Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»

На правах рукописи

Воднева Светлана Николаевна

РАЗВИТИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ТОЛЕРАНТНОСТИ СТУДЕНТОВ ВУЗА– БУДУЩИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Специальность 13.00.08 – Теория и методика профессионального образования

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук

Научный руководитель:
доктор педагогических наук, профессор
М.Н. Певзнер

Великий Новгород – 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение……... 3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ТОЛЕРАНТНОСТИ СТУДЕНТОВ ВУЗА – БУДУЩИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ……..... 18
1.1 Особенности профессиональной деятельности руководителя современной образовательной организации в условиях многообразия……. 18
1.2 Педагогическая толерантность как профессионально важное качество руководителя образовательной организации……..…….. 50
1.3 Модель развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций …….... 79
Выводы по первой главе……. 106
ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ТОЛЕРАНТНОСТИ СТУДЕНТОВ ВУЗА – БУДУЩИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ……. 108
2.1 Проблемно-диагностический анализ развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций……... 110
2.2 Реализация модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций……..……... 140
Выводы по второй главе…… 165
ЗАКЛЮЧЕНИЕ…….. 168
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ……. 171
ПРИЛОЖЕНИЯ…….. 198

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В связи с усложнением экономических, научно-производственных, социально-политических процессов в современном обществе, модернизацией образования значительно повысился уровень требований к личности руководителя образовательной организации, его компетентности и профессиональным качествам. Согласно требованиям государственных образовательных стандартов высшего образования, требованиям Профессиональных стандартов, квалификационным требованиям, сегодня руководитель образовательной организации должен обладать компетенциями не только в области педагогики и психологии, права и экономики, но и в сфере общения с представителями различных социальных групп. Он должен уметь регулировать конфликты в гетерогенных коллективах в условиях культурного и педагогического плюрализма, что нашло также подтверждение в результатах опросов студентов, обучающихся школ, их родителей о том, какие профессиональные качества необходимы руководителю образовательной организации.

Руководитель современной образовательной организации работает в условиях многообразия. Так, по данным Росстата, сегодня на территории Российской Федерации действуют более ста тысяч образовательных организаций разного типа и уровня. Современные учреждения образования являются гетерогенными коллективами, в которых работают и учатся различные группы обучающихся и сотрудников, отличающиеся по разным признакам: этническая или религиозная принадлежность, состояние здоровья, физическое и интеллектуальное развитие, степень одаренности. По данным аналитического портала «Российское образование», в настоящий момент число детей мигрантов достигает в русских школах до 30 %, а количество многодетных семей выросло до 1,5 млн. Расширяются международные связи, что обеспечивает выполнение

требований Болонской декларации, где особо подчеркнута важность международного образовательного сотрудничества. Согласно статистическим данным информационно-аналитического портала «Ассоциация руководителей образовательных организаций», аналитическим обзорам Федерального портала «Российское образование», сегодня образовательные организации в условиях расширения культурного, этнического и информационного многообразия остро нуждаются в руководителях, способных к продуктивным социальным контактам в гетерогенной образовательной среде, готовых ориентироваться в большом потоке информации, умеющих управлять неоднородными педагогическими и ученическими коллективами, взаимодействовать с родителями, социальными партнерами, вышестоящими организациями.

Однако исследователи теории управления гетерогенной образовательной организацией (М.Н.Певзнер, А.П.Петряков, Р.М.Шерайзина, И.А.Донина и др.) утверждают, что с развитием многообразия усложняется управленческая деятельность и возникает проблема неготовности руководителей к использованию факторов многообразия в интересах устойчивого развития.

С внедрением новых федеральных государственных образовательных стандартов, утверждением профессиональных стандартов возникла необходимость переосмысления традиционной вузовской подготовки студентов, в том числе будущих руководителей образовательных организаций. На практике подготовка руководителей, в том числе в области управления, осуществляется на уровне магистратуры, либо в системе дополнительного профессионального образования. Освоение программ дополнительного профессионального образования является, как правило, краткосрочным, а обучение в магистратуре составляет в среднем два года, что не всегда позволяет осуществить качественную подготовку будущих руководителей в соответствии с новыми требованиями к его деятельности. Опыт обучения магистрантов по направлениям 38.04.02 «Менеджмент» и 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» показал, что процесс подготовки требует более длительного времени и начинать его целесообразно уже на уровне бакалавриата.

Среди студентов, которые выбрали управление в качестве области своей будущей профессиональной деятельности, считаем целесообразным выявлять тех, кто склонен и заинтересован работать в будущем в сфере образования, и целенаправленно готовить их к управлению образовательными организациями. В процессе этой подготовки у студентов необходимо развивать профессиональные компетенции и профессионально важные качества, нужные для эффективной управленческой деятельности в системе образования. Особая роль в широком спектре компетентностей будущего специалиста принадлежит профессиональной компетентности, отражающей профессионально важные качества личности. Одним из таких качеств, на наш взгляд, является педагогическая толерантность, направленная на подготовку будущих руководителей образовательных организаций к продуктивному педагогическому взаимодействию в гетерогенной образовательной среде.

Таким образом, актуальность данного диссертационного исследования обусловлена необходимостью переосмысления теоретических и организационно-методологических основ подготовки обучающихся, обладающих потенциалом к управленческой деятельности, с целью создания необходимых организационно-педагогических условий для развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

Возможности повышения качества подготовки будущих руководителей представлены в работах Е.Н.Гараниной, Л.А.Ивановой, Н.А.Кобиашвили, Д.Н.Корнеева, Ю.А.Орловой, С.Д.Пивкина и др. Вопросы формирования педагогической компетентности как составляющей профессиональной компетентности педагога рассматриваются в работах М.Н.Карапетовой, Е.М.Патриной, П.П.Терехова, И.В.Тухман, Т.Б.Серебровской, С.Б.Соколовой и др. Вопросы развития профессионально-личностного потенциала руководителя нашли отражения в исследованиях А.А.Абрамян, А.А.Ващенко, М.Г.Селюч, В.А.Скороходовой и др. Однако проблема развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций – до настоящего времени не изучена. Анализ литературы по

проблеме развития педагогической толерантности показал, что в педагогической науке не исследована взаимосвязь между социально-экономическими процессами в современном мире, запросами современного общества к педагогической толерантности как профессионально важному качеству руководителя образовательной организации и процессом ее развития на этапе вузовской подготовки. В то же время в педагогической теории и практике существует ряд противоречий, которые требуют исследования процесса развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций. Изучение нормативной документации, регламентирующей деятельность руководителя современной образовательной организации, исследование особенностей его профессиональной деятельности, изучение профессионально важных качеств, которые необходимы руководителю для результативного управления гетерогенной образовательной организацией и ожидаемы со стороны субъектов образовательного процесса, анализ теории и практики вузовской подготовки студентов позволил выявить противоречия:

– между гетерогенным характером среды образовательных организаций, расширением этнического, культурного, социального многообразия ученического и педагогического коллективов и недостаточным развитием у руководителей образовательных организаций профессиональных качеств, позволяющих эффективно управлять этим многообразием;

– между ожиданиями субъектов образовательного процесса (обучающихся, педагогов, родителей), связанными со способностью руководителя осуществлять продуктивное взаимодействие с ними на принципах толерантности, сотрудничества, конструктивного диалога, и недостаточной профессиональной подготовкой руководителя к такому взаимодействию;

– между теоретической и практической значимостью педагогической толерантности как профессионально важного качества руководителя образовательной организации и неразработанностью в педагогической науке модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

Разрешение этих противоречий предполагает научное обоснование теоретических и методологических основ развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций, – разработку модели развития педагогической толерантности последних, а также обновление содержания их вузовской подготовки, что и обусловило выбор темы исследования – «Развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций».

Объект исследования: педагогическая толерантность руководителя образовательной организации.

Предмет исследования: развитие педагогической толерантности студентов – будущих руководителей образовательных организаций – в образовательном процессе вуза.

Цель исследования: выявить и обосновать теоретические и организационно-методологические основы развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

В соответствии с целью, объектом, предметом была выдвинута следующая **гипотеза исследования** – развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций – будет результативным, если:

– определены особенности профессиональной деятельности руководителя образовательной организации в условиях многообразия;

– теоретически и методологически обоснована значимость педагогической толерантности как профессионально важного качества руководителя образовательной организации; определены критерии, показатели, уровни, этапы развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций;

– разработана и апробирована модель развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных

организаций, – направленная на их подготовку к толерантному взаимодействию в гетерогенной образовательной среде в будущей профессиональной деятельности;

– педагогическая толерантность станет корпоративной ценностью образовательной организации; студенты приобретут опыт социального взаимодействия в гетерогенной образовательной среде; в учебно-воспитательный процесс и экспертную деятельность вуза будут вовлечены работодатели, действующие руководители образовательных организаций, представители органов власти.

В соответствии с целью и гипотезой, были поставлены следующие **задачи исследования:**

1. Изучить особенности профессиональной деятельности руководителя образовательной организации в условиях многообразия.

2. Теоретически и методологически обосновать феномен педагогической толерантности, разработать критерии, показатели, уровни и этапы развития педагогической толерантности.

3. Разработать и апробировать модель развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций, – включающую комплекс организационно-педагогических условий, обеспечивающих продуктивный процесс развития педагогической толерантности обучающихся.

4. Разработать комплексную методику измерения развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

Методологическую основу исследования составили:

– компетентностный подход (А.Г.Бермус, В.А.Болотов, Е.С.Заир-Бек, И.А.Зимняя, В.В.Краевский, О.Е.Лебедев, Л.В.Львов, Г.К.Селевко, В.В.Сериков, А.П.Тряпицын, А.В.Хуторской и др.), который позволяет рассматривать педагогическую толерантность как составляющую профессиональной компетентности;

– аксиологический подход (Б.М.Бим-Бад, Б.С.Брушлинский, В.И.Геницинский, Б.И.Додонов, Б.Г.Кузнецов, Н.Д.Никандров, В.М.Розин, В.А.Сластенин, М.Н.Фишер, Г.И.Чижакова, П.Г.Щедровицкий и др.), который позволяет определять педагогическую толерантность как ценность;

– акмеологический подход (Б.Г.Ананьев, А.А.Бодалев, А.А.Деркач, В.Г.Зазыкин, В.А.Кан-Калик, Н.В.Кузьмина, А.К.Маркова, Н.А.Рыбников и др.), который позволяет изучать педагогическую толерантность как профессионально важное качество;

– диалоговый подход (М.М.Бахтин, М.Бубер, А.Л.Гавриков, М.С.Каган, М.Н.Певзнер, П.А.Петряков, Ю.А.Сорокин, Е.Ф.Тарасов, А.В.Шафрикова, Р.М.Шерайзина и др.), который позволяет рассматривать педагогическую толерантность как условие эффективного управления гетерогенной образовательной средой.

Методы исследования: теоретические методы (изучение и анализ научной литературы и нормативно-правовой документации, статистических данных по проблеме исследования, анализ и синтез словарных статей для уточнения понятий, касающихся проблем исследования; изучение и анализ педагогического опыта; наблюдение; понятийно-терминологический анализ базовых определений исследования; моделирование, проектирование, сравнительно-сопоставительный метод и др.); эмпирические методы (констатирующий и формирующий эксперимент, беседа, анкетирование, опрос, тестирование, наблюдение, сравнение, контент-анализ документации сопровождения учебно-воспитательного процесса, методы математической статистики и др.).

Теоретическую основу исследования составили работы, в которых отражены:

– теоретические вопросы, характеризующие управление (В.Р.Веснин, О.С.Виханский, М.Х.Мескон, В.Р.Окороков, Г.В.Осовская и др.);

– теоретические аспекты профессиональной деятельности (Б.Г.Ананьев, О.С.Анисимов, А.А.Бодалев, А.А.Деркач, М.Б.Калашникова, Е.А.Климов, К.К.Платонов, А.Ф.Фёдоров, В.Д.Шадриков и др.);

– проблемы профессиональной подготовки будущих руководителей организации (Н.Л.Быченко, А.Л.Гавриков, И.А.Донина, А.М.Каменский, Л.Г.Колесникова, И.А.Максимцев, Ю.А.Маленков, М.Н.Певзнер, К.Р.Погосян, П.А.Петряков, Э.Р.Сафаргалиев,З.Н.Сафина, Р.М.Шерайзина и др.);

– вопросы изучения профессионально важных качеств специалиста (А.Г.Асмолов, Г.Л.Бардиер, В.В.Бойко, Г.У.Солдатова и др.);

– результаты изучения профессионально важных качеств руководителя (М.В.Аборина, О.А.Бабенко, И.Н.Горностаева, И.А.Донина, Н.Н.Жердева, Н.Н.Иванова, О.Б.Нурлигаянова, М.А.Перепелицын, Г.В.Петрук, М.Ю.Саблин, Р.А.Торосян, О.Ю.Харламова, А.Г.Ширин и др.).

Ряд авторов обращается к вопросам развития толерантности на примере изучения разных дисциплин студентами, обучающимися на различных направлениях бакалавриата (Э.В.Бимбаева, В.Г.Гималиев, О.В.Желнович, З.А.Исмагилова, Е.С.Карякина, П.Ф.Комогоров, Н.О.Липатова, Т.В.Новикова, В.А.Панина, Е.В.Положевец, Ф.И.Рахматуллаева, Л.Р.Слобожанкина, А.Н.Третьякова, О.Ю.Харламова, В.С.Чернявская, О.В.Яковлева и др.). Исследование формирования толерантной культуры студентов – будущих руководителей – представлены Ф.Б.Алимбековой, исследование по формированию педагогической толерантности будущих бакалавров образования проведено Б.А.Шамхаоловой.

Теоретическое обоснование развития толерантности сформулировано в работах Н.А.Асташовой, Т.Н.Банщиковой, Н.К.Бахарева, В.Р.Валитовой, Л.И.Зулькорнеевой, О.Грауманн, Е.А.Ильинской, А.С.Сиротюк, Г.Олпорт, О.А.Овсянниковой, О.А.Спицыной, С.Д.Щеколдина и др.

Опытно-экспериментальная база исследования: на разных этапах экспериментального исследования в качестве опытно-экспериментальной базы выступали: ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет», ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого», колледжи, школы, детские сады г. Пскова. Всего в экспериментальном исследовании приняло участие 23 руководителя образовательных организаций,

127 педагогов, 142 студента, 118 обучающихся школ, 109 родителей; из них на этапе формирующего эксперимента 25 преподавателей и 47 студентов ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет».

Этапы и исследования:

I этап (2013 г.) – определение основных направлений исследования; изучение отечественной и зарубежной научной литературы и опыта педагогической практики по исследуемой проблеме; изучение нормативных документов; выявление теоретических и практических предпосылок развития педагогической толерантности будущих руководителей образовательных организаций, выявление основных противоречий, постановка цели, задач, определение объекта, предмета исследования, формулирование гипотезы, уточнение понятийного аппарата.

II этап (2014–2017 г.г.) – подготовка и проведение эксперимента по апробации модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций, – уточнение отдельных концептуальных положений эксперимента.

III этап (2018 г.) – обработка и систематизация данных экспериментального исследования, формулировка выводов.

Достоверность и обоснованность результатов обеспечивается непротиворечивостью методологических оснований, аргументацией основных положений исследования, адекватностью выбранных методов исследования объекту и предмету, цели и задачам; подтверждением результатов исследования опытным путем, качественным и количественным анализом полученных результатов; личным участием автора на всех этапах и уровнях педагогического исследования.

Научная новизна исследования:

– предложено концептуальное обоснование педагогической толерантности как профессионально важного качества руководителя образовательной организации;

– разработаны критерии, показатели, уровни, этапы развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций;

– разработана и апробирована модель развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций, – направленная на их подготовку к толерантному взаимодействию в гетерогенной образовательной среде в будущей профессиональной деятельности. Для реализации модели разработан комплекс организационно-педагогических условий развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций, – который включает: признание педагогическим коллективом вуза педагогической толерантности как корпоративной ценности; приобретение студентами опыта социального взаимодействия в гетерогенной образовательной среде; вовлечение работодателей, действующих руководителей образовательных организаций, представителей органов власти в учебно-воспитательный процесс и экспертную деятельность вуза;

– разработана комплексная методика измерения развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

Теоретическая значимость исследования:

– расширен фонд знаний педагогики многообразия о профессионально важных качествах руководителя образовательной организации, осуществляющего профессиональную деятельность в гетерогенной образовательной среде.

– уточнены термины, раскрывающие особенности профессиональной деятельности руководителя современной образовательной организации: «педагогическая толерантность руководителя образовательной организации», «профессионально важное качество», «профессионально значимое качество», «гетерогенность», «многообразие». Конкретизировано понятие «развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций», раскрывающее особенности вузовской

подготовки студентов – будущих руководителей образовательных организаций. Теоретически обоснована структура профессиональной деятельности руководителя образовательной организации, системообразующим компонентом которой является профессиональная компетентность, включающая педагогическую толерантность как профессионально важное качество;

– разработаны теоретические основы модернизации содержания вузовской подготовки студентов – будущих руководителей образовательных организаций, – учитывающие фактор многообразия и необходимость развития их педагогической толерантности и предполагающие в качестве первого этапа профессиональной подготовки уровень бакалавриата;

– расширены теоретические представления о процессе развития педагогической толерантности, основанные на научно-методологических подходах к развитию педагогической толерантности, которые нашли отражение в следующих принципах: компетентного решения задач профессионального взаимодействия (компетентностный подход); принятия единой гуманистической системы ценностей; равноправия и равнозначности многообразия (аксиологический подход); единства личностного и профессионального развития (акмеологический подход); взаимообогащающего диалога (диалоговый подход).

Практическая значимость исследования заключается:

– в подборе, подготовке, систематизации диагностического инструментария для измерения педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций;

– во включении в процесс подготовки студентов вуза – будущих руководителей – комплекса учебных модулей, направленных на развитие профессиональных компетенций в условиях многообразия;

– в разработке и практической апробации комплексной методики, позволяющей выявить уровень развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций;

– в разработке программы повышения квалификации для преподавателей «Стратегии развития педагогической толерантности».

Разработанный теоретический и научно-методический материал может быть использован в системе высшего образования, а также в ходе реализации программ повышения квалификации для руководителей образовательных организаций, при проведении лекций и семинарских занятий для бакалавров и магистров по направлениям подготовки «Менеджмент», «Государственное и муниципальное управление», «Педагогическое образование».

Основные положения, выносимые на защиту:

1. *Особенности профессиональной деятельности руководителя современной образовательной организации в условиях многообразия* заключаются:

– в усложнении управленческой деятельности, связанной с необходимостью взаимодействия с субъектами образовательной деятельности в условиях гетерогенной образовательной среды;

– в управлении гетерогенным педагогическим и ученическим коллективом, представляющим различные виды многообразия (этническое, культурное, религиозное, гендерное, возрастное и др.);

– во взаимодействии с различными педагогическими культурами в процессе глобализации и интернационализации образования; сложности продуктивного взаимодействия с социальными партнерами, предъявляющими различные требования к качеству образовательных услуг;

– в использовании информационных и цифровых технологий в управлении информационным многообразием, отражающим современные тенденции развития коммуникационных процессов.

2. Теоретическое обоснование *педагогической толерантности как профессионально важного качества руководителя образовательной организации*, которое проявляется в способности руководителя осуществлять продуктивное взаимодействие с педагогами, учащимися, социальными партнёрами и другими представителями территориального сообщества на принципах сотрудничества, конструктивного диалога, взаимного уважения и доверия, а также признания

фактора многообразия как ресурса развития образовательной организации и профессионально-личностного потенциала её сотрудников.

3. *Модель развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций* – направлена на их подготовку к толерантному взаимодействию в гетерогенной образовательной среде в будущей профессиональной деятельности. Основу модели составляют следующие компоненты: 1) концептуально-целевой, 2) диагностический, 3) организационно-педагогический, 4) результативно-оценочный. Каждый из четырех компонентов модели коррелирует с определенным этапом реализации модели (интенциональный, оптационный, активизирующий, предпрофессиональный). Динамика развития педагогической толерантности обеспечивается посредством преемственности, взаимосвязи и последовательного перехода от одного этапа к другому. Интенциональный этап коррелирует с концептуально-целевым компонентом модели, который включает цель (развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций), методологическую базу построения модели, которая представлена совокупностью компетентностного, аксиологического, акмеологического и диалогового подходов, а также их ведущими принципами: принципом компетентного решения задач профессионального взаимодействия в гетерогенной образовательной среде; принципом принятия единой гуманистической системы ценностей при сохранении разнообразия культурных и этнических особенностей; принципом равноправия и равнозначности многообразия; принципом единства личностного и профессионального развития; принципом взаимообогащающего диалога. Оптационный этап коррелирует с диагностическим компонентом модели, где проводится диагностика мотивационной готовности обучающихся и преподавателей к развитию педагогической толерантности, а также исследуются организационно-педагогические возможности образовательной среды вуза для развития педагогической толерантности. Активизирующий этап коррелирует с организационно-педагогическим компонентом модели, который включает

содержательно-технологический блок и организационно-педагогические условия. Основу содержательно-технологического блока составляет разработка и включение в учебно-воспитательный процесс модульных элементов различных учебных дисциплин, а также мероприятий внеучебной деятельности, которые направлены на развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций. Основу организационно-педагогического компонента составляет комплекс организационно-педагогических условий, обеспечивающих успешность процесса развития в вузе педагогической толерантности студентов – будущих руководителей образовательных организаций. Этот комплекс включает следующие организационно-педагогические условия: признание педагогическим коллективом педагогической толерантности как корпоративной ценности; приобретение студентами опыта социального взаимодействия в гетерогенной образовательной среде; вовлечение работодателей, действующих руководителей образовательных организаций, представителей органов власти в учебно-воспитательный процесс и экспертную деятельность вуза. Предпрофессиональный этап коррелирует с результативно-оценочным компонентом модели, который включает в себя комплексную оценку развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

Апробация и внедрение результатов исследования осуществлялись при организации и ведении учебно-воспитательной деятельности диссертанта в качестве заместителя декана по воспитательной работе на факультете менеджмента ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет», а также в качестве преподавателя иностранных языков кафедры немецкого и французского языков ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет», руководителя университетского проекта «Открытая дискуссионная площадка «Токинг», реализуемого ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет». Кроме того, к апробации разработанных автором материалов привлекались и другие преподаватели, ведущие подготовку будущих руководителей образовательных организаций в вузе.

Основные положения исследования докладывались и обсуждались на заседаниях кафедры профессионального педагогического образования и социального управления, а также кафедры педагогики и ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого» (2015–2018 г.г.), на международных научных конференциях: «Педагогическое образование: история, современность, перспективы» (ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого», г. В.Новгород, 2015 г., 2016 г.), «Вуз как гетерогенная организация: стратегии формирования инклюзивной среды» (ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого», г. В.Новгород, г. Санкт-Петербург, 17–18 мая 2016 г.), Конгрессе Международной Академии Гуманизации Образования «Многообразие и демократия: поиск идентичности в период неопределенности» (г. Хильдесхайм, Германия, 13–16 сентября 2016 г.), «Развитие детско-взрослых сообществ в условиях многообразия» (ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого», г. В.Новгород, 25 апреля 2017 г.), «Взаимодействие науки и общества: проблемы и перспективы» (Казань, июнь 2017 г.), «Стратегии интернационализации в высшей и средней школе» (г.В.Новгород, май 2018 г.) и др. Основные положения диссертации представлены в публикациях и материалах научно-практических конференций, всего 25 научных работ, 5 из которых в периодических изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Министерства образования и науки Российской Федерации, коллективной монографии и других материалах, представленных в рамках работы в проекте «Становление и развитие педагогической метатеории управления многообразием в образовательных системах» (государственное задание Минобрнауки России № 27.2617.2017/4.6).

