учреждения, которые при внутренней пассивности участников не принесут должной результативности. К сожалению, с годами представление о себе и своих человеческих желаниях у педагогов и руководителей образовательных учреждений нередко растворяется в профессиональных требованиях. Внутренняя деятельность и жизнь педагога, руководителя приобретает модальность тотального долженствования: делать и говорить только то, что правильно, исходя из педагогической и управленческой необходимости. Постепенно выполнение профессиональной и управленческой деятельности в условиях строгой регламентации оборачивается для педагога (руководителя) потерей собственной индивидуальности, он превращается в «гла-

шатая» педагогических и управленческих норм, правил и ограничений. Именно поэтому педагоги и руководители образовательных учреждений так внешне отличны в уличной толпе, общественном транспорте. Поведенческие паттерны несут в себе: авторитарно-назидательная позиция, директивный голос, «давящая» манера общения и поведения, обилие в речи словесных оборотов с четкой бинарной оппозицией: «хорошо – плохо», «владеет – не владеет», «можно – нельзя», «правильно – неправильно», «должен», «обязан» и т. д.

Разработанный диагностический комплекс для исследования терпимого, толерантного, нетерпимого отношений управленцев образования включает в себя методику экспертных оценок и опросник для изучения отношений руководителей органов управления образования и образовательных учреждений к непосредственным и опосредованным участникам образовательного процесса (себе, коллегам, подчиненным, вышестоящему руководству, ученикам, родителям, общественности), а также методику выявления способов эмоционального реагирования в педагогических ситуациях взаимодействия с этими субъектами и методику стандартизированного наблюдения внешних проявлений терпимости, толерантности, нетерпимости администраторов образования. Проведенное нами исследование с руководителями образовательных учреждений в разных регионах России показало следующие результаты.

Меньше всего оказалось руководителей с терпимым отношением (9%). Для них в наибольшей степени свойственны гиперсоциальные установки, ярко выраженная готовность помогать, сотрудничать, сопереживать окружающим, гибкость в контактах, эмоциональная устойчивость, уравновешенность, ассертивность, ориентированность на личностную модель взаимодействия.

Руководители образовательных учреждений с нетерпимым отношением (54%) характеризуются агрессивностью, раздражительностью, несдержанностью, вспыльчивостью, эгоцентризмом, невротичностью, во взаимодействии с другими участниками образовательного процесса они ориентированы на учебно-дисциплинарную модель взаимодействия.

Руководители с толерантным отношением (37%) отличаются тем, что частично принимают позиции окружающих. В одних ситуациях они способны проявлять невыдержанность, нетерпение, агрессию, но в то же время в других случаях могут быть терпеливыми, принимающими, эмпатичными, ассертивными. Такие администраторы образования умеренно ориентированы и на учебно-дисциплинарную, и личностную модели взаимодействия.

В зависимости от позиции, преобладающей формы выражения терпимого, толерантного, нетерпимого отношений и на основе функционирования механизмов принятия и терпения наше исследование позволило выявить и проанализировать **индивидуально-типические особенности проявления терпимого, толерантного и нетерпимого отношения администраторов образования к окружающим** [5; 6; 8]. Всего было выделено 9 типов руководителей, для которых характерны специфические формы выражения от-

ношений к участникам образовательного процесса, что дало основание каждому из них дать условное обозначение.

Коротко опишем эти типы, используя следующую схему: наименование формы выражения отношений к окружающим; ее условное обозначение; своеобразное кредо и лозунг, которые вполне могут характеризовать представления данного типа отношений; способы его общения с другими участниками образовательного процесса; преобладающая форма отношений и тактика поведения.

Типология терпимого, толерантного и нетерпимого отношения руководителей к субъектам педагогической реальности

Позиции	Терпимое отношение: преобладание механизма принятия	Толерантное отношение: преобладание механизма терпения	Нетерпимое отношение: неразвитость механизмов принятия и терпения
«Сверху»	Снисхождение («Черепаша Тортилла»)	Высокомерие («Сноб»)	Пренебрежение («Диктатор»)
«Рядом»	Сотрудничество («Миролюбец»)	Терпеливость («Стоик»)	Отстраненность («Снежная Королева»)
«Снизу»	Уступчивость («Альтруист»)	Беспомощность («Золушка»)	Импульсивность, стремление изменить, сделать по-своему («Боец»)

1. «Диктатор» – с преобладанием пренебрежения как формы выражения нетерпимого отношения к субъектам педагогической реальности (21%).

Кредо: «Я поставлю вас на место!»

Лозунг: «Вы ответите мне за все!»

Позиция – «сверху»: контролирующий, принуждающий, преследующий «родитель».

Способы общения: запрет, требование, манипулирование, угроза, наказание, оскорбление.

Преобладающая форма отношений: пренебрежительное отношение к объекту, презрение, неприязнь, вплоть до ненависти.

Тактика поведения: диктат.