Структура и объем диссертации. Диссертационная работа включает введение, две главы, выводы по каждой из глав, заключение, список литературы, приложения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ТОЛЕРАНТНОСТИ СТУДЕНТОВ ВУЗА – БУДУЩИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

1.1 Особенности профессиональной деятельности руководителя современной образовательной организации в условиях многообразия

Создание условий для всестороннего развития личности, включающее социализацию человека, подготовку подрастающего поколения к самостоятельной жизни, к труду, освоение общечеловеческих ценностей, культуры, нравственно-правовых норм поведения должно обеспечить не только социализацию конкретного человека, но и способствовать социально-экономическому развитию общества в целом. Наше общество многообразно: многообразие культур, религий, взглядов, интересов, потребностей. Многообразие представлено и в образовании: с одной стороны, многообразие типов образовательных организаций, образовательных программ, образовательных возможностей, с другой стороны, многообразие педагогических коллективов, обучающиеся с их индивидуальными способностями и образовательными потребностями, родители с их ожиданиями к учебно-воспитательному процессу, образовательной среде организации и т.д. Однако исследователи управления многообразием М.Н.Певзнер, Р.М.Шерайзина, П.А.Петряков, И.А.Донина указывают, что в связи с этим значительно усложняется управленческая деятельность, с одной стороны, и возникает проблема неготовности руководителей образовательных организаций к

использованию факторов многообразия в интересах организации, с другой стороны [151, с.5].

В мае 2018 года Президент Российской Федерации В.В.Путин подписал Указ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», согласно которому Правительство РФ разрабатывает Национальные проекты по 12 приоритетным направлениям, в числе которых направление «образование». Целями Национального проекта «Образование» являются «обеспечение глобальной конкурентноспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в 10 ведущих стран мира по качеству общего образования и … воспитание гармонично развитой личности на основе культурных традиций» [145].

В рамках Национального проекта «Образование» реализуются 10 федеральных проектов по обеспечению доступности дошкольного образования, модернизации дополнительного образования, внедрению в систему образования цифровых технологий, созданию единого образовательного пространства для непрерывного образования, развития системы наставничества, волонтерства.

Таким образом, для реализации поставленных Президентом РФ целей и задач в области модернизации образования нужны в первую очередь, руководители образовательных организаций, способные эффективно управлять в новых социально-экономических условиях, в условиях многообразия, руководители, обладающие новыми профессиональными качествами.

Задачи данного параграфа:

– изучить особенности профессиональной деятельности руководителя образовательной организации в условиях многообразия;

– раскрыть структуру профессиональной деятельности руководителя образовательной организации;

– выявить профессиональные качества, необходимые руководителю для эффективного управления образовательной организацией в современных социокультурных условиях.

Согласно статистике Росстата [223], российское образование представлено многообразием образовательных организаций. Сегодня на территории Российской Федерации работает 44,1 тыс. образовательных организаций, среди которых в городах обучается 10 575 тыс. человек (74% от общего числа обучающихся), а в сельской местности 3724 тыс. человек (26%) [Там же]. В системе высшего образования сегодня работает 607 государственных и 358 негосударственных вузов, где обучается 4,7 млн. человек [199]. Таким образом, сегодня воспитанником, слушателем или обучающимся образовательной организации является каждый одиннадцатый житель нашей страны (примерно 15,3 млн. от общей численности граждан 147 млн. жителей), а если учитывать количество родителей обучающихся, их семьи, то это огромное сообщество, так или иначе вовлеченное в учебно-воспитательный процесс образовательной организации.

Во главе каждой образовательной организации находится руководитель, от которого во многом зависит результативность работы организации, взаимоотношения внутри педагогического коллектива, отношения с учащимися, воспитанниками, их родителями, продуктивность взаимодействия с другими образовательными организациями, спонсорами, социальными партнерами.

Согласно статье 51 Федерального Закона (далее ФЗ) № 273 - «Об образовании в Российской Федерации», «руководитель образовательной организации несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации» [222]. К должностям руководителей образовательных организаций относятся: ректор, директор, заведующий, начальник, президент (Постановление Правительства Российской Федерации от 8 августа 2013 г. № 678 «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций»).

В образовательной организации независимо от того, имеет ли ее руководитель специальное педагогическое образование и преподает ли конкретную учебную дисциплину, для эффективного управления ему необходимо

ориентироваться в институциональном многообразии. Деятельность руководителя образовательной организации может быть представлена в управлении разными типами образовательных организаций. Согласно Федеральному Закону № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», статье 23, «образовательные организации подразделяются на типы в соответствии с образовательными программами, реализация которых является основной целью их деятельности» [222]. Законодательство РФ выделяет следующие типы: дошкольная образовательная организация, общеобразовательная организация, профессиональная образовательная организация, образовательная организация высшего образования, организация дополнительного образования, организация дополнительного профессионального образования [164].

Следует подчеркнуть, что образовательная организация – это юридическая организация, осуществляющая образовательную деятельность, а руководитель образовательной организации должен управлять ей в соответствии с типом данного учреждения, специфику которого необходимо учитывать в процессе управленческой деятельности.

Так, изучение специфики работы современной дошкольной образовательной организации показало, что она должна обеспечить условия для базисного развития способностей ребенка, его интеллектуального, личностного и физического становления, обеспечивая вариативность образовательных программ. Руководитель дошкольной образовательной организации должен быть толерантен по отношению к родителям, которые предъявляют различные требования, часто противоречащие друг другу, относительно организации образовательной деятельности с их детьми. Эти требования могут быть связаны как с проблемой нехватки мест, так и возможностями дополнительного образования детей. Руководитель создает необходимые условия для удовлетворения разнообразных запросов потребителей образовательных услуг, предлагая детям группы неполного дня пребывания, различные студии, секции, кружки. Наблюдения показали, что одной из проблем, возникающих в управленческой деятельности руководителя, является проблема недостаточной психолого-педагогической

подготовки кадров, осуществляющих дополнительное образование детей дошкольного возраста. Реализуя задачи национального проекта «Образование» в части обеспечения доступности дошкольного образования, а также отвечая на запросы родителей воспитанников, современному руководителю дошкольной образовательной организации необходимо, с одной стороны, удовлетворить запросы общества, создать условия для развития воспитанников, профессионального роста педагогов, а, с другой стороны, работать над созданием имиджа образовательной организации, обеспечением ее конкурентноспособности, способствовать слаженной командной работе коллектива, привлекать родителей к учебно-воспитательному процессу. Для реализации этих задач руководителю дошкольной образовательной организации необходимо ориентироваться в социально-экономических процессах, создавать условия для удовлетворения образовательных потребностей воспитанников, находить способы продуктивного взаимодействия с коллегами на демократической основе, проявляя при этом толерантность.

При изучении концептуальных задач программ развития современной школы было установлено, что она ориентирована на выполнение социального заказа, где основными задачами также являются предоставление благоприятных условий и возможностей для всестороннего личностного развития обучающихся, удовлетворения образовательных потребностей и одновременно повышение качества образования, в том числе за счет внедрения в систему образования цифровых технологий. Руководителю школы необходимо знать и учитывать специфику профильного образования, которое обеспечивает индивидуализацию и вариативность образования, направленность на будущую профессию, что способствует эффективной социализации и жизненному самоопределению обучающихся. Такой подход может проявляться в разработке индивидуальных планов, создании центров поддержки талантливых детей и детей с особыми образовательными потребностями, что также соответствует задачам Национального проекта «Образование».

Изучение и анализ деятельности руководителей образовательных организаций дополнительного образования ставит перед ним задачи, связанные с многообразием должностей, профилей, специальностей, наличием в коллективе незаурядных личностей с яркими способностями (художники, музыканты и др.); коллективная творческая деятельность, ориентация на духовные ценности; усиление мотивации к постоянному профессиональному саморазвитию педагогов дополнительного образования; учет особенностей стиля их профессионального поведения, творческого почерка, с одной стороны, и ответственность за прибыльность организации, с другой стороны. Все это требует индивидуального подхода к коллегам и проявления толерантности со стороны руководителя.

Анализ программ подготовки специалистов среднего профессионального образования (СПО) позволяет утверждать, что в системе СПО делается акцент на требования рынка труда, прослеживается тесная взаимосвязь образования, науки и промышленности. Образовательные организации СПО становятся многофункциональными, многопрофильными, многоступенчатыми. Для модернизации профессионального образования Правительством РФ в рамках национального проекта «Образование» в настоящее время разработан проект «Молодые профессионалы», согласно которому к 2024 году планируется создать центры опережающей профессиональной подготовки. Создавать такие центры должен будет руководитель образовательной организации с командой педагогов своего образовательного учреждения. Следует отметить, что среди важнейших задач Национального проекта «Образование» названы такие, как: модернизация профессионального образования, создание условий для развития наставничества, волонтерства [130]. Считаем, что для принятия эффективных управленческих решений руководителю образовательной организации СПО необходимо знать не только специфику дуального образования, но уметь организовать взаимодействие внутри образовательной организации СПО, а также с вышестоящими организациями, организациями-партнерами, привлекать спонсоров.

Изучение деятельности современного вуза показало, что повышение самостоятельности, многоканальное финансирование, структурные

преобразования (большое количество новых образовательных подразделений вуза: выделение новых специальностей в самостоятельные подразделения или, наоборот, укрупнение факультетов, объединения их в институты, школы бизнеса и др.), изменение запроса на образовательные и научно - исследовательские услуги и работы, повышающиеся требования к подготовке специалистов, более глубокая интеграция в мировое образовательное пространство, интенсивный обмен опытом преподавателей и студентов, совместная разработка проектов, в том числе международных, инновационная деятельность, а также необходимость повышения конкурентноспособности российских вузов– тенденции развития современного вуза. Вуз сегодня – это одновременно техническая, экономическая и социальная структура. С одной стороны, вуз выполняет рыночную функцию по оказанию образовательных услуг, с другой стороны, создает условия для гармоничного развития личности, способствует развитию индивидуальных способностей. Выпускники вуза хотят сегодня не просто получить диплом об образовании, а видеть перспективу и знать, что будут востребованы на ранке труда после окончания вуза. Сегодня актуально практикоориентированное образование, то есть образование, которое ориентировано на конкретные места работы будущих специалистов. Изучая контингент обучающихся в ФГОУ ВО «Псковский государственный университет» было замечено, что в настоящее время для многих обучающихся важно приобрести и дополнительные знания, некоторые студенты стремятся получить одновременно 2 высших образования, обучаться по программам дополнительного образования, иметь возможность годового или семестрового обучения в зарубежных вузах-партнерах. Такая тенденция наблюдается и в других вузах России. Ситуация в экономике, на рынке труда стремительно меняется. Работа в качестве заместителя декана по воспитательной работе на факультете менеджмента во ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет» на протяжении восьми лет позволяет утверждать, что вуз сегодня изменился: современный вуз должен предоставлять возможности для развития студенческого самоуправления, способствовать развитию студенческих объединений. Так, например, в ФГБОУ ВО «Псковский

государственный университет» сегодня работает несколько десятков различных кружков, объединений, проектов студенческих инициатив и т.д., которым оказывается всесторонняя помощь и поддержка со стороны руководства вуза. Необходимо также заметить, что, количество иностранных обучающихся ежегодно растет, а, согласно Национальному проекту «Образование», в ближайшее время количество иностранных граждан, обучающихся в образовательных организациях высшего образования и научных организациях, должно увеличиться вдвое [130].

Как отмечают М.Н.Певзнер, П.А.Петряков, И.А.Донина и др., «современные учреждения образования являются гетерогенными организациями, в которых работают и учатся различные группы обучающихся и сотрудников, отличающиеся по разным признакам: этническая или религиозная принадлежность, состояние здоровья, физическое и интеллектуальное развитие, степень одаренности» [151, с.6]. Согласно утверждению исследователей феномена «гетерогенности» и вопросов, касающихся менеджмента многообразия, «современный вуз должен сегодня функционировать как «Университет равных возможностей», что означает вуз, который создает условия, позволяющие всем, независимо от особенностей их физического развития, состояния здоровья, этнического происхождения, религиозных взглядов, мировоззрения получить качественное высшее образование, участвовать в научно-исследовательской, культурно-досуговой и иных видах деятельности без проявления по отношению к ним дискриминации, при уважении и признании академическим сообществом их особенностей, прав и свобод» [Там же, с.183].

Одним из ведущих принципов управления, наряду с принципами системности и целостности, рационального сочетания централизации и децентрализации, единства единоначалия и коллегиальности и др., по мнению В.А.Сластенина, И.Ф.Исаева, Е.Н.Шиянова, является принцип гуманизации учебно-воспитательного процесса [190, с.109]. Реализация данного принципа предполагает, в том числе, постоянную заботу о здоровье коллектива, создание оптимальных условий для труда и отдыха, медицинского обслуживания, питания,

что требует личной инициативы руководителя образовательной организации, нестандартных решений и непредвиденных инструкциями действий на основе высокой личной ответственности. Все эти направления должны быть обеспечены руководителем, которому необходимо уметь мыслить стратегически, уметь управлять всей системой, быть гибким, толерантным.

Министерство науки и высшего образования в рамках реализации Национального проекта «Образование» планирует развивать проект «Новые возможности для каждого». Цель данного проекта – мотивировать граждан к самообразованию, а одной из задач проекта является создание платформы-навигатора с предоставлением курсов и образовательных программ дополнительного образования взрослых [130]. Перед руководителем образовательной организации дополнительного профессионального образования стоит сложная задача: взрослые люди с уже сложившимися жизненными взглядами, морально-этическими установками, разных профессий, разного возраста, занимающие разные должности, с разными образовательными потребностями – для всех необходимо предоставить возможность получения дополнительного профессионального образования в комфортных социально-психологических условиях. Задача руководителя образовательной организации – обеспечить эти условия как для слушателей, так и для педагогического коллектива. Для решения этой задачи руководителю необходимо знать психологические особенности представителей «третьего возраста», ориентироваться в межпоколенных отношениях, проявлять толерантность к представителям различных возрастных групп.

Наблюдение, изучение сайтов образовательных учреждений, анализ статистических данных, представленных российской негосударственной исследовательской организацией Левада-Центр, позволяют выделить некоторые общие развития, характерные российской системы образования.

Сегодня образование представлено в многообразии: многоуровневая система подготовки, вариативность учебных планов, программ, включение передовых идей в процесс обучения и воспитания, возможность непрерывного

образования, использование новых форм и технологий, разработка новых образовательных стандартов, учет социального заказа на образование, внедрение системы управления качеством образования, возможность поиска дополнительных источников финансирования (доходы от собственной коммерческой деятельности, привлечение спонсоров, благотворителей).

Однако необходимо подчеркнуть, что к негативным условиям развития современного образования следует отнести общее ухудшение состояния здоровья детей, эмоциональные перегрузки, авторитарный стиль руководства некоторых учебных заведений, учителей и преподавателей, которые зачастую не учитывают национальные, культурные, индивидуальные особенности обучающихся и их семей, ориентируются на «среднего» ученика, используют методы обучения, которые направлены на восприятие и воспроизведение готовых знаний обучающимися. Преподаватели вузов часто констатируют общий низкий уровень подготовки абитуриентов, о чем свидетельствует низкий средний балл при поступлении в вузы. Отметим, что снижается количество старшеклассников, способных без дополнительной подготовки поступить в вузы, а спрос на услуги репетиров неуклонно растет. Это говорит о проблемах средней школы.

В настоящее время наблюдаются некоторые позитивные изменения в области дополнительного образования, однако, не все кружки и виды дополнительного образования являются общедоступными. Несмотря на усилия государства и общества развивать техническое творчество и создавать молодежные центры, по-прежнему сохраняется большое количество кружков, где дополнительное образование является платным. В данных условиях в обществе сохраняется социальное расслоение, иногда агрессивность, нетерпимость к чужим позициям, мнениям, взглядам, культивируется понятие формальных ценностей, без которых, по мнению многих представителей молодежи, невозможно достичь высокого уровня жизни, включая высокое качество образования. Эти негативные факторы указывают на недовольства в обществе образованием, а, следовательно, задачи, связанные с модернизацией образовательных организаций, выполнением социального и экономического заказа, предстоит решать, в том числе,

руководителям образовательных организаций. В основе данных преобразований находится не только решение организационных задач, но и умение руководителя конструктивно взаимодействовать, продуктивно решать возникающие противоречия, быть гибким и толерантным в отношении к разным слоям населения.

Руководитель образовательной организации взаимодействует с родителями воспитанников. Современные родители изменились: вырос культурно-образовательный уровень в целом, возросли и требования родителей к образовательной организации, расширился их спектр, возросли претензии к администрации учреждения, которые часто имеют субъективный взаимоисключающий характер. Такое социальное поведение родителей может приводить к деструктивным межличностным конфликтам, стрессовым ситуациям, требующим психолого-педагогического вмешательства со стороны руководителя, которому необходимо быть эмоционально устойчивым, уметь найти компромисс, быть толерантным.

Руководитель образовательной организации взаимодействует также с коллективом обучающихся. Как отмечает Ю.В.Асташева, В.Д.Нечаев и др., современное поколение детей отличается прагматическим взглядом на жизнь, оно принадлежит к «цифровому» поколению, которое владеет новыми информационными технологиями [10]. Это поколение, которое выросло в условиях префигуративной культуры; для современного школьника образовательное учреждение – это не единственный источник информации, не в полной степени для него является авторитетом опыт старшего поколения. Педагоги старшего поколения иногда не могут принять новые реалии, что может провоцировать конфликты межпоколенного характера. В разрешении такого рода конфликтов руководитель образовательной организации может быть посредником. Для выполнения такой социальной роли ему необходимо проявлять гибкость, эмпатические умения, толерантность.

Следует отметить, что сложившиеся ранее неблагоприятные социально-экономические факторы обусловили непрестижность педагогической профессии

и стали причиной оттока молодежи из рядов преподавательских кадров и нехватки педагогических работников. Так, Российская газета приводит статистику со ссылкой на данные Минобрнауки РФ, что в 2013 году только в школах России не хватало 17 тысяч учителей, а после окончания педагогических вузов работать в школы шли всего 25 % выпускников [175]. Сегодня, по мнению министра О.Васильевой, можно говорить о позитивной динамике, а дефицит педагогических кадров по стране не превышает 1 % [Там же]. Также О.Васильева отметила, что «профессия учителя все больше привлекает молодых, а в педагогические вузы поступают все более подготовленные абитуриенты, что наглядно показывает качество приема в последние годы. За четыре года повысилась привлекательность педагогических программ: вырос средний балл ЕГЭ абитуриентов, на педагогические программы стали поступать 100-балльники и победители олимпиад» [Там же]. Однако, согласно статистическим данным, сегодня средний возраст учителя в России составляет 52 года. Коллектив педагогов любой образовательной организации разнообразен не только по возрасту, но опыту, принадлежности к той или иной национальности, культуре. Наблюдения показывают, что для более опытных педагогов характерна добросовестность, фундаментальность, но и иногда педагогический консерватизм. Молодые педагоги слабо приспосабливаются к сложившимся традициям образовательной организации. Отсутствие опыта, нежелание молодых прислушаться к профессиональным советам представителей старшего поколения, иногда небрежность в выполнении своих должностных обязанностей приводят к конфликтным ситуациям в педагогическом коллективе. Не всегда педагогическое сообщество воспринимает представителей других культур, религий как равноправных коллег. Как быть с этим «плюрализмом» взглядов? Как укрепить межпоколенные связи? То, как работает и развивается образовательная организация, какова корпоративная культура в ней, как складываются и развиваются межпоколенные связи, как будут внедряться новые прогрессивные идеи, во многом зависит от руководителя образовательной организации, стиля его руководства, понимания как ситуации в целом, так и его готовности и

способности развивать образовательную организацию и каждого, кто в ней учится, работает или сотрудничает с ней.

Считаем, что важной задачей руководителя образовательной организации является также создание благоприятного микроклимата в коллективе. Позитивные взаимоотношения, деловой рабочий настрой коллектива повышают производительность труда. Руководитель образовательной организации может сегодня формировать новые внутренние структуры управления в виде команд, рабочих групп для решения рабочих задач. Сегодня образовательные организации, по мнению М.Н.Певзнера, О.Грауманн, П.А.Петрякова – это самообучающиеся организации, что, по П.Сенге, является организацией, которая «создает, приобретает, передает и сохраняет знания, способна менять формы поведения, которые отражают новые знания» [260]. Эффективное управление основано на слаженной работе коллектива, на многополярности интересов, где важно, чтобы сотрудники не боялись обсуждать управленческие решения (при авторитарной власти это невозможно), важен стиль руководства, его демократическая основа. Как свидетельствуют результаты опроса среди членов различных педагогических коллективов (в рамках констатирующего эксперимента данного исследования всего было опрошено 127 педагогов вузов и средней школы), эффективный руководитель образовательной организации должен уметь найти компромисс, помочь сторонам конфликта услышать и понять друг друга, быть толерантными.

Руководителю образовательной организации следует учитывать гендерный аспект. Согласно статистке, 90% учителей России составляют женщины [223]. Большинство руководителей образовательных организаций также женщины. Участвуют в родительских собраниях, в жизни школы, приходят на беседы с директором школы, на родительские собрания также, в основном, женщины (мамы, бабушки). Согласно исследованиям психологов (Е.И.Комаров, Л.Р.Кричевский и др.), для женских коллективов характерна излишняя эмоциональность, в случае возникновения спорных или конфликтных ситуаций, женщинам сложнее договориться, сложнее найти компромисс [96, с.39]. Данный

факт говорит о том, что руководителю образовательной организации особенно важно быть эмоционально устойчивым, уметь понять и услышать другого, быть авторитетным и справедливым.

Многообразие образовательной организации представлено поликультурностью. По данным Росстата, число детей мигрантов достигает в русских школах до 30 % [223]. Основные трудности, с которыми сталкиваются образовательные организации с большим количеством детей мигрантов, – слабое владение русским языком, часто более старший возраст детей мигрантов по сравнению с русскоговорящими одноклассниками, различие культур. Задача руководителя образовательной организации – создать условия для интеграции данной категории населения, фактор поликультурности должен не разобщить, а обогатить образовательную организацию, необходимо обеспечить комфортную среду пребывания для всех участников учебно-воспитательного процесса. Для комфортного психологического пребывания всех участников учебно-воспитательного процесса, руководителю образовательной организации необходимо создавать условия, где взаимодействие основано на принципах соблюдения тактичности, терпимости к другой вере, культуре, иной точке зрения, но эта терпимость не должна граничить с попустительством и вседозволенностью. Современный руководитель образовательной организации должен заботиться о соблюдении принципа признания равенства многообразия и не сводить его к единообразию.

В настоящее время увеличивается количество семей, в которых воспитываются дети с особыми потребностями. К таким категориям относятся одаренные дети, дети с ограниченными возможностями здоровья, проблемами интеллектуального и физического развития. Эта категория учащихся может столкнуться в процессе обучения с проблемами межличностного общения со сверстниками. У обучающихся с ограниченными возможностями здоровья могут возникнуть сложности адаптации. Для этой категории обучающихся необходимо создавать соответствующую комфортную образовательную среду: создавать благоприятные условия для социальной адаптации и комфортного физического и

эмоционального пребывания, предполагающие наличие специальных мест, технических устройств, специальной техники. Помимо модернизации материальной среды, руководителю образовательной организации необходимо привлекать педагогический коллектив к вопросам толерантного взаимодействия с обучающимися с использованием адаптационных методик и технологий.

Итак, фактор многообразия образовательной среды: взаимоотношения внутри коллектива; общество и его ценности и потребности; многообразие взглядов, культур, религий, этносов, семьи мигрантов, переселенцев, семьи, имеющие детей с ограниченными возможностями; семьи, где растут одаренные дети; многодетные семьи, – ставят перед руководителем образовательной организации следующие задачи: обеспечить всестороннее развитие личности, ее культуры, ценностей, обеспечить комфортное пребывание всех участников учебно-воспитательного процесса. Однако следует заметить, что в отечественной и зарубежной теории и практике можно встретить противоположные оценки фактора многообразия: многообразие может являться как положительным фактором, ведущим к развитию творчества и инноваций, а может, наоборот, приводить к росту конфликтов и хаоса. Согласимся с мнением зарубежных исследователей теории многообразия Х.Фаруна, Е.Сковрона, Н.Циммермана, что многообразие повышает творческий потенциал только в том случае, если осуществляется эффективное управление [255]. В связи с этим считаем, что сегодня образовательные организации должны работать в тесном контакте с детьми и родителями, поэтому возникает необходимость конструктивного взаимодействия с семьями обучающихся, где толерантность выступает как необходимое условие взаимодействия и как ценность.

Современная образовательная организация – это не замкнутая система, она сотрудничает с социальными партнерами, часто имеет международные устойчивые контакты. В Болонской Декларации, к которой Россия присоединилась в 2003 году, особо подчеркнута важность международного «образовательного сотрудничества в развитии и укреплении устойчивых, мирных и демократичных обществ, … является универсальной и подтверждается как

первостепенная» [27]. Умение руководителя управлять интернациональными командами, разрабатывать совместные проекты – важная составляющая профессиональной деятельности руководителя образовательной организации.

Считаем также, что для эффективной работы руководителю образовательной организации необходима постоянная работа по саморазвитию, так называемый самоменеджмент. Согласимся с Р.М.Шерайзиной, З.Н.Сафиной, что «в контексте приобретения компетенций это означает, что субъект самоуправления сам определяет объекты управления и сам осуществляет управленческие функции по отношению к этим объектам (определение проблемы, выбор стратегии, целеполагание, планирование, контроль), ищет подтверждение адекватности достижения цели, либо вносит изменения в свои действия по освоению компетенций» [181, с.59]. Саморазвитие руководителя образовательной организации представляет собой процесс самосовершенствование себя как руководителя, это постоянное целенаправленное развитие знаний, умений, навыков, получение опыта профессиональной деятельности в области управления гетерогенной образовательной организацией, а, значит, и развитие всего коллектива.

В настоящее время во всех сферах профессиональной деятельности появляются новые технологии, новые принципы и методы, способы и средства решения профессиональных задач, что закреплено в задачах национального проекта «Образование» и будет реализовано в федеральном проекте «Цифровая образовательная среда». Научно-технический прогресс требует постоянного повышения профессионального уровня руководителя образовательной организации.

Деятельность руководителя образовательной организации сегодня регламентируют многие нормативные документы. Наиболее значимым из них является Профессиональный стандарт. Деятельность руководителя образовательной организации может быть регламентирована «Профессиональным стандартом управляющего (руководителя) организации», принятым в 2008 г. Следует заметить, на сайте Министерства труда и социального развития РФ

указано, что Профстандарты могут использоваться руководством добровольно, носят рекомендательный характер [178]. В настоящее время обсуждается проект «Профессионального стандарта руководителя образовательной организации», который должен стать обязательным для исполнения. Действующим нормативным документом, который обязателен для исполнения является «Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих».

Профессиональный стандарт является «характеристикой квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции» [167]. В соответствии с трудовым законодательством (ст. 195.1, 195.2 и 195.3 ТК РФ), под квалификацией работника понимается «уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника» [Там же].

При разработке данных стандартов был учтен опыт и экспертные знания более чем 450 действующих российских директоров предприятий и образовательных организаций. Текст «Профессионального стандарта управляющего (руководителя) организации» прошел публичное обсуждение и был утвержден комиссией по профессиональным стандартам Российского союза промышленников и предпринимателей. Данный стандарт предназначен для подготовки руководителей предприятий и управленческих команд, может быть использован для разработки программ обучения и послужить основой для создания отраслевых профессиональных стандартов. На комиссии было принято решение внести данный профессиональный стандарт в Национальный реестр профессиональных стандартов, а также рекомендовать его отраслевым объединениям работодателей и профессиональным сообществам для использования в практической деятельности. Было также решено предложить Министерству науки и высшего образования Российской Федерации использовать профессиональный стандарт при разработке ФГОС ВО по соответствующим направлениям, разработке и корректировке программ дополнительного профессионального образования. Данный стандарт положен в основу

обсуждаемого «Профессионального стандарта руководителя образовательной организации», который будет регламентировать деятельность руководителя образовательной организации.

«Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих» предназначен для решения вопросов, связанных с регулированием трудовых отношений, обеспечением эффективной системы управления образовательных учреждений. В данном справочнике регламентированы квалификационные требования и должностные обязанности руководителя.

Указанные нормативные документы определяют требования к содержанию и условиям труда, квалификации и компетенциям руководителя. В «Профессиональном стандарте управляющего (руководителя) организации», в проекте «Профессионального стандарта руководителя образовательной организации» представлен перечень единиц «Профессионального стандарта управляющего (руководителя) организации» по уровням квалификации, который содержит систему требований, предъявляемых к руководителю, в зависимости от квалификационного уровня: (5.1, 5.2, 6, 7, 8), где уровни руководителя образовательной организации обозначены в разделах 7 и 8. В «Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих» регламентированы квалификационные требования и должностные обязанности руководителя.

Изучив и проанализировав требования, предъявляемые к руководителю данными нормативными документами, мы обнаружили, что единицы «Профессионального стандарта управляющего (руководителя) организации», «Профессионального стандарта руководителя образовательной организации», должностные обязанности руководителя отражают управленческие функции, т.е. планирование, организацию, мотивацию, контроль, координацию.

Особенностью руководства образовательной организацией является сочетание управленческой и педагогической деятельности, поскольку современный руководитель, с одной стороны, является управленцем, а, с другой

стороны, осуществляет педагогические функции. Основные функции были сформулированы еще в 1916г. А. Файолем, среди которых он выделял «организацию, планирование, координацию, контроль и распорядительство» [35, с.9]. Современные исследователи управления выделяют дополнительные функции, такие, как функция мотивации, информирования и развития. [Там же, с.10]. Р.М.Шерайзина характеризует управление «как процесс, так как это предполагает выполнение целого ряда специфических видов деятельности или функций, таких как планирование, прогнозирование, организация, координирование, контроль обеспечения качества, контроль результатов деятельности, управление финансовыми и человеческими ресурсами и т.д.» [238, с.23]. К основным педагогическим функциям в педагогической науке относятся: диагностическая, ориентационно-прогностическая, конструктивно-проектировочная, организаторская, коммуникативно-стимулирующая, аналитико-оценочная, исследовательско-творческая, контрольная, корректирующая, аналитическая (Ю.А.Конаржевский, А.А.Орлов, В.А.Сластенин).

Таким образом, новым в содержании функций является то, что руководитель должен не просто направлять, делегировать полномочия, но уметь заинтересовать, мотивировать коллег хорошо и качественно выполнять работу, развивать «человеческий фактор», уметь создавать у педагогического коллектива деловой настрой, вдохновлять на результативную работу, ставить перед коллегами цели и настраивать на их достижение. По мнению Д.О.Ямпольской, М.М.Зонис, «человеческий фактор становится ключевым фактором успеха функционирования любой организации» [249]. Среди основных принципов эффективной работы руководителя организации эти исследователи называют такие, как: «лояльность к работающим; стопроцентная ответственность, коммуникации, … атмосфера, способствующая раскрытию способностей работающих; постоянное обучение всех, везде и всегда; долевое участие каждого работающего в общих результатах; своевременная реакция на изменения в окружающем мире; методы работы с людьми, обеспечивающие удовлетворенность работой; переход от авторитарного стиля руководства к

лидерству; … умение контактировать; … этика; честность и доверие к людям; … качество личной работы; постоянное самосовершенствование» [Там же]. Реализуя управленческие функции, руководителю образовательной организации необходимо владеть педагогическими технологиями и приемами, которые составляют основу общепринятых педагогических функций: организационной, коммуникативной, информационной, образовательной, прогностической, контролирующей. Тогда мы можем говорить о единстве управленческих и педагогических функций в профессиональной деятельности руководителя образовательной организации.

Таким образом, изучив основы профессиональной деятельности руководителя современной образовательной организации в условиях многообразия, выделим ее особенности:

– усложнение управленческой деятельности, связанной с необходимостью взаимодействия с субъектами образовательной деятельности в условиях гетерогенной образовательной среды;

– управление гетерогенным педагогическим и ученическим коллективом, представляющим различные виды многообразия (этническое, культурное, религиозное, гендерное, возрастное и др.);

– взаимодействие с различными педагогическими культурами в процессе глобализации и интернационализации образования; сложности продуктивного взаимодействия с социальными партнерами, предъявляющими различные требования к качеству образовательных услуг;

– использование информационных и цифровых технологий в управлении информационным многообразием, отражающим современные тенденции развития коммуникационных процессов.

Вопросами изучения профессиональной деятельности занимались Б.Г.Ананьев, О.С.Анисимов, А.А.Бодалев, А.А.Деркач, Е.А.Климов и др. А.Н.Леонтьев определяет деятельность как «особую целостную систему, включающая различные компоненты: мотивы, цели, задачи, действия, результат» [110, с.224]. Под профессиональной деятельностью Е.А. Климов понимает

«социально обусловленный, осознанный, целенаправленный труд» [90], а «цель трудовой деятельности лежит в ее продукте» (С.Л.Рубинштейн) [176, с.95].

Е.А.Климов среди основных структурных компонентов профессиональной деятельности выделяет: свойства личности, направленность, мотивы, отношение к себе, креативность, интеллектуальные черты индивидуальности, эмоциональность. [90]. Среди основных компонентов профессиональной деятельности особую роль он отводит знаниям, умениям и навыкам, относящимся к той или иной профессиональной сфере, а также организационные, коммуникативные, социальные и информационные умения и навыки [Там же].

По мнению А.Ф.Фёдорова, к основным структурным компонентам профессиональной деятельности относятся: уровень квалификации, профессиональная направленность личности, коммуникативные навыки, уровень развития психических процессов, профессиональные способности, необходимые для данного вида профессиональной деятельности [200].

Е.А.Климов отмечает также, что составной частью профессиональной деятельности является профессионализм. Под профессионализмом он понимает «определенный уровень знаний, умений и результатов человека в данной деятельности, а также определенную системную организацию сознания, психики человека» [90, с.387]. В Толковом словаре С.И.Ожегова, Современном экономическом словаре Б.А.Райзберга профессионализм трактуется как «хорошее владение своей профессией» [140], «высокое мастерство, глубокое овладение профессией, качественное, профессиональное исполнение» [169]. Основываясь на данные определения, будем понимать под профессионализмом меру овладения профессией, мастерство, показатель овладения профессией, условие результативности и эффективности профессиональной деятельности.

Следует также подчеркнуть, что основополагающим признаком профессиональной деятельности руководителя образовательной организации является её социальный характер, что обусловлено развитием межличностных отношений в ходе управленческого труда и субъективным отражением этих отношений личностью руководителя. Для реализации своих профессиональных

функций руководителю образовательной организации необходимо обладать определенными качествами.

Е.А.Климов утверждает, что современный руководитель должен обладать: профессиональной компетентностью, наличием общей подготовки в области управления; знанием техники и технологии производства в отрасли, к которой принадлежит организация по виду и характеру своей деятельности; знанием экономики и права, психологии и педагогики; владением навыками администрирования; умением самостоятельно и своевременно принимать обоснованные решения. Важны также организаторские качества, умение работать с людьми [90].

Значимое место в структуре профессиональной деятельности Е.А.Климов отводит профессиональным способностям, под которыми исследователи А.Ф.Федоров, К.К.Платонов понимают «возможность успешного освоения конкретным человеком того или иного вида общественно заданной деятельности» [200], совокупность индивидуально-психологических качеств личности человека, которые определяют успешность определенной трудовой деятельности [Там же].

По мнению Н.В.Кузьмина и А.А. Реана, в качестве основных структурных компонентов профессиональной деятельности можно выделять следующие компоненты: «операционный (знания, умения, навыки, необходимые для осуществления данной профессиональной деятельности), мотивационный (профессиональная направленность личности), когнитивный (уровень развития психических процессов, необходимых для выполнения деятельности), коммуникативный (коммуникативные навыки индивида), эмоциональный (эмоциональная устойчивость и саморегуляция) и поведенческий». Значимое место в структуре профессиональной деятельности, представленной Н.В.Кузьминым и А.А.Реаном, отводится профессиональным способностям [90].

По критерию продуктивности А.А.Деркач выделяет следующие уровни выполнения профессиональной деятельности: высокий (определяется как уровень профессионального мастерства), средний (характеризуется как репродуктивно-исполнительский уровень), низкий (описывается как формально-исполнительский

уровень). По мнению А.А.Деркача, успешность той или иной профессиональной деятельности определяет профессионализм, в его основе лежат профессиональная компетентность и профессионально важные качества [2].

Изучение компонентов профессиональной деятельности, определение профессиональных функций руководителя образовательной организации, целей его профессиональной деятельности, анализ моделей структур профессиональной деятельности позволил обобщить педагогические исследования в области изучения профессиональной деятельности и разработать структуру профессиональной деятельности руководителя образовательной организации, которая представлена на Рисунке 1.

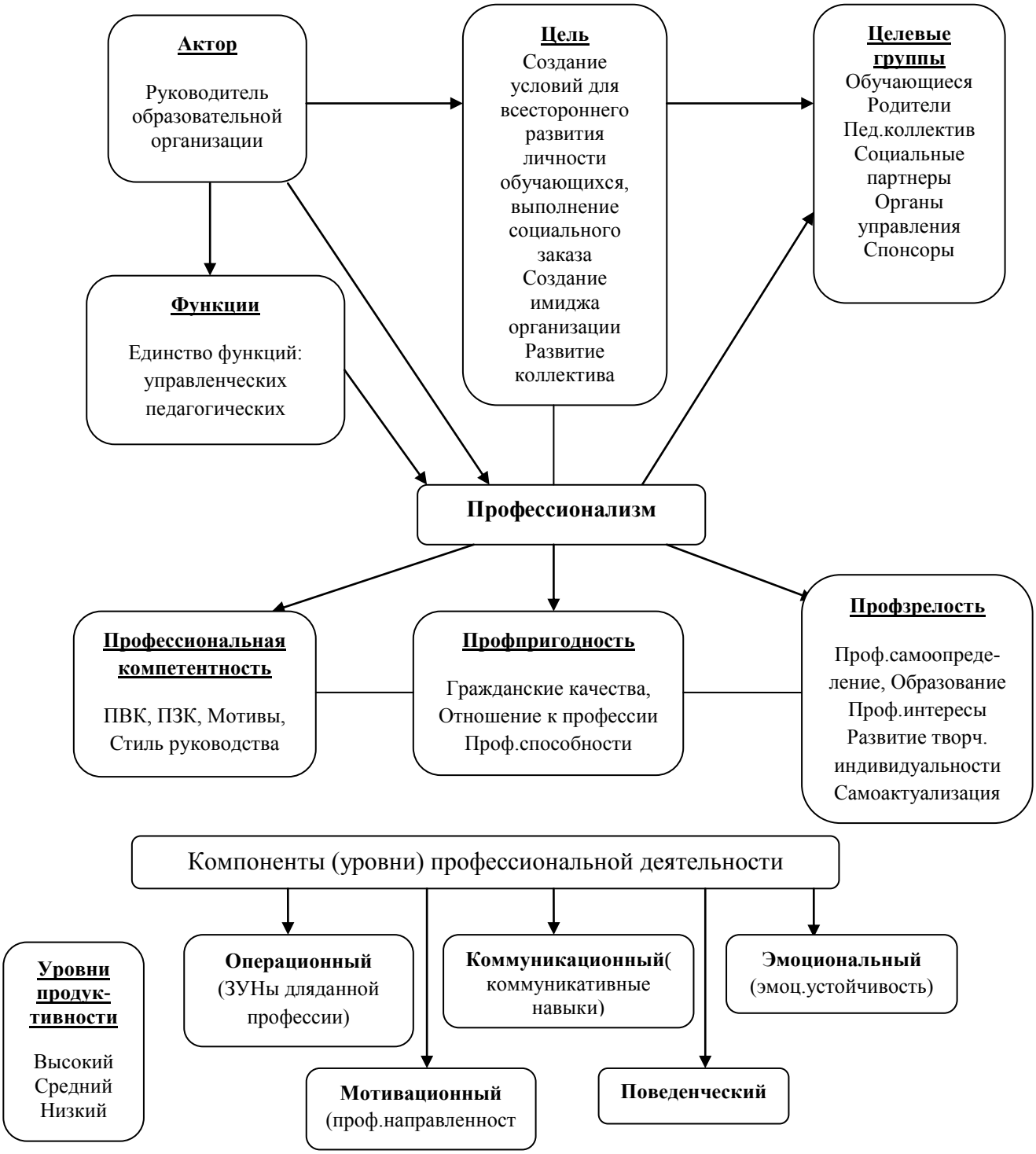

Рисунок 1 – Структура профессиональной деятельности руководителя образовательной организации

Рассмотрев специфику и выделив особенности профессиональной деятельности руководителя образовательной организации в условиях многообразия, необходимо дать качественную оценку основному феномену

исследования – педагогической толерантности – и понять, какое место оно занимает в структуре профессиональной деятельности.

Изучение современных социально-экономических условий, в которых сегодня работает руководитель образовательной организации, изучение требований, предъявляемых к руководителю профессиональными стандартами, анализ сайтов кадровых агентств, изучение мнения успешных руководителей, мы пришли к выводу, что для эффективной реализации профессиональной деятельности руководитель образовательной организации должен обладать профессиональными знаниями в области управления, быть профессионально компетентным, обладать профессионально важными качествами, среди которых важную роль играют умение работать с педагогическим коллективом, обучающимися, партнерами, готовность и способность конструктивного неконфликтного взаимодействия, что подразумевает знание и применение принципов, методов, инструментов межличностных и деловых коммуникаций, норм и правил, ценностей коллектива, поддержания социально-психологического климата, а также умение ведения эффективного взаимодействия на основе сотрудничества, умение работать в команде, предупреждать и разрешать конфликтные, проблемные ситуации, отстаивать собственную позицию, учитывая мнение других, быть способным к рефлексии, быть коммуникативным, активным, толерантным.

Современный руководитель образовательной организации должен уметь управлять гетерогенным коллективом педагогов, обучающихся, управлять многообразием, чтобы такое взаимодействие способствовало взаимному обогащению поколений, становлению корпоративной культуры образовательной организации. Руководитель образовательной организации должен уметь эффективно управлять с внешними организациями, руководствоваться стратегическими подходами в развитии современного образования, принимать активное участие в процессе внедрения инновационных проектов, программ, знать и внедрять новые высокие информационные технологии и технические средства. Необходимо учитывать, что в

образовательной организации инновационная деятельность выстраивается с целью интеграции Российского образования в федеральное и международное образовательное пространство. Одним из важных факторов, влияющих на деятельность руководителя образовательной организации, является расширение международных связей. Из-за увеличения миграции населения коллективы образовательных организаций, а также обучающихся часто становятся многонациональными. Управление таким коллективом требует высокой культуры и профессионализма руководителя, так как эффективное управление основано на слаженной работе коллектива, корпоративной этике и культуре. Умение руководить интернациональными коллективами, сотрудничать с международными партнерами – важная составляющая работы руководителя образовательной организации. В условиях жесткой конкуренции необходимым становится создание имиджа образовательной организации, умение работать с потребителями образовательных услуг и партнерами. Важной задачей руководителя образовательной организации является также создание позитивных взаимоотношений между членами педагогического коллектива, благоприятного микроклимата, создание атмосферы, способствующей раскрытию способностей. Деловой рабочий настрой коллектива влияет на общую эффективность работы, повышает эффективность труда. Руководитель образовательной организации должен ориентироваться в сложных экономических процессах, чтобы быть конкурентноспособным на рынке образовательных услуг. Деятельность современного руководителя образовательной организации должна способствовать созданию эффективной образовательной среды, которая способствовала бы развитию интеллектуальных и творческих способностей педагогов и обучающихся, направленной на взаимодействие педагогического коллектива организации с учениками, с семьёй, другими организациями, работодателями. В современных условиях необходима постоянная работа руководителя по саморазвитию, самосовершенствованию профессионально важных качеств. В основе управления – толерантность, которую нужно признавать как ценность,

необходимое условие развития общества, качество современного человека, ее нужно развивать, начиная с создания условий для ее благоприятного развития в семье, культивируя как ценность в школе, развивая в высшем учебном заведении, которое станет личностным профессионально важным качеством.

Важным компонентом в структуре профессиональной деятельности является профессиональная компетентность, которая составляет основу профессионализма.

По утверждению А.П.Тряпицыной, А.В.Хуторского, В.А.Сластенина и др., «компетентность - это интегральная характеристика деловых и личностных качеств специалиста, отражающая не только уровень знаний, умений, опыта, достаточных для достижения целей профессиональной деятельности, но и социально-нравственную позицию личности» [190, с.96].

При характеристике компетентностей А.Н.Саврасова отмечает, что компетентность динамична, ориентирована на будущее, имеет деятельностный характер, проявляется в умении осуществлять выбор, связана с мотивацией на самообразование [177, с. 26].

Под «профессиональной компетентностью» вслед за В.А.Сластениным, И.Ф.Исаевым, А.И.Мищенко, Е.Н.Шияновым и др. будем понимать «интегральную характеристику деловых и личностных качеств специалиста, отражающую уровень знаний, умений, опыт, достаточные для осуществления цели данного рода деятельности, а также его нравственную позицию» [190, с.48]. Таким образом, профессиональная компетентность руководителя образовательной организации определяется как способность решения профессиональных задач и готовность к своей профессиональной роли в управленческой деятельности на основе имеющегося опыта, знаний и ценностей.

По мнению А.Г.Бермуса, профессиональная компетентность представляет собой системное единство, интегрирующее личностные, предметные и инструментальные особенности и компоненты [24].

Среди важных составляющих профессиональной компетентности В.Д. Симоненко выделяет профессиональную коммуникацию, способность

саморазвиваться, самореализацию в профессиональной деятельности, умение быстро перестраиваться в связи с новыми условиями, способность к самооценке [188, с. 20].