2. «Снежная Королева» – с преобладанием отстраненности как формы выражения нетерпимого отношения к субъектам педагогической реальности (11%).

Кредо: «Оставьте меня в покое!»

Лозунг: «Это вы сами в состоянии сделать!»

Позиция – «рядом, но не вместе»: безучастный, холодный, отстраненный «взрослый».

Способы общения: холодная наблюдательность, раздраженное неприятие, различные виды манипулирования.

Преобладающая форма отношений: отстраненность, безучастность, игнорирование.

Тактика поведения: сосуществование рядом, но не вместе; уход от проблем.

«Боец» – с преобладанием импульсивности как формы выражения нетерпимого отношения к субъектам педагогической реальности (22%).

Кредо: «Я вылеплю из вас человека!»

Лозунг: «Делай, как я!»

Позиция – «снизу»: эмоционально неустойчивый «подросток», стремящийся всем показать, что он «взрослый».

Способы общения: наставление, запрет, требование, наказание, манипулирование.

Преобладающая форма отношений: неприятие с эмоциональным реагированием, стремление изменить поведение человека, скорректировать его личность.

Тактика поведения: диктат.

«Сноб» – с преобладанием высокомерия как формы выражения толерантного отношения к субъектам педагогической реальности (21%).

Кредо: «Ох уж эти детки! (недалекие людишки)!»

Лозунг: «И когда только вы вырастите!»

Позиция – «сверху»: позиция надменного, кичливого «родителя».

Способы общения: нотация, морализирование, наставление, разъяснение, назидание.

Преобладающая форма отношений: высокомерие, надменность, кичливость.

«Стоик» – с преобладанием терпеливости как формы выражения толерантного отношения к субъектам педагогической реальности (9%).

Кредо: «Все можно пережить! Терпи, сколько выдержишь!»

Лозунг: «Все получится, нужно только немного подождать!»

Позиция – «рядом, но не вместе».

Способы общения: диалог, поддержка, манипулирование.

Преобладающая форма отношений: терпеливость, выдержка, самообладание, самоконтроль.

Тактика поведения: терпеливое, выдержанное (по возможности) сосуществование рядом.

«Золушка» – с преобладанием беспомощности как формы выражения толерантного отношения к субъектам педагогической реальности (7%).

Кредо: «Я готов все вытерпеть, лишь бы вам было хорошо».

Лозунг: «Ну что я могу для тебя сделать?»

Позиция – «снизу»: приспособление.

Способы общения: приноравливание.

Преобладающая форма отношений: беспомощность.

Тактика поведения: невмешательство.

«Черепаша Тортилла» – с преобладанием снисхождения как формы выражения терпимого отношения к субъектам педагогической реальности (4%).

Кредо: «Это дети, непонятливые люди, и этим все сказано!»

Лозунг: «У вас все получится со временем!»

Позиция – «сверху»: позиция покровительствующего «родителя».

Способы общения: наставление, нотация, разъяснение, морализирование, убеждение.

Преобладающая форма отношений: снисходительность, покровительственное отношение.

Тактика поведения: опека, забота, умеренный контроль.

«Миролюбец» – с преобладанием сотрудничества как формы выражения терпимого отношения к субъектам педагогической реальности (3%).

Кредо: исходить из интересов объекта и перспектив его дальнейшего развития.

Лозунг: «У тебя все получится, в случае необходимости можешь рассчитывать на мою помощь!»

Позиция – «рядом»: позиция друга, помощника, наставника, когда это необходимо.

Способы общения: понимание, помощь, диалог, поддержка.

Преобладающая форма отношений: сотрудничество.

Тактика поведения: сотрудничество, ненавязчивое, естественное создание ситуаций, требующих от детей проявления активности.

«Альтруист» – с преобладанием уступчивости как формы выражения терпимого отношения к субъектам педагогической реальности (2%).

Кредо: «Я так вас люблю, что готов все принять, лишь бы вам было хорошо!»

Лозунг: «Все дано от природы, я мало что могу сделать!»

Позиция – «снизу»: приспособление.

Способы общения: уступчивость, сговорчивость, покладистость.

Преобладающая форма отношений: уступчивость.

Тактика поведения: попустительство.

Нами осуществлена попытка разработать, апробировать и внедрить в образовательный процесс факультета повышения квалификации Вятского государственного гуманитарного университета (г. Киров) многоуровневую программу «Психология и педагогика толерантности в системе профессиональной переподготовки управленческих кадров образования» для руководителей образовательных учреждений, включающую в себя, в соответствии с логикой обучения взрослых в данной системе, три уровня.

Первый уровень учебной дисциплины «Психология и педагогика толерантности» назван нами базовым, или основным, он включает в себя теоретический модуль – лекционный курс, ориентированный преимущественно на теоретические знания из области аксиологических основ толерантности и педагогики толерантности.