Вместе с С.А.Дружиловым будем выделять следующие компоненты профессиональной компетентности руководителя образовательной организации: «мотивационно - волевой, функциональный, коммуникативный, и рефлекторный» [64, с.3]. Основу мотивационно-волевого компонента составляют мотивы, потребности, цели, ценностные установки. В состав деятельностного компонента входят умение применять профессиональные знания, умения, навыки, способности в профессиональной деятельности (=владеть компетенциями), владение профессионально важными качествами. Коммуникативный компонент представлен такими умениями, как: умение четко излагать мысли; аргументировать; управлять коллективом, обучающимися, взаимодействовать с партнерами, спонсорами; устанавливать межличностные связи; выбирать оптимальный стиль общения; мотивировать других. Рефлекторный компонент включает умение контролировать результат своей деятельности. Структура профессиональной компетентности представлена в виде схемы на Рисунке 2:

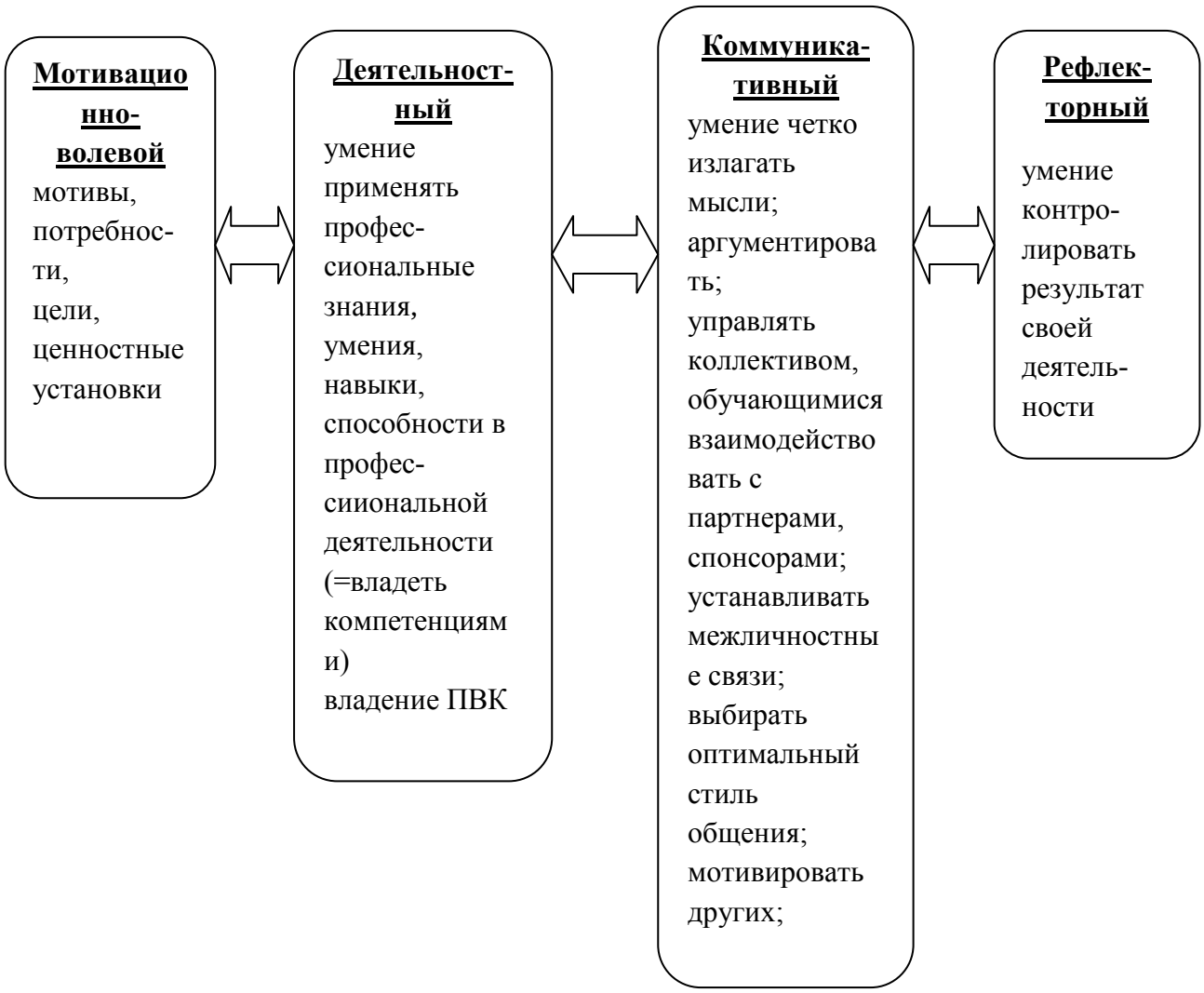

Рисунок 2 – Компоненты профессиональной компетентности руководителя образовательной организации

Все компоненты профессиональной компетентности взаимосвязаны и взаимообусловлены.

Следует заметить, что руководитель образовательной организации – это управленец. Тогда справедливо обратиться к изучению качеств управленца, которые являются важными для его профессиональной деятельности. Наиболее полные исследования в этой области проводила А.О.Бабенко. Она предлагает рассматривать качества, важные для профессиональной деятельности управленца на трех уровнях: «на уровне задач деятельности; на поведенческом

уровне; на уровне свойств личности» [14]. А.О.Бабенко выделяет 4 группы таких качеств:

– Организаторские качества: психологическая избирательность, критичность и самокритичность, психологический контакт, требовательность, склонность к организаторской деятельности, целеустремленность, гибкость, работоспособность, настойчивость, самостоятельность, дисциплинированность, инициативность. Это подразумевает умение подбирать и расставлять кадры, планировать работу, обеспечивать контроль.

– Интеллектуальные качества.

– Коммуникативные качества. Эти качества реализуются в групповой или командной работе, также при разрешении конфликтных ситуаций. Коммуникативность предусматривает общительность, общение, умение взаимодействовать, что составляет основу профессиональной деятельности руководителя [Там же].

А.О.Бабенко утверждает, что руководитель образовательной организации в процессе своей деятельности осуществляет разные «виды общения: субординационное, или общение при взаимодействии руководителя и подчиненных; служебно-товарищеское – общение между руководителями-коллегами; дружеское – общение на основе морально-психологических норм взаимоотношений» [Там же]. Некоторые исследователи качеств, важных в управленческой профессиональной деятельности, например, Е.А.Мондраева, указывают на важность мотивационно-волевых качеств: креативность, добросовестность, ориентация на успех, решительность, открытость, уверенность, стрессоустойчивость, толерантность. В диссертационных исследованиях, посвященных изучению профессионально важных качеств управленцев, И.Н.Горностаева, Г.В.Петрук, Л.В.Соколова и др. выделяют следующие важные для руководителя группы профессиональных качеств: организаторские, интеллектуальные, коммуникативные, мотивационно-волевые, предпринимательские.

Это нашло также подтверждение при изучении сайтов различных кадровых агентств на предмет того, какие требования предъявляются к руководителю образовательной организации. Так, было проанализировано 18 сайтов, где размещено 98 объявлений образовательных организаций, которым требуются руководители. Среди наиболее важных качеств, предъявляемых руководителю, отметим следующие: коммуникативность (82% объявлений), активная жизненная позиция (76% объявлений), организаторские способности (72 % объявлений), умение работать в команде (69% объявлений), стрессоустойчивость (56% объявлений).

Анализ «Профессионального стандарта руководителя (управляющего) организацией, «Профессионального стандарта руководителя образовательной организации» показал, что руководитель образовательной организации должен иметь высшее образование по направлениям подготовки 38.03.02, 38.04.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата и/или уровень магистратуры), либо 38.03.04, 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (уровень бакалавриата и/или уровень магистратуры). Другая образовательная траектория возможна после освоения одной из программ бакалавриата, затем дальнейшее обучение по таким программам магистратуры, как, например, «Образовательный менеджмент», «Образовательный менеджмент гетерогенной образовательной организации», либо по соответствующим программам послевузовской подготовки, таких, как, например, «Образовательный менеджмент и организационное развитие».

Нами было проанализировано содержание Федеральных Государственных образовательных стандартов по направлениям 38.03.02, 38.04.02 «Менеджмент» (бакалавриат и магистратура), 38.03.04, 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (бакалавриат и магистратура), а также содержание программы послевузовской подготовки «Образовательный менеджмент», реализуемой ФГОБОУ ВО Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, и программы «Образовательный менеджмент и

организационное развитие», которую реализует Санкт-Петербургской академия постдипломного педагогического образования.

Так было обнаружено, что среди требований к результатам освоения программ будущими руководителями большое место занимают компетенции, связанные с руководством другими людьми, их мотивацией, с осуществлением делового общения, неконфликтного взаимодействия с другими, направленного на создание благоприятного микроклимата в коллективе, создание корпоративной культуры.

На основе анализа компетенций, необходимых при освоении вышеперечисленных государственных образовательных стандартов высшего образования, а также названных программ постдипломного образования, требований к профессиональной деятельности руководителя образовательной организации как менеджера, согласно «Профессиональному стандарту управляющего (руководителя) организации», «Профессиональному стандарта руководителя образовательной организации» (проекту), результатам анализа сайтов кадровых агентств, было выявлено, что для эффективной профессиональной управленческой деятельности руководителю организации, в том числе образовательной организации, наряду с организационными качествами необходимо обладать коммуникативными качествами, быть стрессоустойчивым, быть толерантным.

«Словарь-справочник по педагогической психологии» М.В.Гамезо [194] определяет коммуникативные качества как «способность ориентироваться в различных ситуациях общения, основанная на знаниях, умениях, навыках, чувственном и социальном опыте индивида в сфере межличностного взаимодействия». Коммуникативные качества, согласно Э.А.Голубевой, Ю.М.Жукову, это способности, обеспечивающие эффективное взаимодействие и адекватное взаимопонимание между людьми в процессе общения или выполнениясовместной деятельности» [48]. Если мы рассматриваем коммуникативные качества как качества, важные для профессии руководителя, то

можем говорить о способности ориентироваться в ситуациях не только личностного, но и профессионального общения.

По мнению многих исследователей, как например, А.Г.Асмолова, Е.Добрыниной, С.Н.Емельянова, А.А.Погодиной, Г.У.Солдатовой, Л.Трубиной, Н.Н.Федотовой и др., способность конструктивного взаимодействия с другими людьми, сотрудничеству, неконфликтность, готовность к межличностной и межкультурной коммуникации являются характеристиками такого явления как «толерантность». То есть для эффективного, профессионального выполнения своих функций руководителю образовательной организации необходимо обладать толерантностью. Чтобы понять, каким образом толерантность помогает руководителю образовательной организации в работе, необходимо определить сущность данного понятия.

1.2 Педагогическая толерантность как профессионально важное качество руководителя образовательной организации

В предыдущем параграфе были определены особенности профессиональной деятельности руководителя образовательной организации в условиях многообразия, предложена попытка представить структуру профессиональной деятельности руководителя образовательной организации, системообразующим компонентом которой является профессиональная компетентность. Было установлено, что профессионально важные качества входят в состав профессиональной компетентности; одним из качеств, необходимых руководителю образовательной организации для эффективного управления гетерогенной образовательной средой, является толерантность.

Задачи данного параграфа:

– изучить феномен понятия «толерантность» (историческая ретроспектива, границы толерантности, разумная толерантность, теории толерантности);

– изучить виды толерантности, определить их сущностные характеристики;
– обосновать необходимость педагогической толерантности как профессионально важного качества руководителя современной образовательной организации.

Термин “толерантность” относительно молодой в науке. В научный оборот этот термин был введен в медицине в 1953 английским иммунологом П.Медаваром для обозначения «терпимости» и принятия иммунной системой организма пересаженных чужеродных тканей. Исследование понятия «толерантность» показало, что оно, как категория взаимодействия, представлено во многих религиозных учениях: буддизме, конфуцианстве, христианстве и др. [174, с.148].

Изучая становление понятия «толерантность», следует отметить, что социально-исторический характер толерантности как осознанной нормы сложен и противоречив. Об этом свидетельствует история взаимоотношений разных народов в Европе с XVI в. Сам термин «толерантность» как «дозволение», «уступка» появляется в Европе уже во второй половине XVI века и трактуется как «допущение иного» в решении проблемы религиозной свободы. Но если в XVI веке толерантность обозначается как «веротерпимость», «свобода вероисповедания», то в XVIII веке уже как свобода совести и слова [Там же]. На это повлияли социально-политические изменения, религиозные войны, отделение церкви от государства, эпоха Просвещения, демократические революции. В процессе исторического и культурного развития философская категория “терпимости”, “толерантности”, переживала изменения. Это естественное явление, т.к. менялось само общество, а в разные эпохи главными становились разные идеи.

Так, уже в XIX в. глагол “терпеть” насчитывал 26 лексем и выражал такие значения, как: выносить, крепиться, не спешить, послаблять, страдать, и т.д. [134, с. 75].

Понимание сущности толерантности в разных культурах неоднозначно и, по мнению Б.Э.Риэрдон, зависит от особенностей исторического пути развития и культурного наследия каждого народа [173, с.7].

Латинский глагол «tolero» означает «нести в руках, держать, терпеть». Латинский термин «tolerantia» до конца XVIII в. переводился на русский язык словом «терпеливость», «терпение», «снисходительность». Однако, по мнению Н.Роговой, Ф.Гизатуллина, семантика данного термина имеет сегодня три значения: 1) устойчивость, выносливость; 2) терпимость; 3) допуск, допустимое отклонение [174, с.151].

Анализируя толкование термина «толерантность» в словарях разных языков, мы обнаружили, что в переводе с испанского «tolerancia» - «способность признавать идеи или мнения, отличные от своих собственных». Французское «tolerance» означает «отношение, при котором допускается, что другие люди могут думать и действовать по-другому, не так, как ты сам». Английское «tolerance» означает «готовность быть терпимым, снисходительным»; итальянское «tolerante» означает «допускать, разрешать, предоставлять возможность существовать, не вмешиваясь в дела других, не допускать дискриминации». Арабское «tasamul» переводится как «прощение, мягкость, милосердие, сострадание, расположенность к другим».Значение слова «tolero» — «кормить, питать» и глагола «tollo» — «воспитывать, считать своим ребенком» — показывают прямую связь значения данного глагола с идеей «подпитывания» или «воспитания» человека, т.е. формирование его как личности. Расхождения между русским «терпимость» и европейским «толерантность» существуют. Русское «терпеть» имеет более значение «страдать, выносить», а европейское «толерантность» больше рассматривается как «воспитанность», некая нравственная категория, подразумевающая не просто самоограничение, а позволяющая относиться к другому человеку, его позициям, интересам, особенностям как к равному.

В ходе изучения данного понятия было замечено, что в понятии «толерантность» с исторической точки зрения зафиксирована морально-нравственная характеристика социальных отношений, в которых индивиды, имея культурные различия, обладают равным достоинством, равными правами, и осознающие самоценность и автономность друг друга. Признавать права другого

человека на отличие в вопросах веры, убеждениях, образе жизни – выступает сегодня как норма цивилизованного общества. Этический смысл толерантности нам видится в осознании необходимости и проявлении самоограничения своеволия, собственных претензий на абсолютность, отказ от превосходства во взаимоотношениях. Такая установка является важной основой человеческих взаимоотношений, условием конструктивного диалога и приобщения к духовным и культурным универсалиям. Этическая мысль подчеркивает тесную историческую связь толерантности с другими общезначимыми ценностями, с этикой любви, ненасилия.

Если говорить о развитии педагогической науки, то следует подчеркнуть, что вопросами воспитания личности в педагогике занимаются не одно столетие, хотя само понятие «толерантность» мы можем встретить лишь во второй половине XX века, однако рассуждения на тему правил поведения, воспитания справедливости, нравственном воспитании, об умении прислушаться к мнению другого, умению бесконфликтного взаимодействия с другими людьми мы читаем, например, уже в трудах Я.А.Коменского, Ж.Ж.Руссо, К.Д.Ушинского, В.А.Сухомлинского.

Так, Я.А.Коменский в “Великой Дидактике” говорил, что необходимо «воспитывать детей в духе гуманизма, формировать умение жить в мире, приучать выполнять правила поведения, воспитывать чувство справедливости, уважения и любви к другим людям» [31, с.71]. Основа идей воспитания Ж.-Ж. Руссо состоит в личностном развитии человека, в воспитании добра через добро [Там же, с.72]. Л.Н.Толстой утверждал, что развитие нравственности является важнейшей целью обучения, где особая роль отводится учителю, любящему своих воспитанников [Там же, с.73]. Д.С.Лихачев говорил, что “любовь к человеку, к природе, к труду воспитывается через любой предмет... и только любовь может стать нравственной основой созидательной человеческой деятельности – в экономике, политике, искусстве” [Там же, с.145]. В.А.Сухомлинский считал важным «прививать воспитанникам неравнодушие к злу, бороться с ним, но не причинять никому зла» [Там же, с.149]. Таким образом,

этике любви, ненасилия, взаимопонимания, готовности взаимодействия посвящены работы известных педагогов прошлого и продолжены их последователями.

Изучая генезис феномена толерантность в работах зарубежных исследователей, можно проследить исторические изменения идеи толерантности. Во времена Средневековья, когда в Европе бушевали религиозные войны, признание идеи толерантности, или веротерпимости, было необходимым в качестве непременного условия мира между народами (гуманисты Э.Роттердамский, Т.Мор). Однако, например, в концепции Д.Локка толерантность представлена как навязывание чужой идентичности.

В эпоху Просвещения XVIII в. происходит теоретическое осмысление и практическое воплощение принципа толерантности. Уже в XIX в. сторонники либеральной философии понимают толерантность как выражение внутренней и внешней свободы, возможность выбора разных точек зрения и способов поведения. В конце IX–начале XX в.в. в зарубежной теории толерантности можно проследить два основных направления в определении содержания этого понятия: 1) толерантность как принцип диалога; 2) толерантность как условие развития индивидуальности [174, с.151].

В современной зарубежной литературе толерантность связывают с мультикультурализмом, что предполагает автономное развитие с целью сохранения разнообразия. Но, по утверждению М.Уолцера, «толерантность делает возможным существование различий; различия же обусловливают необходимость толерантности» [214].

Говоря об исследованиях зарубежных авторов, следует упомянуть французского ученого М. Конша, который под моделью толерантных отношений в современном мире понимает «такое сообщество, в котором господствуют интеллектуальная свобода и абсолютная терпимость к любому мнению» [240, с.24]. Р.В. Брислайн характеризует толерантность как противоположное стереотипу и авторитарности качество личности. Он считает толерантность необходимым условием успешного приспособления к новым меняющимся

условиям; а те, кто не обладает толерантностью и проявляет излишнюю категоричность, оказывается, в конечном счете, неспособными к этим изменениям [Там же]. Немецкий исследователь Р.Доллазе утверждает, что, если кого-либо принуждать, то это уже не гуманно. А проявление толерантности к врагу во время войны вообще может быть опасно для жизни [254].

А. Гоффманн утверждает, что педагоги не могут воспитывать толерантность, но могут через образовательный процесс сделать возможным переход к толерантности. Толерантность достигается не через воспитание, а через социализацию. Только жизненные условия могут помочь сделать выбор в пользу толерантности. Воспитание толерантности часто необходимо начинать с перенастройки интолерантности [258]. М.Уолцер считает, что воспитание толерантности идет не от воспитателя, а от воспитанника. Следует учитывать, что, даже если человек знает, что морально, а что нет, не означает, что он будет вести себя так, а не иначе [214]. Если человек испытывает страх, то речь о толерантности может уже не идти. Г.Рот утверждает, что мы отличаемся от животных тем, что через воспитание можем изменить свои взгляды. Но прежде нужно осознать необходимость изменений. Индивидуальный опыт, эмоции, были ли они положительными или отрицательными, влияют на поведение и готовность меняться.

Интерес к такому явлению, как толерантность, уже долгое время находится в центре внимания исследований различных наук: педагогика и философия, психология и социология, политология и филология – в каждой из наук сложились подходы к определению данного понятия, выявлению его специфики, особенностей в зависимости от изучаемой научной области знаний.

Анализ отечественных словарей позволяет выделять несколько аспектов толерантности. Один из них – медицинский, который связан с иммунологией, трансплантацией. Медицинский аспект не рассматривается в данном исследовании. Психо-физиологический аспект рассматривается психологическими словарями больше как эмоциональное и поведенческое реагирование на раздражающий эмоциональный фактор; внешне такое

реагирование проявляется в выдержке, самообладании. Психо-физиологический аспект также не является предметом данного исследования. Следует выделить еще один, третий аспект, который можно определить как совокупность философских психологических и педагогических факторов; данный аспект рассматривает толерантность как терпимость к чужому мнению, поведению, особенностям другого, способность воспринимать другого как равного, заслуживающего понимания, принятия, сочувствия, эмпатии.

Анализ определений понятия «толерантность», данных различными современными словарями, например, «Толковым словарем русского языка» под ред. Д.Н.Ушакова (М., 1994), «Новым словарем русского языка» Т.Ф. Ефремовой (М., 2000), «Словарем-справочником по социальной работе» М.А.Гулиной (СПб, 2008), показал, что понятие «толерантность» многозначное. Было также выявлено, что категория «толерантность» часто отождествляется с «терпимостью» и имеет пассивную направленность: «толерантный – терпеливый, способный, умеющий терпеть чужое, мириться с чужим мнением» [67, с.688]. «Толковый словарь иноязычных слов» под ред. Л.П. Крысина (М.,2010) определяет толерантность также как «терпимость к чужим мнениям, верованиям, поведению, снисходительность к кому - или чему-либо» [210, с.540]. «Большой толковый психологический словарь» под ред. А.Ребера (М.,2000) классифицирует толерантность как «принятие моделей поведения, убеждений, ценностей другого» [28, с.363]. «Энциклопедический словарь политологических терминов» (СПб, 2013) трактует толерантность «не как слабость, а сильное, объективно положительное и выгодное для проявляющей ее стороны качество, … готовность допускать существование инакомыслия, что является свидетельством благоприятного климата в … обществе» [244, с.476]. Мы также считаем, что толерантность – это не пассивное качество, не покорность и не уничижение себя и своих интересов, а уважительное отношение к чужому мнению, чужим ценностям, это обогащение круга личностных ценностных ориентаций благодаря взаимодействию и культурному обмену с другими людьми.

Подтверждение своим убеждениям относительно трактования понятия «толерантность» мы нашли в философских словарях. Например, «Философский энциклопедический словарь» (М.,1997), «Новая философская энциклопедия» (М., 2001) тоже определяют толерантность как «терпимость к иного рода взглядам» [134, с. 476], что является «признаком уверенности в себе и сознания надежности своих собственных позиций, признаком открытого для всех идейного течения, которое не боится сравнения с другой точкой зрения и не избегает духовной конкуренции» [Там же]. Философские словари рассматривают толерантность как «качество, характеризующее отношение к другому человеку как к равнодостойной личности и выражающееся в сознательном подавлении чувства неприятия… Толерантность предполагает настроенность на понимание и диалог с другим, признание и уважение его права на отличие» [Там же].

Данные определения позволяют говорить о том, что толерантность – это не терпение и не покорение другому, а, скорее, психологическая готовность к принятию другого и взаимодействию с ним, для достижения взаимопонимания с ним как с представителем другой культуры, религии, национальности, принадлежащему к той или иной социальной среде, обладающему личностными особенностями. Такое понимание толерантности как активной нравственной позиции, как одного из главных нравственных принципов гражданского общества мы нашли также в некоторых диссертационных исследованиях, например, Г.Г.Масловой.

Анализ понятия «толерантность», которое представлено в исследованиях разных областей науки, позволяет рассматривать данное понятие как многооаспектный феномен, который в философских исследованиях представлен как фактор культуры, определяющий основы существования, в психологических исследованиях изучается как комплексная интегральная характеристика личности, в педагогических поисках – как активная нравственная позиция личности, которая характеризуется направленностью на сотрудничество, сотворчество, конструктивное неконфликтное взаимодействие, взаимопонимание с другими людьми.

На Генеральной конференции ЮНЕСКО в 1995 году была утверждена «Декларация принципов толерантности», согласно которой толерантность – это «уважение, принятие и правильное понимание богатого многообразия культур нашего мира, наших форм самовыражения и способов проявления человеческой индивидуальности» [56]. Большинство исследователей толерантности (Ф.Б.Алимбекова, А.Г.Асмолов, Г.Л.Бардиер, О.С.Батурина, В.В.Бойко, В.Г.Гималиев, В.М.Золотухин, А.Н.Зятьков, Е.С.Лазарева, Е.П. Непочатых, Т.В.Новикова, В.А.Панина, Е.Л.Пастухова, И.И.Просвиркина, И.Г.Пчелинцева, М.М.Рамазанова, Ф.И.Рахматуллаева, О.Б.Скрябина, Г.У.Солдатова А.Н.Третьякова и др.) подчеркивают, что толерантность означает не просто терпеливое отношение к различиям, к отличиям от своего собственного мнения и взглядов других людей. Толерантность – это качество личности, которое характеризуется психической уравновешенностью, психологической устойчивостью, способностью положительно воспринимать других людей, и действовать по отношению к ним с уважением. Такое понимание толерантности характеризуется наличием уверенности в себе, гуманности, коммуникабельности, уважением и терпимостью к интересам, традициям, обычаям и культуре других людей и народов, а также наличием системы позитивных установок на межличностное и межкультурное общение и взаимодействие. Ф.Б.Алимбекова, В.Г.Гималиев, В.М.Золотухин и др. подчеркивают необходимость быть толерантным, что является важным социальным условием продуктивной коммуникации. Толерантность проявляется в межкультурном и межличностном общении, где важную роль играют уважение, умение вести диалог с представителями других национальностей, культур, сообществ, умение признавать другую точку зрения, умение выслушать другого, тактично выражать свои взгляды, а также умение конструктивно демократическим путем разрешать конфликты.

Как явление социальное, нацеленное на коммуникацию, толерантность трактуется некоторыми авторами, например, Е.Л.Пастуховой, И.И.Просвиркиной, И.Г.Пчелинцевой, М.М.Рамазановой и др., как явление, имеющее следующие

характеристики: гуманность, рефлексивность, гибкость, свобода, ответственность, защищенность, уверенность в себе, готовность к сотрудничеству, эмпатия, умение вести диалог, умение управлять собственным поведением, принятие иного, умение жить с непохожим рядом, знание способов решения конфликтов, владение искусством цивилизованного компромисса. Таким образом, толерантность является необходимым условием регулирования социальных отношений в условиях межличностной и межкультурной коммуникации, ситуациях профессионального взаимодействия.

Ряд авторов (Р.Р.Валитова, М.В.Ковынева, А.А.Погодина, О.И.Юдина и др.) расширяют понятие «толерантность» и рассматривают его с позиции ценностных характеристик. Толерантность, по их мнению, – фундаментальная ценность, необходимая для реализации прав человека и достижения мира, это главная опора стабильности и демократии, «признание за другими права на уважение их личности и самоидентичности» [92]. А.А.Погодина подчеркивает, что толерантность «распространяется на лиц, стремящихся к позитивному взаимодействию, упорядоченным отношениям, не нарушая общечеловеческие законы бытия, не причиняя вред другим при реализации собственных свобод» [157, с.7]. На уровне отдельной личности толерантность характеризуется сознательной привязанностью личности к своим ценностям, намеренным допущением субъектом того, что он не одобряет, его сознательным отказом от применения силы в отношении того, что расценивается им как неприемлемое с моральной или какой-либо иной точки зрения. Ссылаясь на рассуждения данных авторов, можно говорить, что толерантность – ценность общества и личности, ценностная ориентация личности на позитивное взаимодействие, на восприятие другого человека как уникальной ценности.

Однако считаем, что не следует отождествлять коммуникативность, т.е. общительность, и толерантность. Вместе с Э.В.Бимбаевой,Е.И.Дворниковой, А.А.Зиннатовой, З.А.Исмагиловой, Н.О.Липатовой, Г.Г.Масловой, Е.В.Положевец, А.В.Пашкевич, Л.Р.Слобожанкиной, О.Ю.Харламовой, В.С.Чернявскойи др. будем рассматривать толерантность как способность

человека признавать существование иных взглядов, отличных от собственных, намерение принять с уважением другую точку зрения, другую личность, признавая её право на свои ценности и образ жизни. Толерантность, таким образом, – это готовность и способность человека жить, сотрудничать, конструктивно взаимодействовать в многообразном мире, т.е. принимать личностные, социокультурные отличия других людей, что проявляется в поведении и поступках, характеризуется самоконтролем, регулированием своего поведения в ситуациях общения, возникновения конфликта, знанием диалоговых стратегий общения.

Большинство исследователей толерантности, например, О.В.Желнович, Д.Н.Клоков, О.А.Масловец, указывают на непременную характеристику толерантности – эмпатию, – которая основывается на безоценочном восприятии и принятии национальных, личностных, индивидуально-психологических отличий, бесконфликтном взаимодействии и принятии иной культуры, иного мнения [121].

Нельзя не согласиться также с П.Ф.Комогоровым, который утверждает, что толерантность как личностное качество подлежит развитию не только в ходе обучения, воспитания, но и самообучения и самовоспитания [98].

Исследование феномена толерантности позволяет говорить о нём как явлении социальном, нацеленном на взаимодействие. Изучив феномен толерантность, мы пришли к выводу, что толерантность рассматривается в разных культурах по-разному, однако, общим в трактовке идеи толерантности можно считать такие принципы, как отказ от насилия, принцип диалога, демократизм.

Следует также заметить, что, пытаясь найти верный путь определения понятия «толерантность», не стоит трактовать ее как единство отрицательного внутреннего отношения (неприятие, осуждение) и положительного внешнего действия (принятие, допущение). Желание казаться воспитанным и выглядеть толерантным, если один вынужден или должен терпеть другого, говорит скорее о двойственности поведения, чем о толерантности. Согласно концепции В.А.Лефевра, такой человек будет принадлежать ко второй этической системе, в основе которой лежит принцип «зло во имя добра» [111, с.26]. Считаем, что такая

позиция разрушительна для формирования нравственной личности. Это ошибочное понимание толерантности, так называемая псевдотолерантность. Исследователь А.М.Байбаков, рассуждая о толерантности и псевдотолерантности, говорит, что воспитание толерантности – это способность признавать другие точки зрения, не отвергая свою, что формирует уверенность в себе, умение отстаивать свою точку зрения, тем самым закладывая в понятие “толерантность” подтекст обогащения новыми и иными культурными достояниями, социальным опытом [15]. Принимаем мнение А.М.Байбакова, что толерантное отношение возможно только на основе бескорыстного принятия другого человека, независимо от его принадлежности к тому или иному культурному или социальному уровню, иначе это псевдотолерантность.

Всегда спорным остается вопрос определения границ толерантности. Современный исследователь профессор О.Грауманн констатирует, что если мы хотим содействовать развитию толерантности, следует признавать границы толерантности и интолерантности [50]. Так как понятие «толерантность» имеет этическую основу и является оценочной категорией, мы воспринимаем других и себя с позиции норм, принятых в конкретном обществе, в конкретной культуре. Общепризнанными позитивными ценностями являются любовь, дружба, сострадание, а предательство, ненависть, зло – отрицательные категории. Однако, эти категории абстрактны, и часто сложно определить границы толерантности в отношении них. Еще сложнее определить границы толерантности, если ценности не являются общезначимыми: эвтаназия, ложь во спасение, эксперименты над животными. Еще сложнее определить границы толерантности, если речь идет об обсуждении личностно значимых ценностей (цели, идеалы, интересы).

Следует упомянуть еще один аспект толерантности: Н.Н. Федотова указывает на парадокстолерантности: требование соблюдения толерантности недопустимо по отношению к морально неприемлемому поведению (например, в отношении нарушений закона). Также считает ученый-политолог Д. Ролз, что «общество имеет право на подавление и притеснение неадекватного субъекта …, когда этот неадекватный субъект демонстрирует нетерпимость, угрожающую

общественному порядку» [157, с.17]. Считаем, что границы «толерантности» не должны выходить за пределы этических, культурных, социальных норм, принятых в данном обществе, за рамки правового поля. Толерантность по отношению к человеку, совершающему насилие, любое другое правонарушение недопустима, иначе такая толерантность будет граничить с вседозволенностью и попустительством. Это подтверждает мнение о том, что толерантность не должна быть абсолютизирована, и что она не всегда выступает в качестве позитивной категории [224, с.19]. Тогда речь может идти о «разумной» толерантности, которая предполагает наличие определенных границ терпимости, является антиподом абсолютной толерантности, которая означает «принятие во внутренний план личности культурного плюрализма, проявление терпимости к культурно-историческим традициям, обычаям, нравам, чувствам, идеям, верованиям представителей других стран и народов, при наличии определенных морально-этических пределов…» [151, с.27].

Встречается также мнение, что феномен толерантности в большей мере чужой для российского мышления. Как считает, например, И.В.Цветкова: «Наше мышление характеризует скорее полярность, категоричность, нетерпимость» [231, с.156]. Следует отметить парадоксальный, на первый взгляд, факт, что впоследнее время идея толерантности часто вызывает отрицательные эмоции. Люди, отвергающие толерантность, ассоциирует данное понятие с вседозволенностью и запретом окружающих противостоять ей. Для нас толерантность – нравственная категория, которая подразумевает направленность на взаимообогащение, взаимодействие, сотрудничество на принципах равноценности равнозначности. Принимая во внимание мнение И.В.Цветковой, следует сказать, что развитие толерантности необходимо обеспечивать с ориентацией на особенности традиций, культуры, моральных норм, принятых в обществе, а также готовности людей к адекватному восприятию иного мнения, готовности к взаимодействию в условиях многообразия.

Таким образом, толерантность — понятие многоаспектное. В педагогике толерантность можно рассматривать с позиций личности, ее ценностных

установок, а также с точки зрения развития и воспитания. С одной стороны, толерантность — это ценность и качество личности, которое проявляется в неконфликтном поведении, поступках, готовности и способности к конструктивному взаимодействию, а, с другой стороны, целью и результатом воспитания, сопровождающимся развитием определенных социальных и ценностных установок. Толерантность — это некий личностный стержень, стабилизирующий личность изнутри, а также фактор, являющийся условием мирного существования общества с его многообразием традиций и культур.

Идеи толерантности нашли отражение в становлении различных педагогических систем. Так, например, толерантность стала значимым понятием в социальной педагогике, педагогике сотрудничества, инклюзивной педагогике. Однако в российской педагогике акцент делается на обращение к внутреннему миру воспитанника, его чувствам, переживаниям. (В. Ф. Шаталов, Е. И. Ильин, С. И. Лысенкова, Ш. Амонашвили). В европейской педагогике внимание уделяется в большей степени совместной деятельности (Ж.Ж. Руссо, Я.Корчак, К.Роджерс, Э.Бернс). К важнейшим педагогическим принципам организации деятельности в условиях многообразия вместе с М.Н.Певзнером, П.А.Петряковым, В.В.Стадник, И.А.Дониной будем относить следующие: связь обучения с жизнью, совместная развивающая деятельность взрослых и детей, взаимопонимание, эмпатия, сопереживание, толерантность.

Изучая понятие «толерантность», было обнаружено, исследователи различают виды толерантности. «Вид – это то, что позволяет объединить понятия по некоторым общим критериям в одну видовую группу» [140]. Попытка классифицировать виды толерантности по разным критериям представлена в Таблице 1:

Таблица 1

Критерии и виды толерантности

Критерий	Вид
этнический	этническая

	межэтническая
связи культуры с этническими, социальными особенностями	этнокультурная межкультурная, социокультурная
направленности деятельности	педагогическая социально-педагогическая управленческая познавательная
по принципу взаимодействия	коммуникативная деятельностная
направленности взаимодействия	носитель объект формирования
по принципу формы взаимодействия	внутренняя внешняя
по типу профессиональной деятельности	толерантность юриста толерантность педагога толерантностьпсихолога и т.д.

Поскольку мы рассматриваем толерантность не только как личностную характеристику, а как необходимую характеристику специалиста, мы изучили понятие толерантности с позиции компетентностного подхода к профессиональной подготовке специалистов в системе высшего образования. Так, было выявлено, что Т.Н.Лобанова, рассматривает толерантность как мощный фактор развития личности будущего профессионала-специалиста и как ключевую (базовую) компетенцию выпускника вуза. При этом автор ссылается на концепцию педагогики ненасилия и толерантности, цель которой – «воспитание подрастающего поколения на ненасильственной основе в духе толерантности, миролюбия, сотрудничества, уважения прав и свобод других людей, решения конфликтов без использования открытых и скрытых форм насилия» (В.Г.Маралов, В.А.Ситаров, Е.Ю. Клепцова и др.). В исследованиях

Е.С.Карякиной, О.В.Яковлевой толерантность представлена также как базовая компетенция выпускника вуза, как профессионально-личностное образование, система принципов, основанных на признании прав другого человека и уважении личности, которые «выражаются в бесконфликтности, терпимости к образу жизни, обычаям, традициям, нравам, личностным характеристикам, чувствам, мнениям и идеям других людей, что является необходимым условием успешного решения профессиональных задач будущего специалиста» [248].

Следует заметить, что исследователи О.Ю.Харламова, Р.А.Торосян, Н.Н.Жердева рассматривают профессиональную толерантность как «интегративную характеристику специалиста, отсутствие склонности к экстремизму, конструктивное поведение в ситуации профессионального конфликта» [70]. Тогда профессиональную толерантность можно характеризовать как интегративную характеристику, или профессионально важное качество, юриста, врача, педагога, и т.д. Тогда речь может идти о юридической толерантности, врачебной толерантности, педагогической толерантности и т.д. Их можно рассматривать как разновидности профессиональной толерантности.

Обратимся к центральному понятию нашего исследования – «педагогическая толерантность». В исследованиях О.Б.Нурлигаяновой, М.А.Перепелицына, Т.Ю. Фадеевой, О.Ю.Харламовой, В.С.Чернявской и др. педагогическая толерантность рассматривается как «интегративное профессионально значимое качество личности специалиста сферы образования» [219, с.3], «профессиональная способность учителя устанавливать диалогические отношения с субъектами образования» [235]. В исследованиях данных авторов «педагогическая толерантность несет в себе черты всех видов и уровней толерантности, определяется целями, задачами и особенностями педагогической деятельности учителя и всем многообразием встречающихся педагогических ситуаций, является профессионально-личностным качеством учителя» [152].

Исследователи А.Б. Ахметова и В.В. Щербина под педагогической толерантностью будущего педагога-психолога понимают системообразующую характеристику личности педагога, «способность понять, признать, принять

ученика таким, какой он есть, видя в нем носителя иных ценностей, логики мышления, форм поведения» [13].

Коржакова Л.Б. расширяет данное понятие и утверждает, что педагогическая толерантность педагога – это «владение умениями и навыками толерантного взаимодействия со всеми субъектами образовательного процесса: учащимися и их родителями» [99].

Исследователи И. М. Лохманова, Л. М. Федоряк, ссылаясь на определение Н. В. Кузьминой и Л. М.Митиной, трактуют педагогическую толерантность учителя как «способность, связанную с профессиональным решением проблем, возника ющими в педагогической деятельности» [116, с.32].

Т.Ю.Фадеева рассматривает педагогическую толерантность будущих специалистов сферы образования как особый вид толерантности, который «является интегративным профессионально значимым качеством личности специалиста сферы образования, проявляется в профессионально-педагогической деятельности и предполагает признание, понимание и принятие им отличий всех участников образовательного процесса по социальным и личностным признакам» [220].

Дальнейшее исследование понятия толерантность показало, что педагогическая толерантность, являясь разновидностью профессиональной толерантности, может быть представлена не только как характеристика учителя. Специалисту профессиональной сферы «Человек – Человек», будь то врач, продавец, управленец, среди профессиональных компетенций, связанных с той или иной профессией, необходимо приобрести опыт педагогического взаимодействия с людьми. Только тогда он будет успешным в своей профессиональной деятельности, если будет прислушиваться к пожеланиям клиента, будет учитывать его личностные особенности, будет способен установить с ним продуктивное взаимодействие. Такое понимание педагогической толерантности дает нам право рассматривать педагогическую толерантность в широком смысле этого слова – как интегративное личностное

качество представителя любой профессии сферы «Человек-Человек» (продавец, врач, психолог, юрист, педагог, руководитель и т.д.).

Анализ различных подходы к определению понятия «толерантность», изучение разных классификаций видов толерантности, позволяет сделать вывод, что педагогическая толерантность, являясь разновидностью профессиональной толерантности, расширяет содержательно-смысловые рамки рассматриваемого феномена, поскольку её смысл связан не только с профессией педагога, но и с выполнением педагогических функций другими специалистами, например, руководителем образовательной организации.

О педагогической толерантности как качестве, необходимом в профессиональной деятельности руководителя образовательной организации, можно говорить на уровне задач деятельности, на поведенческом уровне, на уровне свойств личности, а также на уровне управления коллективом сотрудников, взаимодействия с учащимися и их семьями, сотрудничества с партнерами, спонсорами. Мы говорим о педагогической толерантности как качестве личности, которое является важным качеством для эффективной профессиональной деятельности руководителя образовательной организации, т.е. профессионально важным качеством.

Феномен педагогической толерантности может быть рассмотрен как профессионально важное качество руководителя образовательной организации, который выполняет одновременно управленческие и педагогические функции, выступая в роли воспитателя, наставника и консультанта педагогов, учащихся и отчасти их родителей, а также представителей территориального сообщества.

Реализуя такие управленческие функции, как: планирование, прогнозирование, организация, мотивация, координирование, контроль за обеспечением качества, контроль результатов деятельности, управление финансовыми и человеческими ресурсами, руководитель образовательной организации выполняет одновременно педагогические функции: образовательную, организационную, прогностическую, информационную, коммуникативную, контролирующую и др. Исследователи Н.В.Кузьмина,

В.А.Сластенин, А.И.Щербаков и др. выделяют также функции педагогической деятельности: диагностическая, прогностическая, проектировочная, организаторская, информационно-объяснительная, коммуникативная, оценочная, творческая [190]. Таким образом, для реализации основного вида профессиональной деятельности – управления – руководителю образовательной организации необходимо использовать педагогические формы и методы руководства, связанные с воспитательно-образовательной функцией организации. В этом смысле педагогическая толерантность выступает как профессионально важное качество управленца-педагога, необходимое для успешной реализации стратегических и оперативных целей образовательной организации.

Отметим, что следует различать понятия профессионально важных качеств и профессионально значимых качеств. Изучая профессионально значимые качества будущих управленцев, О.Н.Трофимова в своем диссертационном исследовании дифференцирует их как те качества, которые имеют особую личностную значимость [212]. М.А.Дмитриева под профессионально значимыми качествами понимает индивидуально-психологические качества и отношения личности. К индивидуально-психологическим (типологическим) качествам относятся сенсорные, перцептивные, аттенционные, мнемические, мыслительные, речевые, эмоциональные, волевые, коммуникативные свойства человека. Отношения личности включают отношения человека к себе, к другим людям, к труду, к своей профессии, тем или иным профессиональным задачам и т.д. Согласимся с О.Н.Трофимовой, что профессионально значимые качества «представляют собой совокупность личностных качеств (требовательность, добросовестность, мотивация, ответственность, способность повести за собой, результативность), личностно-профессиональных качеств (умение работать в команде, способность к принятию решений, способность доводить дело до результата, способность посмотреть на проблему со стороны, способность выражать свои мысли, умение слушать других, объективная самооценка) и профессиональных качеств (знание своего дела, компетентность в общении на

иностранном языке), что составляет фундамент для развития профессионализма...» [212].

Таким образом, представленные определения позволяют не отождествлять понятия профессионально «профессионально важное качество» и «профессионально значимое качество». Под профессионально важным качеством будем понимать качество, важное для осуществления данного вида профессиональной деятельности, а профессионально значимым оно становится при его личностном принятии. Понятие «профессионально значимое качество» можно трактовать как «профессиональное личностно значимое качество». Считаем, что педагогическая толерантность должна стать для каждого руководителя образовательной организации не только профессионально важным качеством, но и профессионально значимым качеством.

Исследуя профессионально значимые качества управленца, исследователь Е.С.Литке рассматривает понятие «профессионально важное качество как сложное, динамически развивающееся целостное личностное образование, характеризующееся развитой способностью к милосердию, ответственностью за принимаемые решения, выдержкой и самообладанием, настойчивостью, чувством профессионального долга, наличие и степень сформированности которых обеспечивает успешное осуществление данной профессиональной деятельности» [113]. Е.С.Литке также утверждает, что «профессионально значимые качества определены спецификой профессиональной деятельности» [Там же]. Е.С.Литке выделяет такие группы качеств, как: мотивационные, креативные, управленческо-организационные, коммуникативные, психолого-организационные [Там же].

Исследование феномена толерантности позволяет среди каждой из групп качеств выделять характеристики педагогической толерантности. Как профессионально значимое качество, представляющее собой совокупность индивидуально-психологических качеств и отношения личности к ним, с учетом специфики профессиональной деятельности руководителя образовательной организации, было выявлено, что педагогическая толерантность обладает следующими характеристиками:

– как мотивационное качество: умение ставить цели и быстро реагировать на внешние изменения, мотивировать к деятельности коллег, обучающихся, их родителей;

– как креативное качество: умение гибко реагировать на изменение ситуации с учетом психологического состояния педагогических работников и отношений в формальной и неформальной структурах педагогического коллектива;

– как управленческо-организационное качество: умение сотрудничать, готовность брать ответственность, умение анализировать работу сотрудников, с учетом их личностных и профессиональных особенностей;

– как коммуникативное качество: умение конструктивно взаимодействовать, эффективно используя возможности среды, соблюдение деловой этики, проявление гибкости, корректности, порядочности;

– как психолого-организационное качество: способность проявлять эмпатию, организовать командную работу с учетом групповой динамики, умение создавать благоприятный социально-психологический микроклимат в коллективе.

Таким образом, **педагогическая толерантность руководителя образовательной организации является профессионально важным и личностно значимым качеством, которое проявляется в способности руководителя осуществлять продуктивное взаимодействие с педагогами, учащимися, социальными партнёрами и другими представителями территориального сообщества на принципах сотрудничества, конструктивного диалога, взаимного уважения и доверия, а также признания фактора многообразия как ресурса развития образовательной организации и профессионально-личностного потенциала её сотрудников.** Педагогическая толерантность выражается также в конструктивном неконфликтном взаимодействии в ситуациях профессионального общения при реализации руководителем его управленческих и педагогических функций.

Характеризуя педагогическую толерантность руководителя образовательной организации, следует отметить такую её особенность, как

умение организовать продуктивное, основанное на диалоге и кооперации взаимодействие с различными субъектами образовательно-воспитательной деятельности образовательной организации. Л.В.Байбородова выделяет «следующие типы взаимодействия людей: 1) диалог; 2) сотрудничество; 3) опека; 4) подавление; 5) индифферентность; 6) конфронтация; 7) конфликт» [16]. Выражению педагогической толерантности соответствуют первые три типа. Индивидуальность всех участников взаимодействия проявляется в диалоге; происходит взаимообогащение, взаимообмен, что подразумевает равенство позиций в общении родителей, педагогов и учащихся. В структуре диалогового взаимодействия в процессе управленческой и педагогической деятельности эмоциональный и когнитивный компоненты преобладают, что характеризуется умением понять, адекватно воспринимать себя и других, высоким уровнем эмпатии, гибкостью педагогического и управленческого мышления. Это является фундаментом педагогической толерантности и уровнем толерантных убеждений в образовательной организации. Педагогика сотрудничества подразумевает совместное определение цели деятельности школьного коллектива, совместное ее планирование и осуществление. Такой уровень толерантного взаимодействия может быть охарактеризован такими признаками, как: социальная активность, доброжелательность, доверительность, направленность на взаимодействие, доверие, терпение. Опеку также нельзя исключать из совокупности характеристик педагогической толерантности руководителя, поскольку некоторые члены школьного коллектива нуждаются в таком виде взаимодействия, который подразумевает заботу, характеризуется эмоциональной стабильностью, высоким уровнем эмпатии, экстравертностью, умением прийти на помощь. Вместе с тем, опека не должна стать доминирующим типом взаимодействия, осуществляемого руководителем образовательной организации, поскольку она может приучить членов педагогического коллектива к социальной лености, иждивенчеству, пассивной, выжидательной позиции.

Опираясь на исследования Л.В.Головатой, можно выделить 4 компонента педагогической толерантности: онтологический, гносеологический,

аксиологический и этический. Онтологический компонент характеризует педагогическую толерантность не просто как условие совместного бытия субъектов педагогической и образовательной деятельности, но и как открытость принципиально новому смыслу и взаимодействию её активных участников. Гносеологический компонент педагогической толерантности состоит в осознании и принятии руководителем сложности, многомерности мира. Центральным моментом здесь является признание невозможности сведения многообразия педагогических альтернатив к единообразию, а также неизбежное существование множества управленческих и педагогических концепций. Аксиологический компонент педагогической толерантности позволяет понять её в качестве одной из важнейших аксиологических форм, которая помогает организовать совместную деятельность в школьном коллективе и которая выступает в качестве доминирующей ценности её корпоративной культуры [198].

В структуре толерантности Н.А.Асташова и др. выделяют следующие компоненты: когнитивный, эмоциональный, деятельностный [9, с.80]. Если мы рассматриваем педагогическую толерантность как составляющую профессиональной компетентности, то В.Д.Шадриков, например, изучая компоненты профессиональной компетентности педагога, выделяет следующие: мотивационно-волевой, функциональный, коммуникативный и рефлексивный [236, с.49]. На основании представленного материала, выделим следующие уровни педагогической толерантности как профессионально важного и личностно значимого качества руководителя образовательной организации: когнитивный, мотивационный, деятельностный, рефлексивный.

Когнитивный компонент включает знания о педагогической толерантности как профессионально важном качестве руководителя образовательной организации и знания технологий и способов продуктивного взаимодействия.

Мотивационный компонент включает в себя цели, потребности, мотивы, ценностные установки, а также направленность развивать педагогическую толерантность в профессиональной деятельности.