Второй уровень содержит интерактивный модуль, включающий в себя практические занятия, в рамках которых наблюдается накопление жизненных профессионально значимых навыков по прикладным вопросам психологии и педагогики толерантности. Данный уровень объединяет три самостоятельных спецкурса: «Проектирование толерантного имиджа руководителя», «Руководитель и лидер на пути к толерантному управлению», «Не говори «Да!», если хочешь сказать «Нет!» – эффективные навыки толерантного руководителя».

Третий уровень – содержит консультативно-консалтинговый модуль, предполагающий индивидуальное планирование, выполнение и внедрение конкретных практических разработок в форме рефератов, дипломных и выпускных квалификационных работ по психологии и педагогике толерантности, психологии толерантности в управлении, воспитанию толерантности, терпимому отношению к субъектам образовательного пространства, ненасильственному взаимодействию.

Менять и заново строить ценности чрезвычайно непросто, а вот изящно влиять на их иерархию, выращивать нужные, конвенционально договариваться о приоритетах, правилах события, прибегать к взаимному компромиссу – это характеристика силы мудрого человека. Чем более сильным чувствует себя человек, тем шире границы его понимания, уважения, а следовательно, тем он защищеннее и прозорливей. Тогда, если и есть у руководителя проблемы, они при способности непредвзято увидеть и справедливо оценить становятся ресурсными состояниями. Толерантность руководителя, толерантность образовательной сферы – не такая уж далекая реальность, и начинать проектирование толерантности в образовании следует, на наш взгляд, именно с управляющего звена, так как руководитель создает команду единомышленников, формирует дух организации, задает мотивацию на принятие новой формы управленческой и психологической работы с сотрудниками в учреждении. Тогда уже уместно будет говорить о толерантной культуре и ее качестве у конкретного человека в отдельно взятой школе, детском саду, приюте, центре творчества и, в конечном итоге, в образовательной системе в целом.

Литература

1. Асмолов А. Г., Банцехин М. Б., Бухарина Г. В., Гонтмахер Е. Ш., Дробужева Л. М., Миролюбова О. Д., Солдатова Г. В. Доклад Правительству РФ «О ходе реализации в 2001–2002 гг. Федеральной целевой программы «Формирование установок толерантного сознания и профилактика экстремизма в российском обществе» (2001–2005 гг.) от 15 мая 2003 г.» // *Век толерантности*. – 2003. – № 6. – С. 3–33.

2. Бондырева С. К., Колесов Д. В. Толерантность (введение в проблему). – М.: Изд-во МПСИ; Воронеж: Изд-во МОДЕК, 2003. – 240 с.

3. Возрастные особенности формирования толерантности. Труды по социологии образования. – Т. 8, вып. 14 / Под ред. В. Н. Собкина. – М.: Центр социологии образования РАО, 2003. – 208 с.

4. Зимбули А. Е. Почему терпимость и какая терпимость // Вестник СПбГУ. – 1996. – № 3. – С. 23–27.
5. Клепцова Е. Ю. Психология и педагогика толерантности. – М.: Академический проект, 2004. – 176 с.
6. Клепцова Е. Ю. Терпимое отношение к ребенку: психологическое содержание, диагностика, коррекция. – М.: Академический проект, 2005. – 192 с.
7. Проблемы толерантности в подростковой субкультуре. Труды по социологии образования. – Т. 8, вып. 13 / Под ред. В. Н. Собкина. – М.: Центр социологии образования РАО, 2003. – 391 с.
8. Психологические особенности ориентации педагогов на личностную модель взаимодействия детьми / Под ред. В. Г. Маралова. – М.: Академический проект, 2005. – 288 с.
9. Риэрдон Б. Э. Толерантность – дорога к миру. – М.: Бонфи, 2001. – 304 с.
10. Рожков М. И., Байбородова Л. В., Ковальчук М. А. Воспитание толерантности у школьников. – Ярославль: Академия развития, 2003. – 304 с.
11. Столин В. В. Самосознание личности. – М.: Изд-во МГУ, 1983. – 224 с.
12. Толерантное сознание и формирование толерантных отношений (теория и практика): Сб. науч.-метод. ст. – М.: Изд-во МПСИ, Воронеж: Изд-во МОДЕК, 2002. – 240 с.
13. Уолцер М. О терпимости. – М.: Идея-пресс, 2000. – 130 с.
14. Allport G. Nature of Prejudice. – Cambridge, MA: Addison-Wesley, 1954. – 498 p.

УДК 37
ББК 74.04

ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО СПЕЦИАЛИСТА В ОБЛАСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Г. А. Папуткова

Ключевые слова: конкурентоспособный специалист; профессионально-экологическое образование; экологическое образование.

Резюме: В статье обсуждается проблема формирования конкурентоспособного специалиста в области профессионально-экологического образования. Излагаются основные точки зрения на процесс становления конкурентоспособного выпускника. Рассматривается проектирование организации профессионально-экологического образования как одно из условий формирования конкурентоспособного специалиста в области природопользования.