Деятельностный компонент педагогической толерантности предполагает умение осуществлять продуктивное взаимодействие на принципах сотрудничества, конструктивного диалога, взаимного уважения и доверия.

Рефлексивный компонент предполагает умение сознательно контролировать уровень личностных достижений и результатов собственного развития; сформированность таких качеств и свойств, как: способность к самоанализу, направленность на сотрудничество, взаимодействие. «Рефлексивный компонент является регулятором личностных достижений, поиска личностных смыслов в общении с людьми, самоуправления, а также побудителем самопознания, профессионального роста, совершенствования мастерства, смыслотворческой деятельности и формирования индивидуального стиля работы» [238, с.50]. Каждый компонент структуры педагогической толерантности содержит критерии и показатели, а также может быть представлен на низком, среднем или высоком уровне развития. Структура педагогической толерантности руководителя образовательной организации отображена в Таблице 2:

Таблица 2

Структура педагогической толерантности руководителя образовательной организации

Компоненты/ Уровни	**Критерии и показатели**			
	Когнитивный	**Мотивационный**	**Деятельностный**	**Рефлексивный**
Высокий	**Критерии:** Знает: -черты всех видов и уровней толерантности, -цели, задачи и особенности педагогических функций в управлении - педагогическ	**Критерии:** -готов и способен к сотрудничеству, конструктивному	**Критерии** - решает профессиональные задачи, используя педагогические функции: образовательную, организационную, прогностическую, информационную, коммуникативную, контролирующую и др. - организует конструктивное	**Осознает, координирует** -самоконтроль, -регулирование своего поведения в ситуации профессионального общения, возникновения конфликта

	ие технологии управления - диалоговые стратегии общения -основы конфликтологии **Показатели:** **Умеет:** -найти верное решение в сложившейся ситуации - применить педагогические технологии -неконфлик-тность	**Показатели** - умение ставить и оперативно менять цели деятельности в зависимости от меняющейся ситуации, умение поддерживать интерес к деятельности - умение вырабатывать стратегию организации, планировать, принимать решения, администрировать, координировать деятельность, применять разные подходы к управлению сотрудниками, - активность, уверенность в себе -конфликто-устойчивость -готовность рисковать в разумных пределах, настойчивость в осуществлении решений	неконфликтное взаимодействие всех участников учебно-воспитательного процесса образовательной организации **Показатели** -способность устанавливать диалогические отношения -доброжелательность, -проявление интереса к людям, сочувствие, сопереживание, - эмоциональная устойчивость, выдержка, -коммуникабельность - способность принимать неординарные решения в неопределенной ситуации, - умение взаимодействовать с другими людьми, гибкость, - лидерство, -умение эффективно организовать работу других людей, -ответственность, -способность повести за собой, -результативность -умение работать в команде, -способность к принятию решений,	**Показатели** -чувство личностной значимости, -сформированный уровень профессионального развития личности, -производительность, -ответственность за принимаемые решения, - выдержка и самообладание, -настойчивость, -чувство профессионального долга -умение адекватно воспринимать себя и других - умение проводить анализ и оценку своей и сотрудников -контактность, доброжелательность, отсутствие тревожности, -мобильность действий, вежливость, терпение, доверительность, -социальная

			-способность выражать свои мысли, умение слушать других, - инициативность, готовность брать на себя ответственность за принятие решений - способность успешно вести деловые переговоры - соблюдение деловой этики, открытость, самостоятельность, гибкость, корректность - способность организовать командную работу - умение создавать в коллективе климат доверия, -способность к построению и поддержанию работоспособного коллектива, развивать подчиненных - высокий уровень эмпатии, чувство партнера, умение принять его, -гибкость мышления, - ориентация на взаимодействие.	активность -эмоциональная стабильность, - высокий уровень эмпатии, экстравертность, умение прийти на помощь -устойчивость личности, -способность посмотреть на проблему со стороны, -дивергентность мышления, -мобильность поведения, -социальная активность - видит мир в его многообразии - самокритичность - демократический стиль общения
Средний	**Критерии:** Знает: - виды толерантности, - особенности педагогических функций в управлении -педагогические	**Критерии:** -способен к сотрудничеству	**Критерии** - в основном решает профессиональные задачи, используя педагогические технологии, - организует продуктивное неконфликтное взаимодействие всех участников	**Осознает, координирует** - в основном умеет себя контролировать, -регулирует свое поведение в ситуации профессионального общения, возникновения конфликта

	технологии управления - основы конфликтологии **Показатели:** **Умеет:** -найти решение в сложившейся ситуации -применить педагогические технологии	**Показатели** - не всегда активен, - часто не уверен в себе - умение вырабатывать стратегию организации, планировать, принимать решения, администрировать, координировать деятельность, применять разные подходы к управлению сотрудниками, - конфликтоустойчив, -готовность рисковать в разумных пределах	учебно-воспитательного процесса образовательной организации **Показатели** -в основном способен устанавливать диалогические отношения - не всегда проявляет интерес к людям, сочувствие, сопереживание, - не всегда эмоционально устойчив - коммуникабелен -в основном умеет взаимодействовать с другими людьми, - не всегда проявляет гибкость, - стремится быть лидером, -ответственен, -умеет работать в команде, -способен к принятию решений, -способен выражать свои мысли, умение слушать других, - не всегда готов брать на себя ответственность за принятие решений - способен успешно вести деловые переговоры - не всегда проявляет гибкость, корректность - ориентация на взаимодействие.	**Показатели** -чувство личностной значимости, - производительность, - не всегда берет ответственность за принимаемые решения, - не всегда выдержан, - в основном умеет проводить анализ и оценку деятельности своей и сотрудников - не всегда эмоционально стабилен, - средний уровень эмпатии, экстравертность, - консервативный или либеральный стиль общения

Низкий	**Критерии:** Знает: -что такое педагогическая толерантность, - имеет информацию о педагогических функциях в управлении **- не знает** педагогические технологии управления - диалоговые стратегии общения **Показатели:** **Умеет:** - не умеет находить верное решение в сложившейся ситуации и применить педагогические технологии - сам конфликтен	**Критерии:** - не готов и не способен к сотрудничеству, конструктивному взаимодействию **Показатели:** - неактивен, - не уверен в себе - не умеет ставить и оперативно менять цели деятельности в зависимости от меняющейся ситуации, - плохо поддерживает интерес к деятельности - не умеет вырабатывать стратегию организации, планировать, принимать решения, администрировать, координировать деятельность, применять разные подходы к управлению сотрудниками, -конфликтоне устойчив, - часто не готов	**Критерии** - не умеет решать профессиональные задачи с использованиемпедагогических технологий, - не умеет организоватьпродуктивное неконфликтное взаимодействие всех участников учебно-воспитательного процесса образовательной организации **Показатели:** - не способен устанавливать диалогические отношения -не всегда доброжелателен, - часто несдержан - не всегда проявляет интерес к людям, сочувствие, сопереживание, - эмоциональнонеустойчив, - необщителен, -не способен принимать неординарные решения в неопределенной ситуации, - плохо умеет взаимодействовать с другими людьми, - не обладает лидерскими качествами, - не умеет эффективно	**Осознает, координирует** -не обладает самоконтролем, - не может регулировать свое поведение в ситуации профессионального общения, возникновения конфликта **Показатели:** -заниженная или завышенная самооценка, -низкая производительность, - часто отсутствие выдержки и самообладания, -неумение дать адекватную анализ и оценку деятельности своей и сотрудников -неконтактность, - тревожность, -социально не активен -эмоциональноне стабилен, - интраверт, - плохо относится к критике, - авторитарный либо попустительский стиль общения

		рисковать в разумных пределах, - не настойчив в осуществлении решений	организовать работу других людей, и работать в команде, - перекладывает ответственность за принятие решений на других	

По утверждению исследователя Е.З.Мондраевой, «эффективный руководитель проявляет себя как талантливый, компетентный, активный, уверенный в себе, социализированный адепт организации, противостоящий глупости, бездарности и социальной неразберихе, способный принимать неординарные решения в неопределенной ситуации. Для того чтобы выпускник высшего учебного заведения мог добиться успеха и преуспеть в своей профессиональной деятельности, необходимо развивать профессионально важные качества еще в вузе» [128].

Таким образом, в ходе исследования был изучен феномен понятия «толерантность»: представлена его историческая ретроспектива, изучены отечественные и зарубежные теории толерантности, определены границы толерантности, сформулировано понятие «разумная толерантность», а также изучены виды толерантности и определены их сущностные характеристики. В ходе данного теоретического исследования была обоснована необходимость педагогической толерантности как профессионально важного и личностно значимого качества руководителя современной образовательной организации, а также определена структуру педагогической толерантности, которая включает 4 компонента и их критерии. Однако существует проблема развития и измерения педагогической толерантности. Модель развития педагогической толерантности, включающая методику изменения, представим в следующем параграфе.

1.3 Модель развития педагогической толерантности студентов - будущих руководителей образовательных организаций

В предыдущих параграфах были изучены особенности профессиональной деятельности руководителя образовательной организации в условиях многообразия, характерных для современной России, уточнено понятие «толерантность», раскрыта сущность понятия «педагогическая толерантность руководителя образовательной организации». В ходе исследования было выявлено, что педагогическая толерантность может рассматриваться как профессионально важное и личностно значимое качество руководителя образовательной организации.

Однако следует заметить, что подготовка руководителей образовательных организаций может проходить по нескольким образовательным траекториям.

Напомним, что в настоящее время деятельность руководителя образовательной организации может быть регламентирована нормативными документами, среди которых «Профессиональный стандарт руководителя (управляющего)», рекомендуемый Министерством труда и занятости; «Профстандарт руководителя образовательной организации», обязательный для исполнения, но находящийся в Правительстве РФ на стадии обсуждения и принятия; «Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС)», обязательный для исполнения.

Согласно требованиям к образованию, предъявляемым руководителю «Профессиональным стандартом руководителя (управляющего)», у руководителя должно быть «наличие компетенций, соответствующих уровню высшего образования» [167].

Согласно требованиям к образованию и обучению, указанных в «Профстандарте руководителя образовательной организации», руководитель образовательной организации должен иметь «высшее образование и дополнительное профессиональное образование – профессиональную переподготовку или повышение квалификации по профилю профессиональной деятельности, прохождение в процессе трудовой деятельности обучения по дополнительным профессиональным программам по профилю профессиональной деятельности не реже одного раза в три года» [167]. «Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС)» предписывает руководителю образовательной организации «высшее образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» и стаж работы на педагогических должностях не менее 5 лет, или высшее образование и дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики и стаж работы на педагогических или руководящих должностях не менее 5 лет» [66].

Таким образом, согласно нормативным требованиям, подготовка будущих руководителей может осуществляться в системе высшего образования по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом», либо по другим направлениям подготовки высшего образования, а затем дополнительного профессионального образования в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики.

В нашем исследовании понятие «студент вуза – будущий руководитель образовательной организации» применяется для обозначения обучающегося вуза по направлениям подготовки высшего образования «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент» как потенциально ориентированного на управленческую деятельность в образовательной организации в будущей профессиональной деятельности.

В данном параграфе представлена модель развития педагогической толерантности студентов – будущих руководителей образовательных организаций – в ходе их профессиональной подготовки в вузе.

Моделирование является одним из эффективных исследовательских педагогических методов. Вместе с В.П.Беспалько, А.Н.Дахиным и др. под моделированием будем понимать систему взаимосвязанных и взаимообусловленных приемов, способов, методов, практических действий, таких как: наблюдение, анализ, синтез, выстраивание гипотез, идеализация, абстрагирование, аналогия, сравнение, конкретизация, классификация, обобщение, структурирование, систематизация, экспериментирование, интерпретация, верификация – для построения и изучения объекта модели.

Современная наука использует разные виды моделирования. Проблемы педагогического моделирования широко представлены в научных трудах В.В.Давыдова, В.И.Загвязинского, Е.С.Заир-Бек, Э.Конана, И.Я.Лернера, Ю.Н.Петрова, И.Л.Подласого, В.П.Симонова, К.Сосницкого, А.П.Тряпицына, Л.М.Фридмана, О.Н.Юдиной и др. Модель может использоваться, с одной стороны, как исследовательский прием, где изучается исследуемый педагогический объект, а, с другой стороны, может выступать как инструмент, который позволяет на основе анализа модели влиять на построение или функционирование его объекта [247, с.141].

Вместе с А.М.Новиковм, В.А.Ясвиным, М.В.Ядровской под моделью будем понимать схему организации процесса, где модель будет выступать в качестве концептуальной основы процесса развития профессионально важных качеств будущих руководителей образовательных организаций в ходе учебно-воспитательного процесса в вузе [251, с. 142].

В педагогическом моделировании чаще всего используются структурно-функциональные модели, при их построении объект рассматривается как целостная система, которая имеет составные части, компоненты, элементы, подсистемы. Они связаны структурными отношениями, которые определяют

подчиненность, временную и логическую последовательность решения отдельных задач [36, с.110].

В отечественной педагогической науке сложилась структура модели педагогического процесса (А.Н.Дахин, Э.Н.Густинский, И.В.Непрокина и др.), которая включает следующие компоненты: целевой, содержательный, организационно-деятельностный, аналитико-результативный [133].

На основе изученных компонентов модели педагогического процесса в качестве компонентов модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций – выделим:

– концептуально-целевой компонент;

– диагностический компонент;

– организационно-педагогический компонент, который включает:

–содержательно-технологический блок;

– организационно-педагогические условия;

– результативно-оценочный компонент.

Следует заметить, что вуз ведет подготовку бакалавров, магистров, специалистов по разным направлениям. Однако в системе высшего образования отсутствуют специальные направления, обеспечивающие подготовку будущих руководителей образовательных организаций. Поэтому такая подготовка представляет собой сложный многоаспектный процесс, требующий раскрытия профессионально-творческого потенциала студентов, формирование их мотивационной готовности к будущей профессиональной деятельности в качестве руководителя образовательной организации. В этом случае мотивация студентов представляет собой достаточно сложный феномен, поскольку, с одной стороны, студент должен быть мотивирован к осуществлению в будущем управленческой деятельности в организациях разных типов, а, с другой стороны, – к профессиональной деятельности в качестве руководителя в системе образования. Вполне понятно, что при таких условиях процесс подготовки студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций – должен включать ряд продуманных, логически взаимосвязанных этапов, которые, в свою очередь,

должны коррелировать с выделенными нами компонентами модели педагогической толерантности. В контексте этих размышлений считаем возможным определить следующие этапы такой подготовки:

Iэтап – интенциональный,

II этап – оптационный,

III этап – активизирующий,

IV этап – предпрофессиональный.

На каждом этапе осуществляется реализация компонентов модели.

Рассмотрим подробнее **этапы и компоненты модели** развития педагогической толерантности.

Обратимся к описанию интенционального этапа реализации модели. Интенция – «направленность сознания, мышления на какой-либо предмет» [105]. Интенциональный этап предполагает постановку целей и задач, а также определение концептуальных оснований развития педагогической толерантности. На данном этапе реализуется *концептуально-целевой компонент* модели.

Целью модели является развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций. Концептуально – целевой компонент предполагает необходимость осознания разработчиками образовательных программ, преподавателями, будущими руководителями образовательных организаций конечной цели, которая понимается как готовность и способность студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций – к профессиональному общению, которое направлено на конструктивное, эффективное, неконфликтное взаимодействие в коллективе, с обучающимися и их семьями, с социальными партнерами и спонсорами, т.е. толерантному взаимодействию в гетерогенной образовательной среде в будущей профессиональной деятельности. Формирование такой готовности предполагает коммуникативное, социокультурное и интеркультурное развитие студентов. Важным для студентов – будущих руководителей образовательных организаций – и преподавателей, занимающихся их профессиональной подготовкой, является осознание значимости развиваемого профессионально важного качества –

педагогической толерантности. Мотивационная составляющая предполагает ценностное отношение к проблемам коммуникации, толерантного общения, в том числе межкультурной коммуникации, взаимодействия с разнообразием взглядов, языков, культур, сформированность устойчивых мотивов к получению знаний, умений и навыков для будущей профессиональной деятельности, с использованием педагогических средств, технологий, что составляет сущность педагогической толерантности.

Реализация цели модели предполагает активное отношение студентов и преподавателей к развитию педагогической толерантности и их мотивационную готовность управлять этим процессом.

В основу предложенной модели положены компетентностный, аксиологический, акмеологический, диалоговый подходы. По мнению И.А.Зимней, «подход, определяется некоей идеей, концепцией, принципом и центрируется на основных для него одной или двух-трех категориях» [74]. Компетентностный подход направлен на исследование процессов развития компетенций и компетентностей студентов в системе высшего образования. Педагогическая толерантность является составляющей профессиональной компетентности, развитие которой предусмотрено ФГОС ВО по всем направлениям подготовки бакалавров и магистров. По мнению некоторых исследователей (Л.П. Алексеева, Л.Д. Давыдов, Н.В.Кузьмина, А.К.Маркова, Л.М.Митина, Л.А.Петровская, Н.С.Шаблыгиной и др.), компетентностный подход содержит ряд характеристик; он предполагает:

– развитие способности обучающихся самостоятельно решать задачи в различных сферах и видах деятельности на основе полученных знаний, умений, навыков, опыта;

– приобретение студентами социального опыта решения проблем: познавательных, нравственных, мировоззренческих, политических;

– создание условий для формирования у обучающихся опыта самостоятельного решения задач: познавательных, коммуникативных, организационных, нравственных и др.;

– осуществление анализа уровней развития тех или иных умений, навыков, а также готовность реализовать их на практике [74].

Таким образом, как составляющая профессиональной компетентности педагогическая толерантность способствует самостоятельному компетентному решению задач будущего руководителя образовательной организации с использованием знаний, умений, навыков, приобретенного опыта профессионального взаимодействия в гетерогенной образовательной среде.

В ходе исследования понятия «толерантность» было выявлено, что толерантность – ценностная категория. Принципы аксиологического подхода, разработанные Л.Гринкруг, Б.Фишман, раскрывают ценностное содержание педагогической толерантности как профессионально важного качества. Система принципов аксиологического подхода позволяет выстроить логику развития педагогической толерантности как ценности.

К таким принципам относятся:

– «экзистенциональное равенство людей;

– равноправие философских взглядов, традиций и творчества;

– нравственное, культурное взаимообогащение;

– единая гуманистическая система ценностей при сохранении разнообразия культурных и этнических особенностей» [52, с.31].

Основные принципы акмеологического подхода раскрыты В.Н.Максимовой, Н.М.Полетаевой:

– создание педагогических условий для мотивации успеха, самоактуализации, достижения высоких результатов;

– организация условий для развития интеллектуального и творческого потенциала каждого;

– профессионализм как высший уровень практической реализации человека в его профессиональной деятельности [118, с.23].

Развитие педагогической толерантности будущих руководителей образовательных организаций обеспечивается созданием педагогических условий для реализации его интеллектуального и творческого потенциала, стремлением к

успеху в ситуациях профессионального взаимодействия. В основу акмеологического подхода положена идея достижения субъектами педагогической деятельности вершины профессионального мастерства, которое включает совокупность профессионально важных качеств, среди которых важное место занимает педагогическая толерантность.

Диалоговый подход – относительно новое направление в педагогике, основанное на «идеях открытости и культурного плюрализма, позволяет конкретизировать дидактические принципы поликультурного образования» [103, с.3]. Основные принципы диалогового подхода содержат идеи приобщения обучающихся к различным культурам, что позволяет личности тесно взаимодействовать с представителями различных стран, народов, культур, интегрироваться в мировое и общеевропейское культурно-образовательное пространство.

В основу диалогового подхода, как указывает Л.П.Костикова, положены следующие принципы:

– культурного плюрализма,

– сотрудничества,

– диалога культур.

Педагогическая толерантность подразумевает толерантное отношение участников образовательного процесса к культуре другого на основе актуализирующего диалога как «способа приобщения молодежи к различным культурам, к ценностному обмену и пониманию другого» [250].

В качестве доминирующего подхода в предложенной модели выступает компетентностый поход, т.к. в основе современного высшего образования лежит компетентностный подход, который «акцентирует внимание на результате образования, рассматривает в качестве итога не сумму усвоенной информации, а способность человека продуктивно действовать в профессиональной ситуации» [185]. Особая роль в широком спектре компетентностей будущего управленца принадлежит профессиональной компетентности, отражающей профессионально важные качества личности, значимое место среди которых принадлежит

педагогической толерантности, которая способствует в дальнейшем самостоятельному компетентному решению задач профессионального управления в гетерогенной среде с использованием знаний, умений, навыков, приобретенного опыта.

Исходя из основных положений вышеперечисленных подходов исследования, выделим основные *принципы* развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций, – которые составили основу концептуально-целевого блока модели:

– принцип компетентного решения задач будущим руководителем образовательной организации с использованием знаний, умений и навыков и приобретенного опыта профессионального взаимодействия в гетерогенной среде (компетентностный подход);

–принцип принятия единой гуманистической системы ценностей при сохранении разнообразия культурных и этнических особенностей (аксиологический подход);

– принцип равноправия и равнозначности взглядов, традиций, при сохранении культурного, этнического, религиозного и иного многообразия (аксиологический подход)

– принцип взаимообогащающего диалога (диалоговый подход)

–принцип единства личностного и профессионального развития, обеспечивающего условия реализации интеллектуального и творческого потенциала руководителя в ситуациях профессионального взаимодействия (акмеологический подход).

Исходя из цели модели, сформулируем её основные задачи:

– изучение мотивации и факторов привлекательности управленческой профессии студентами, обучающимися на направлениях 38.02.03 «Менеджмент», 38.02.04 «Государственное и муниципальное управление»;

– изучение уровня толерантности студентов, обучающихся на управленческих направлениях;

– изучение готовности преподавателей развивать педагогическую толерантность у студентов;

– изучение уровня толерантности преподавателей, работающих со студентами – будущими руководителями;

– оценка и анализ ОПОП, РПД, программ внеучебной работы вуза, факультета на предмет целесообразности включения модулей, спецкурсов, практик, направленных на развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций;

– разработка и реализация программы повышения квалификации для преподавателей;

– разработка и включение в учебно-воспитательный процесс преподавателями – слушателями программы повышения квалификации – модулей учебных дисциплин и практик, а также эффективных методик их реализации;

– разработка и реализация программы мероприятий внеучебной работы, направленных на развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций;

– разработка и создание в образовательно-воспитательной среде вуза организационно-педагогических условий для развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций;

– разработка и апробация методики комплексного оценивания развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций;

– анализ итогов реализации модели.

Таким образом, на интенциональном этапе обозначены цель, задачи, определены концептуальные основания развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

Определив интенциональный этап подготовки, перейдем к рассмотрению *опционного* (оптационного) *этапа* организации развития педагогической

толерантности. Опцион – «право выбора альтернативных условий, соглашение о заключении договора в будущем» [243].

Данный этап предполагает предоставление студентам возможности выбрать дальнейшие образовательные перспективы. С этой целью проводится диагностика мотивационной готовности обучающихся и преподавателей к развитию педагогической толерантности, а также исследование организационно-педагогических возможностей образовательной среды вуза для развития педагогической толерантности. Оптационный этап коррелирует с диагностическим компонентом модели.

Представим диагностику по блокам.

1. Изучение и выявление мотивационной готовности студентов, имеющих желание в будущем управлять образовательной организацией.

Поскольку не все студенты, обучающиеся на факультетах управления, впоследствии станут руководителями образовательных организаций, необходимо провести диагностику их мотивации и склонности к управленческой деятельности в образовательной организации.

На первом этапе диагностики для выявления мотивационной готовности и направленности на управленческую деятельность в образовательной сфере предлагаем использовать диагностические методики, определяющие профпригодность, стрессоустойчивость, желание работать в образовательной организации. К таковым можно отнести апробированные методики, такие как: Метод незаконченного предложения «Через 4 года я себя вижу…»; методика определения типа будущей профессии Е.А.Климова, матрица выбора профессии К.Замфир, методика изучения мотивации К.Замфир и А.Реана, методика изучения факторов привлекательности профессии В.А.Ядова, опросник профессиональных склонностей Л.Йовайши (модификация Г.В.Резапкиной).

Для обработки результатов диагностики используются методы: качественные (выявление лидерских качеств, склонности к управленческой деятельности), количественные (шкалы, рейтинг), качественно-количественные

(выявление низкого, среднего или высокого уровня мотивации, готовности к управленческой деятельности в образовательной организации).

Результаты диагностики могут быть оформлены в виде карты психолого-педагогического отбора. Из предложенных Е.А.Климовым типов профессий: «Человек – Техника», «Человек – Природа», «Человек – Знаковая система», «Человек – Художественный образ», «Человек – Человек», предлагается выявить студентов, относящихся к типу профессий «Человек – Человек», затем данную группу обучающихся протестировать по методике выбора профессии К.Замфир. На основе предложенной методики определяются студенты, которые хотели бы посвятить себя в будущем работе с людьми, проявляют склонности к управленческой деятельности или высказывают желание их развивать. Для нашего исследования представляется важным изучить мотивацию и факторы привлекательности управленческой профессии.

После завершения первого этапа необходимо провести дальнейшие измерения. С учетом того, что первокурсники еще не имеют навыков управления организацией, уровень их педагогической толерантности на данном этапе измерить не представляется возможным, поэтому в данном исследовании ограничимся измерением уровня общей толерантности. На втором этапе диагностики для определения уровня толерантности как личностного качества можно использовать такие методики, как: «Индекс толерантности» (Г.У.Солдатова), вопросник для измерения толерантности (М.М.Магура), методику незаконченного предложения, методику измерения общей коммуникативной толерантности (В.В.Бойко). Цель данных методик – выявление общего уровня толерантности исследуемой группы и каждого студента в отдельности. На основании проведенной диагностики выявляется группа студентов, обладающих управленческими качествами, желающих работать в образовательной организации и обладающих средним или высоким уровнем толерантности как личностным качеством.

2. Изучение готовности преподавателей к развитию педагогической толерантности у студентов. Для выявления готовности преподавателей вуза к

развитию педагогической толерантности у студентов предлагаем использовать такие апробированные методики, как: методика незаконченного предложения, «Стиль педагогического общения», «Индекс толерантности», «Поведение в конфликте» (К.Томас), «Выявление авторитарности» (Р.Н.Сэнфорд).

На основе проведенной диагностики выявляются преподаватели, которые придерживаются в работе демократического стиля педагогического общения, имеют средний или высокий индекс толерантности, не конфликтны, не проявляют агрессии, авторитарности. Важна также мотивированность преподавателей развивать педагогическую толерантность у будущих руководителей образовательных организаций. Заметим, что готовность представляет собой не только эмоционально-волевые характеристики, но также интеллектуальные. Приобрести знания, умения, навыки практического владения способами, методиками развития педагогической толерантности у будущих руководителей образовательных организаций можно в ходе реализации специальной программы повышения квалификации преподавателей. Целесообразно также привлекать преподавателей к руководству социально значимыми проектами, позволяющими приобрести опыт педагогического взаимодействия с разными социальными группами населения.

3. Исследование организационно-педагогических возможностей образовательной среды вуза для развития педагогической толерантности у студентов. С этой целью необходимо проанализировать целевые ориентиры и содержание ФГОС ВО по направлениям подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», основные образовательные программы по данным направлениям, программы внеучебной работы на предмет целесообразности и возможности включения модулей, дисциплин, практик, мероприятий, способствующих развитию педагогической толерантности у студентов – будущих руководителей образовательных организаций.

Далее рассмотрим активизирующий этап. Данный этап коррелирует с *организационно-педагогическим компонентом* модели, который включает следующие блоки:

– содержательно-технологический;

– организационно-педагогические условия.

Обратимся к рассмотрению содержательной составляющей. Основу содержательно-технологического блока развития педагогической толерантности составляют его содержательное ядро как система знаний, убеждений, навыков, качеств и черт личности, устойчивых привычек поведения, которыми должны овладеть обучающиеся в соответствии с поставленными целями и задачами [160, с. 27], а также методы, средства, приемы развития педагогической толерантности как инструмент, механизм, способ организации учебно-воспитательного процесса, при помощи которых можно развивать педагогическую толерантность студентов – будущих руководителей образовательных организаций в вузе, а затем в системе послевузовской подготовки.

Содержательное наполнение процесса развития педагогической толерантности включает, на наш взгляд, не только систему знаний, умений, навыков, компетенций, но и общее развитие, социальный опыт студента, соответствие модели, социальному заказу и государственному образовательному стандарту, ориентацию на общечеловеческие и национальные ценности.

На предыдущем этапе проводится работа по изучению содержания основных профессиональных образовательных программ, учебных планов, модулей рабочих программ разных дисциплин, практик по направлениям подготовки «Менеджмент», «Государственное и муниципальное управление», программ внеучебной работы. Данный анализ позволяет выявить, каким образом, на каких дисциплинах, спецкурсах имеющегося базового учебного плана, можно обеспечить развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

На данном, активизирующем, этапе необходимо разработать и включить содержательную составляющую развития педагогической толерантности в

программу подготовки студентов вуза – будущих руководителей образовательной организации.

Так, например, такие дисциплины базового блока, как «Иностранный язык», «Правоведение», «Социальная психология», «Культурология», «Коммуникативный менеджмент», «Управление человеческими ресурсами», «Корпоративная ответственность», дисциплины вариативного блока «Искусство общения», «Лидерство», «Иностранный язык в сфере профессиональных коммуникаций» и др. могут включать в себя модульные элементы, направленные на развитие педагогической толерантности студентов.

При составлении плана внеучебной работы, необходимо расширять возможности развития педагогической толерантности за счет проведения внеучебных мероприятий, где педагогическая толерантность выступает как ценность, цель и средство. Это могут быть международные проекты, социальные и педагогические практики, проекты студенческого самоуправления, организация, проведение или непосредственное участие в научно-практических конференциях, выставках социальной направленности, проектах профориентационной деятельности, что расширяет возможности развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций, способствует активизации их собственного потенциала личности. Важным для развития педагогической толерантности является также вовлечение в учебно-воспитательный процесс и экспертную деятельность действующих руководителей образовательных организаций, работодателей, представителей органов управления образования и проведение ими мастер-классов, тренингов, консультаций, а также руководство проектами социально-педагогической направленности, практиками в образовательных организациях.

Педагогическая толерантность может развиваться только в практической деятельности, в ситуациях межличностного и профессионального общения, поэтому в качестве методических средств целесообразно использовать активные и интерактивные способы взаимодействия в процессе обучения и воспитания. Идея использования активных методов и приемов работы, где преподаватель и

обучающийся являются равноправными субъектами учебно-воспитательного процесса, принадлежит еще Я.А.Коменскому, А.Дистервегу, Д.Дьюи. Активные средства обучения строятся на активизации мышления, поиске самостоятельного принятия решений, мотивированности обучающихся. В педагогике выделяют дискуссионные, игровые, тренинговые активные методы и приемы [190]. В качестве примеров активных методов и приемов обучения и воспитания можно выделить: кейс-технологии, презентации, проблемные лекции, видеоэкскурсии и др.

В качестве современных эффективных методов и приемов для развития педагогической толерантности целесообразно также использовать интерактивные методы и приемы, в основе которых взаимодействие обучающихся, где преподаватель имеет лишь функцию консультанта. Задачами интерактивных методов и приемов обучения являются: научить студентов работать в команде, уважительно относиться к мнению другого, продуктивно разрешать конфликты, принимать коллективное решение, уметь отстаивать свою точку зрения. Примером интерактивных методов и приемов могут служить такие, как: дискуссионная площадка, мозговой штурм, деловая игра, кластер, дебаты, метод «аквариум», метод проектов, мастер-класс и др.

Важно, чтобы при развитии педагогической толерантности предложенные методы и приемы использовались системно и в своей совокупности способствовали совместному поиску решений, эффективной работе команды, неконфликтному взаимодействию всех участников процесса.

Для развития педагогической толерантности необходимы соответствующие **организационно-педагогические условия.**

Исследователи А.М.Новиков, В.И.Андреев считают, что «педагогические условия являются результатом целенаправленного отбора, конструирования и применения содержания, методов, приемов, организационных форм обучения, которые обеспечивают достижение заранее поставленных педагогических целей» [6, с.21]. Другие исследователи, например, Н.М.Борытко, понимает «под педагогическим условием внешнее обстоятельство, которое оказывает

существенное влияние на протекание педагогического процесса, сконструированного педагогом, и предполагает достижение определенного результата» [30]. В нашем исследовании педагогические условия – это совокупность причин и обстоятельств, наличие которых обеспечивает решение тех или иных педагогических задач с целью достижения запланированного результата, в нашем исследовании такой целью является развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

Понятие «организационно-педагогические условия» включает в себя «организационную» и «педагогическую» составляющую. Согласно «Толковому словарю русского языка» С. И. Ожегова, «Толковому словарю русского языка» Д. Н. Ушакова, «организационный»– «связанный с подготовкой чего-либо» [217].

По мнению О.В.Галкиной, «организационно-педагогические условия» как термин научно-педагогических исследований предполагает отнесение этого понятия к изучению управленческих аспектов педагогической действительности педагогической организации. Организационно-педагогические условия должны включать три компонента: управленческий, институциональный, технический. [135]. Управленческий компонент служит реализации профессиональной деятельности педагогов и деятельности обучаемых, направленных на достижение педагогических целей, институциональный компонент предполагает взаимодействия педагогической организации с социумом, технический компонент обеспечивает реализацию целесообразной деятельности обучаемых [Там же].

На основании данного определения, под организационно-педагогическими условиями будем понимать специально разработанные и организованные педагогические условия, в которых протекает развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций. Выделим следующие организационно-педагогические условия, необходимые для развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций, – которые включают три компонента:

1. Признание коллективом педагогической толерантности как корпоративной ценности. Так, исследователи М.Н.Певзнер, О.Грауманн, П.А.Петряков под корпоративными ценностями организации понимают «базовые идеи, значимые для духовной жизни работников и организации в целом» [150, с.384]. Реализация данного условия предполагает осознание руководством образовательной организации, разработчиками образовательных программ, преподавателями и студентами вуза того, что педагогическая толерантность является не только профессионально важным качеством будущих руководителей, но и базовой ценностью, определяющей корпоративную культуру и философию образовательной организации.

Мотивированность и готовность преподавателей вуза развивать педагогическую толерантность у студентов обеспечит готовность и способность преподавателей обогащать содержание дисциплин, практик модулями, дисциплинами по выбору, которые способствуют развитию педагогической толерантности. Данное условие соответствует управленческому компоненту.

2. Приобретение студентами опыта социального взаимодействия в гетерогенной образовательной среде. Реализация данного условия достигается за счет повышения социальной активности студентов и включения их в совместную социально-значимую деятельность. Данное условие предполагает включение социальных аспектов в учебно-воспитательный процесс, что достигается за счет обеспечения взаимосвязи и взаимодополняемости мероприятий учебной и внеучебной деятельности студентов. Среди таких мероприятий могут быть: научно-практические конференции, выставки социальной направленности, международные проекты, проекты профориентационной направленности, социальные и педагогические практики, проекты студенческого самоуправления. Подготовка и реализация данных мероприятий расширяет возможности формирования педагогической толерантности будущих руководителей образовательных организаций и способствует активизации собственного потенциала личности. Данное условие соответствует институциональному компоненту.

3. Активное вовлечение действующих руководителей образовательных организаций, работодателей, представителей органов управления образованием, служб занятости, органов власти в учебно-воспитательный процесс и экспертную деятельность вуза. Это может быть руководство курсовыми, дипломными проектами, приглашение в качестве экспертов в жюри Олимпиад, участников конференций, совместных проектов в области управления образованием. Данное условие соответствует техническому компоненту.

Таким образом, комплекс организационно-педагогических условий призван способствовать развитию педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

Следующий этап развития педагогической толерантности – *предпрофессиональный этап*. Он включает в себя дальнейшее развитие педагогической толерантности на уровне магистратуры и комплексную оценку развития педагогической толерантности будущих руководителей образовательных организаций. На данном этапе реализуется *результативно-оценочный компонент модели.*

В качестве магистерских программ бакалаврам, нацеленным на управленческую деятельность в образовательной организации, можно рекомендовать такие программы, как «Образовательный менеджмент», «Образовательный менеджмент в гетерогенной организации», «Менеджмент», «Государственное и муниципальное управление» или соответствующие программы в системе послевузовского дополнительного образования. Дальнейшая работа по развитию педагогической толерантности должна быть продолжена по ранее обозначенной траектории с внедрением в образовательный процесс модулей изучаемых дисциплин, направленных на развитие педагогической толерантности, использованием потенциала внеучебной деятельности, а также широким внедрением в качестве баз практик образовательные организации различного типа и уровня.

Оценка результатов проведения эксперимента, согласно определениям многих авторов, например, Н.Е.Щурковой, Л.Б.Шаршаковой и др., предполагает

изучение состояния и результатов того или иного педагогического процесса, позволяет прогнозировать возможные отклонения от запланированного результата, дает возможность корректирования с целью повышения эффективности качества подготовки обучающихся.

Результативно-оценочный компонент в предложенной модели также представляет собой систему оценивания результатов развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

Результативно-оценочный компонент предполагает измерение и оценку критериев и показателей развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций, стимулирует их к развитию педагогической толерантности, позволяет накапливать статистические данные, проводить сравнительный анализ, выявлять некие тенденции, позволяет поэтапно диагностировать также деятельность педагогов, которые развивают педагогическую толерантность у студентов – будущих руководителей образовательных организаций.

Измерить педагогическую толерантность – сложная задача, т.к. педагогическая толерантность – это некая социальная установка, активная нравственная позиция личности, способность и готовность студентов – будущих руководителей образовательных организаций к продуктивной коммуникации в условиях профессионального общения с использованием педагогических средств, технологий. При диагностике должны быть учтены многие факторы.

В настоящее время существуют разные методы исследования толерантности, они подразделяются на специфические и неспецифические. По определению О.А.Драгановой, «специфические методы исследования развития толерантности направлены на выявление установок толерантного сознания, а неспецифические методы описывают универсальные характеристики личности и межличностное общение, являющиеся, в свою очередь, признаками проявления толерантности» [63]. К специфическим методам автор относит, например, «методики: «Индекс толерантности» (Г.У.Солдатова), «Тест личностных

конструктов Дж.Келли», «Метод измерения социального расстояния». Среди неспецифических методик исследования толерантности, которые направлены на изучение личностных особенностей людей (толерантный и интолерантный тип личности), О.А.Драганова выделяет: «Направленность личности в общении», «Стиль педагогического общения», «Тест поведения в конфликте К.Томаса», «Методика на выявление авторитарности - F-шкала» (Р.Н. Сэнфорд, Т.В. Адорно, Э. Френкель-Брунсвик, Д. Дж. Левинсон), «Метод рисуночной фрустрации Розенцвейга», «Типы реагирования в конфликтной ситуации (Э.И.Киршбаум), «Тест эмпатических тенденций А.Мехрабиена». В зарубежных исследованиях широко применяются методики: «Шкала межличностной толерантности», «Шкала авторитаризма», «Шкалы толерантности к разногласиям и инновациям», «Шкала толерантности Джексона», «Шкала консерватизма Уилсона-Паттерсона», «Толерантность к неопределенности» и др.» [Там же].

Исследователи толерантности отмечают, что для измерения развития толерантности необходимы целостные диагностические комплексы. На современном этапе в качестве такого примера может выступать «Практикум по психодиагностике и исследованию толерантности личности» группы авторов. Г.У. Солдатова, один из разработчиков практикума, дает определение толерантности как «интегральной характеристики индивида, определяющей его способность в проблемных и кризисных ситуациях активно взаимодействовать с внешней средой с целью восстановления своего нервно-психического равновесия, успешной адаптации, недопущения конфронтации и развития позитивных взаимоотношений с собой и с окружающим миром» [196]. Для исследования толерантности как интегральной личностной характеристики индивида целесообразно использовать «методики: Экспресс-опросник «Индекс толерантности» (Г.У. Солдатова, О.А. Кравцова, О.Е. Хухлаев, Л.А. Шайгерова), «Методика определения стрессоустойчивости и социальной адаптации» (Т.Х. Холмс, Р.Х. Раге), «Вопросник для измерения толерантности» (В.С. Магун, М. С.Жамкочъян, М.М.Магура), «Шкала базовых убеждений» (Р. Янов-Бульман), «Методика диагностики общей коммуникативной толерантности» (В.В. Бойко),

«Опросник для диагностики способности к эмпатии» (А Мехрабиен, Н. Эпштейн), «Опросник "Типы этнической идентичности" (Т.У. Солдатова, С.В. Рыжова), «Диагностический тест отношений» (Г.У. Солдатова), «Социологические индикаторы социальной и этнической толерантности» и др.» [196].

Однако для нашего исследования, где целью является развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций, какая-либо одна методика не подходит в полной мере, т.к. ни одна не учитывает взаимосвязь толерантности и профессионального компонента – управленческой деятельности в гетерогенной образовательной среде.

Для измерения педагогической толерантности исследователь Т.Ю.Фадеева [220] предлагает использовать математическую модель, где данные опросов отдельных составляющих педагогической толерантности приводятся к единой шкале измерений. На основе обработанных данных строится линейная функция, она представляет конструкт педагогической толерантности. Расчеты конструкта педагогической толерантности производятся с использованием специально созданного программного обеспечения в пакете Euler. Полученные данные позволяют делать выводы об уровне развития педагогической толерантности. Однако Т.Ю.Фадеева рассматривает «педагогическую толерантность как психологическую категорию и включает в структуру педагогической толерантности социальный и психологический компоненты, которые представляют собой единство таких качеств, как: неконфликтность, адекватная самооценка, альтруизм, выносливость, рефлексивность, жизненная удовлетворенность, психическая устойчивость, внутренний локус контроля, устойчивость к неопределенности, эмпатийность, креативность» [Там же]. Эти категории в модели Т.Ю. Фадеевой подлежали измерению.

Мы изучаем педагогическую толерантность как педагогическую категорию. В ходе исследования было выявлено, что составляющими педагогической толерантности руководителя образовательной организации являются такие личностные и профессиональные качества, как: проявление интереса к людям,

доброжелательность, неконфликтность, сопереживание, сочувствие, направленность на сотрудничество, а также умение вырабатывать стратегию организации, планировать, активность, принимать решения, администрировать, координировать деятельность, применять разные подходы к управлению сотрудниками, лидерство, соблюдение деловой этики, способность к построению и поддержанию работоспособного коллектива, развитию подчиненных, умение использовать педагогические средства и технологии взаимодействия в управлении.

В ходе исследования было также выявлено, что составляющими компонентами педагогической толерантности являются: когнитивный, мотивационный, деятельностный, рефлексивный.

Для измерения развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций – была разработана методика, в основе которой исследование согласно оценке по критериям, составляющим и уровням педагогической толерантности. Для каждого из компонентов предлагаем использовать тесты, разработанные и апробированные разными авторами.

Для диагностики знания видов и уровней толерантности, знания целей, задач и особенностей педагогических функций в управлении, а также диалоговых стратегий общения целесообразно использовать различные кейсы, педагогические ситуации в практике управления.

Для диагностики готовности и способности к сотрудничеству, направленности развивать педагогическую толерантность целесообразно применять такие методики исследования, как: опросник эмпатических тенденций А.Мехрабиена и Н. Эпштейна, диагностика направленности личности Б. Басса.

Для диагностики сформированности умения решать профессиональные задачи с использованием педагогических технологий, способности организовать командную работу, умения организовать конструктивное неконфликтное взаимодействие эффективно применять методики: шкалы социальной дистанции

Э.Богардуса, склонность к определенному стилю руководства Е.П.Ильина, методика диагностики общей коммуникативной толерантности В.В.Бойко.

Для диагностики умения осознавать и координировать свое поведение в ситуации профессионального общения, возникновения конфликта можно применять такие методики, как: самооценка стиля управления Е.П. Ильина, шкала оценки микроклимата в коллективе В.П.Соломина, тест поведения в конфликте К. Томаса, методика определения стрессоустойчивости И.А. Усатова, шкалы толерантности к неопределенности С.Баднер.

В предыдущем параграфе была определена структура педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций, которая включает 4 компонента, их критерии, уровни развития. Комплексная методика измерения и оценки критериев и показателей развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций представлена в Таблице3:

Таблица 3

Методика измерения и оценки критериев и показателей развития педагогической толерантности

Компоненты	**Критерии**	**Показатели**	**Методики исследования**	**Индикаторы**	**Уровни развития**
Когнитивный	-знание видов и уровней толерантности -знание целей, задач и особенностей педагогических функций в управлении	-умение дать определение видам толерантности -умение формулировать цели, задачи, особенности педагогических функций управления руководителя образовательной организации	-тест, -беседа	-правильно данные определения и приведенные примеры	-низкий -средний -высокий

	-знание диалоговых стратегий общения, основ конфликтологии	-знание и умение обосновать выбор педагогических технологий конструктивного взаимодействия	-кейсы, -педагогические ситуации управления	-знание и умение обосновать выбранные стратегии	-вариативность решения
Мотивационный	-готовность и способность к сотрудничеству	-ориентация на взаимодействие, -умение слушать других, -проявление интереса к людям, -сочувствие, -сопереживание	-опросник эмпатических тенденций (А.Мехрабиен и Н. Эпштейн)	-эмпатия -активность -доброжелательность	-высокий -средний -низкий
	-направленность развивать педагогическую толерантность	-способность к построению и поддержанию работоспособного коллектива	-диагностики направленности личности (Б.Басс)	-взаимодействие -чувство партнера	направленность: -на себя, -на общение, -на дело
Деятельностный	-умение решать профессиональные задачи, используя педагогические технологии	-умение вырабатывать стратегию организации, планировать, принимать решения, администрировать, координировать деятельность	-шкалы социальной дистанции (Э.Богардус) (адаптированная)	-принятие	-максимальная и минимальная социальная дистанция
	-умение организовать конструктивное неконфликтное взаимодействие	способность устанавливать диалогическиеотношения, умение создавать в коллективе климат доверия	-методика диагностики общей коммуникативной толерантности (В.В.Бойко)	-сотрудничество	-высокий, -средний, -низкий

	-способность организовать командную работу	-умение применять разные подходы к управлению сотрудниками	-склонность к определенному стилю руководства (Е.П.Ильин)	-взаимодей-ствие	-авторита-рный -демокра-тический -либераль-ный стиль
Рефлекс ивный	-умение осознавать и координиро-ватьсвое поведение в ситуации профессиона-льного общения, возникновения конфликта	-само-контроль, -ответствен-ностью за принимаемые решения, -умение проводить анализ и оценку деятельности своей и сотрудников	-самооценка стиля управления (Е.П.Ильин)	-авторитар-ность -демократия -либерализм	-слабый -средний -высокий
			-шкала оценки микроклимата в коллективе (Соломин В.П.)	-сплочен-ность коллектива	-высокий -средний, -низкий
		-способность посмотреть на проблему со стороны	-тест поведения в конфликте (К.Томас)	-неконфли-ктность	-соперни-чество -приспосо-бление -компро-мисс -избегание -сотрудни-чество
		-способность быть стрессоустой-чивым	-методика определения стрессоустой-чивости (И.А.Усатов)	-стрессоус-тойчивость	-низкий -средний -высокий
		-способность быть толерантным ко всему новому	-шкалы толерантности к неопределенности (С.Баднер)	-толерант-ность к неопределен ности	-низкий -средний -высокий

Модель развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций – представлена на Рисунке 3.

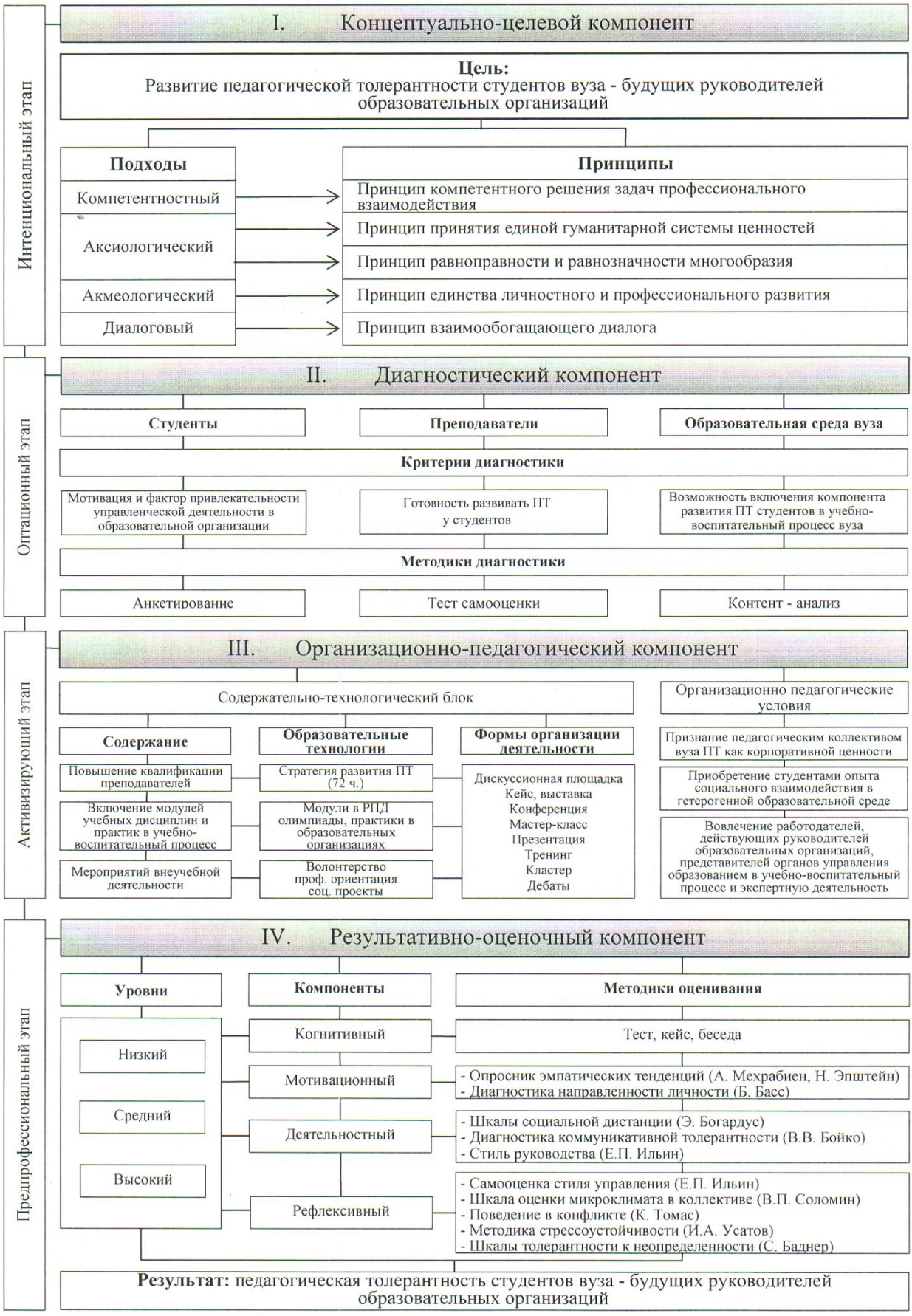

Рисунок 3 – Модель развития педагогической толерантности (ПТ) студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций

Выводы по первой главе

1. В первой главе настоящего исследования были изучены теоретико-методологические основы исследования проблемы развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций. Было выявлено, что особенности профессиональной деятельности руководителя современной образовательной организации в условиях многообразия заключаются в усложнении управленческой деятельности, связанной с необходимостью взаимодействия с субъектами образовательной деятельности в условиях гетерогенной среды; управлении неоднородным педагогическим и ученическим коллективами, представляющими различные виды многообразия (этнического, культурного, религиозного, гендерного, возрастного и др.); взаимодействии с различными педагогическими культурами в процессе глобализации и интернационализации образования; сложности продуктивного взаимодействия с социальными партнерами, предъявляющими различные требования к качеству образовательных услуг; использовании информационных и цифровых технологий в управлении информационным многообразием, отражающим современные тенденции развития коммуникационных процессов.

В ходе исследования была определена структура профессиональной деятельности руководителя, ее основе составляет профессиональная компетентность, включающая профессионально важные качества.

2. Педагогическая толерантность руководителя образовательной организации является составляющей его профессиональной компетентности, профессионально важным и личностно значимым качеством, которое проявляется в способности руководителя осуществлять продуктивное взаимодействие с педагогами, учащимися, социальными партнёрами и другими представителями территориального сообщества на принципах сотрудничества, конструктивного диалога, взаимного уважения и доверия, а также признания фактора многообразия

как ресурса развития образовательной организации и профессионально-личностного потенциала её сотрудников. Педагогическая толерантность выражается также в конструктивном неконфликтном взаимодействии в ситуациях профессионального общения при реализации руководителем его управленческих и педагогических функций.

Структуру педагогической толерантности составляют компоненты (когнитивный, мотивационный, деятельностный, рефлексивный), критерии и показатели их развития. Развитие каждого компонента может быть представлено на высоком, среднем и низком уровне.

3. В первой главе диссертации разработана модель развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций. Реализация модели происходит поэтапно. Каждый этап (интенциональный, отпационный, активизирующий, предпрофессиональный) коррелирует с соответствующим компонентом модели (концептуально-целевой, диагностический, организационно-педагогический, результативно-оценочный).

В модели определен комплекс организационно-педагогических условий развития педагогической толерантности, включающий признание коллективом педагогической толерантности как корпоративной ценности; приобретение студентами опыта социального взаимодействия в гетерогенной образовательной среде; вовлечение работодателей, действующих руководителей образовательных организаций, представителей органов власти в качестве экспертов в учебно-воспитательный процесс.

Таким образом, в первой главе:

– изучены особенности профессиональной деятельности руководителей образовательных организаций, представлена ее структура;

– обоснована педагогическая толерантность как профессионально важное и личностно значимое качество руководителя образовательной организации;

– представлена модель развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ТОЛЕРАНТНОСТИ СТУДЕНТОВ ВУЗА – БУДУЩИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

В данной главе представлены результаты экспериментального исследования, которое проводилось в несколько этапов:

I этап (2013г.) – констатирующий эксперимент, который включал анализ состояния и выявление проблем развития педагогической толерантности действующих и будущих руководителей образовательных организаций г.Пскова, изучение мнения обучающихся, их родителей, педагогических коллективов об ожидаемых необходимых профессиональных качествах руководителей образовательных организаций; готовность преподавателей развивать педагогическую толерантность у студентов; выявление целевой группы среди студентов управленческих факультетов, готовых развивать у себя педагогическую толерантность; изучение организационно-педагогических возможностей образовательной среды вуза для развития педагогической толерантности студентов – будущих руководителей образовательных организаций. Констатирующий эксперимент осуществлялся на оптационном этапе реализации предложенной модели.

II этап (2014 – 2017г.г.) – формирующий эксперимент, который предполагал экспериментальную апробацию модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций. Формирующий эксперимент осуществлялся на активирующем этапе реализации модели, включал в себя организационно-педагогический компонент.

III этап (2017 – 2018г.г.) – контрольный эксперимент, который осуществлялся на предпрофессиональном этапе реализации модели, и представлен как результативно-оценочный компонент. Результаты контрольного

эксперимента представляют собой комплексную оценку уровня развития педагогической толерантности как профессионально важного качества, которое возможно развивать далее при освоении магистерских программ и/или программ профессиональной послевузовской подготовки руководителей образовательных организаций.

На разных этапах экспериментального исследования в качестве опытно-экспериментальной базы выступали: ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет», ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого», государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Псковской области «Псковский агротехнический колледж», Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Псковской области «Псковский колледж профессиональных технологий и сервиса» (ГБПОУ ПО ПКПТиС), МБОУ СОШ №11 г. Пскова, МБОУ СОШ №18 им. Героя Советского Союза генерала армии В.Ф.Маргелова (г.Псков), Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад общеразвивающего вида № 10» на базе яслей-сада № 10, Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад общеразвивающего вида № 16» на базе яслей-сада № 16, Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад общеразвивающего вида № 33 «Огонек» на базе яслей-сада № 33 «Огонек» г.Пскова. Всего в экспериментальном исследовании приняло участие 23 руководителя образовательных организаций, 127 педагогов,142 студента,118 обучающихся школ, 109 родителей; из них на этапе формирующего эксперимента приняло участие 25 преподавателей вуза и 47 студентов вуза.

2.1 Проблемно-диагностический анализ развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций

В данном параграфе представлены результаты, отражающие ход и результаты констатирующего эксперимента, осуществляемого на оптационном этапе (диагностический компонент) реализации модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

Отметим, что в первой главе диссертационного исследования было обосновано, что современный руководитель образовательной организации должен обладать педагогической толерантностью, которая проявляется в его способности осуществлять продуктивное взаимодействие с педагогическим коллективом, учащимися, социальными партнёрами и другими представителями территориального сообщества на принципах сотрудничества, конструктивного диалога, взаимного уважения и доверия, а также признания фактора многообразия как ресурса развития образовательной организации и профессионально-личностного потенциала её сотрудников.

Если данное положение о том, что педагогическая толерантность является профессионально важным качеством руководителя образовательной организации, верно, то для успешной профессиональной деятельности руководитель должен знать о ней, владеть ею и применять в своей работе, осознавая значимость.

С целью подтверждения данного положения было проведено анкетирование руководителей образовательных организаций. Всего приняло участие 23 действующих руководителя образовательных организаций разного уровня (7 руководителей дошкольных образовательных организаций, 12 директоров организаций общего образования, 2 руководителя организаций среднего

профессионального образования, 2 руководителя организаций высшего образования). Руководителям образовательных организаций была предложена анкета (Приложение 1), в которой необходимо было оценить по пятибалльной шкале те качества, которые необходимы руководителю образовательной организации для успешной профессиональной деятельности. Предлагаемые качества были поделены на группы. Затем был подсчитан средний балл по каждой группе качеств: интеллектуальные качества (инициативность, креативность, работоспособность, самообучаемость, самокритичность); мотивационно-волевые качества (желание достичь успеха, инициативность, активность, порядочность, стрессоустойчивость, ответственность); коммуникативные качества (общительность, обаяние, педагогическая толерантность, дипломатичность, гибкость, доброжелательность, эмпатия, эмоциональная стабильность, неконфликтность). Полученные результаты представлены в виде графика на Рисунке 4.

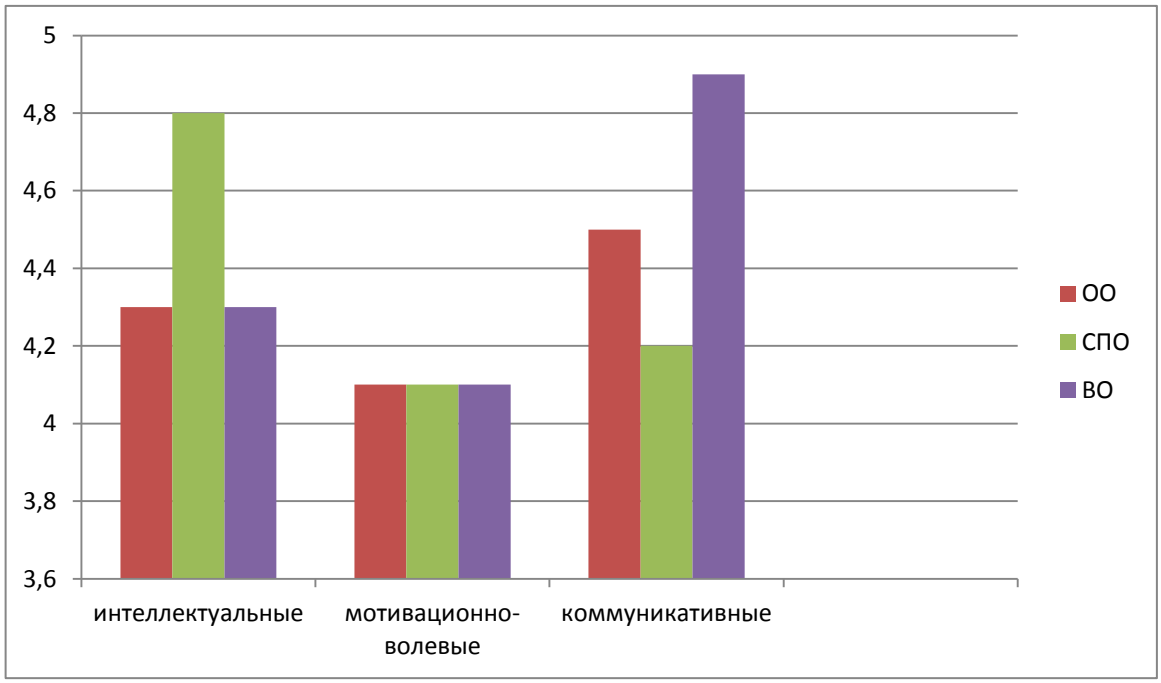

Рисунок 4 – Наиболее важные качества в работе руководителя образовательной организации (результат анкетирования руководителей)

На основе анализа полученных данных, важность интеллектуальных качеств выше всех отметили руководители организаций высшего образования –

4,8 балла, руководители организаций среднего профессионального образования и общего основного образования – по 4,3 балла. Руководители дошкольных образовательных организаций поставили наименьшее количество баллов – 3,5 балла. Эмоционально-волевым качествам все группы респондентов дали примерно одинаковую оценку значимости от 4,1 балла до 4,2 балла. Отметим, что все целевые группы отметили высокую значимость коммуникативных качеств, особенно руководители дошкольных и высших образовательных организаций: 4,8 балла и 4,9 балла соответственно.

Следует также подчеркнуть, согласно представленным ответам, самыми важными качествами (их респонденты оценили на «4» и «5» баллов) были названы стрессоустойчивость (89 % респондентов), работоспособность (82% респондентов), эмоциональная стабильность (78% респондентов). Непопулярными были ответы (оценка респондентов от «1» до «2» баллов): самообучаемость (72% респондентов), самокритичность (64 % респондентов), педагогическая толерантность (61% респондентов).

Основу нашего исследования составляет понятие «педагогическая толерантность руководителя образовательной организации». Как видно по результатам опроса, действующие руководители образовательных организаций достаточно низко оценивают важность данного качества в своей профессиональной деятельности. Причин может быть несколько: во-первых, данное понятие является относительно новым в педагогической науке, в настоящее время нет единой трактовки понятия «педагогическая толерантность руководителя образовательной организации»; во-вторых, согласно опросу педагогического коллектива, обучающихся и родителей, многие (69% респондентов) указывают на авторитарный стиль управления руководителя их образовательной организации. Согласно определению Э.Фромма, Т.Адорно и др., авторитарному стилю руководства присущи консерватизм, потребность в иерархии и уважении к себе, уважение силы, негибкость установок, стереотипность мышления, часто агрессивность, тревожность в поведении,

трудности в установлении доверительных отношений с другими людьми, в нем нет места педагогической толерантности [257].

Нами было проведено анкетирование среди членов педагогического коллектива, учащихся школ, студентов, родителей воспитанников детского сада и школ (Приложение 2).Анкета содержала также вопросы: Какими качествами должен обладать руководитель образовательной организации? Что бы Вы посоветовали улучшить в управлении руководителю Вашей образовательной организации? Всего принимало участие 64 педагога, 118 учащихся разных школ г. Пскова, 92 студента ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет (им был задан вопрос относительно декана их факультета), 42 родителя воспитанников дошкольных учреждений, 67 родителей учащихся школ. Всего было опрошено 383 респондента, таким образом, были получены результаты мнений об ожидаемых качествах руководителей образовательных организаций разного типа. Так, было выявлено, что педагоги ожидают от своего руководителя следующие профессиональные качества: порядочность (87%), организаторские способности (59%), лидерские качества (55%), умение эффективно использовать возможности и ресурсы образовательной организации (54%), толерантность / терпение (51%), тактичность (46), умение найти компромиссное решение (48%), любовь к детям (45%).

Учащиеся школ высказали мнение, что руководитель образовательного учреждения должен уважительно относиться к учащимся (89%), уметь принимать сторону ребенка (87%), быть порядочным (78%), коммуникабельным (76%), честным (76%), уметь услышать проблемы ребенка (69%), быть отзывчивым (59%), помогать в трудной ситуации (58%), быть веселым (56%), более внимательным (54%), жизнерадостным (45%), чутким (28%). Большинство учащихся школ отметили, что именно этих качеств часто не хватает их директору. Родители воспитанников дошкольных образовательных организаций и школ высказали мнение, что им редко приходится общаться с руководителем (заведующей или директором), но при общении руководители не всегда готовы идти на компромисс (78%), часто проявляют излишнюю строгость (67%). Среди

студентов популярно мнение, что руководитель (декан) должен быть более гибким (89%), уметь пойти на компромисс (68%), больше интересоваться студенческими мероприятиями (75%), участвовать в них (73%).

Итак, на основании результатов опроса было выявлено, что действующие руководители образовательных организаций не достаточно владеют педагогической толерантностью, а коллектив педагогов, обучающиеся, их родители хотят видеть коммуникабельного, чуткого, способного понять, современного руководителя, способного идти на компромисс, готового слышать проблемы своих воспитанников, их родителей, продуктивно взаимодействовать с педагогическим коллективом, учащимися, руководителя, использующего фактор многообразия как ресурс развития самой организации, так и профессионально-личностного потенциала её сотрудников.

Заметим, что вуз не готовит напрямую руководителей образовательных организаций, такая подготовка ведется опосредованно. Однако именно в вузе создаются условия для развития профессионально важных качеств будущих руководителей образовательных организаций. С целью выявления готовности педагогов создавать условия для развития педагогической толерантности у студентов, среди преподавателей вуза, работающих со студентами, обучающихся на управленческих и педагогических факультетах, был проведен опрос (Приложение 3), в котором респондентам были предложены следующие вопросы:

– Какими качествами, на Ваш взгляд, должен обладать руководитель образовательной организации?

– Является ли толерантность, на Ваш взгляд, необходимым профессионально важным качеством руководителя образовательной организации? Почему?

– Что Вы понимаете под толерантностью?

– Что Вы вкладываете в понятие «педагогическая толерантность»?

– Должен ли преподаватель вуза, на Ваш взгляд: обладать толерантностью? Обладать педагогической толерантностью? Развивать толерантность у студентов?

– Какими качествами, на Ваш взгляд, должен обладать преподаватель вуза?

– Хотели бы Вы получить знания о том, как развивать толерантность / педагогическую толерантность у студентов?

Всего в опросе приняло участие 53 преподавателя ФГБОУ ВО«Псковский государственный университет», среди которых 18 преподавателей дисциплин естественно-научного цикла (33,9% респондентов), 35 преподавателей гуманитарных дисциплин (66,1% респондентов). Результаты ответов на первый вопрос о качествах, которыми должен обладать руководитель образовательной организации, представлены выше. На вопрос, является ли толерантность, необходимым профессионально важным качеством руководителя образовательной организации, большинство респондентов (79%) ответили утвердительно. Среди пояснений, почему толерантность является необходимым профессионально важным качеством руководителя, популярными были ответы: «руководитель должен прислушиваться к мнению коллектива» (29%), «руководитель должен быть гибким» (25%), «руководитель должен понимать проблемы детей и их родителей» (11%). Среди 21% респондентов, отрицательно ответивших на необходимость руководителю образовательной организации быть толерантным, в качестве пояснений встречаются ответы «руководитель не должен всё терпеть и всем угождать, иначе будет хаос в управлении» (42%), «руководитель должен быть строгим и непреклонным» (39%), «толерантность означает попустительство» (26%), «на первом месте руководитель должен быть хозяйственником, толерантность здесь не нужна» (9%).

На вопрос, какие качества необходимы преподавателю вуза, ответы самих преподавателей вуза разделились на 2 группы: для респондентов – преподавателей негуманитарных дисциплин важное место занимает знание предмета (89% респондентов); преподаватели гуманитарных дисциплин также указывали знание предмета (83%), но также умение устанавливать контакт со студентами (79%). Интересно отметить, что на тот же вопрос о необходимых качествах преподавателя вуза, студенты указали на такие качества, как: знание предмета (45%), культура (40%), профессионализм (32%), тактичность (31%),

приветливость (29%), неконфликтность (17%). Результаты опроса студентов представлены в виде диаграммы на Рисунке 5.

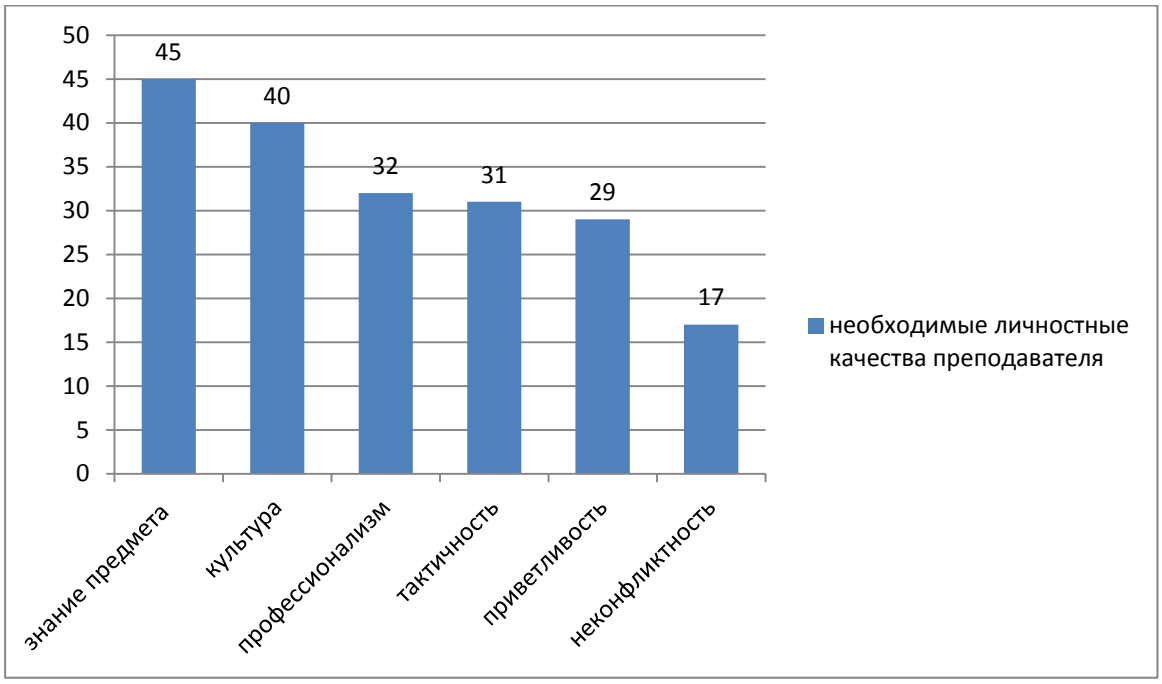

Рисунок 5 – Необходимые личностные и профессиональные качества преподавателя вуза (результаты опроса студентов)

Студентам вуза также были заданы следующие вопросы (Приложение 4):

– Что для Вас означает быть толерантным?

– Должен ли преподаватель вуза обладать толерантностью? Если да, то в чем это должно выражаться?

– Должен ли преподаватель вуза развивать толерантность у студентов?

Среди ответов на вопрос «Что для Вас означает быть толерантным?», были следующие: «принимать другого таким, каков он есть», «не конфликтовать», «быть терпеливым по отношению к другому». На вопрос, должен ли преподаватель вуза обладать толерантностью, 100% респондентов ответили утвердительно. Среди ответов, в чем это должно выражаться, наиболее популярными были следующие: «прислушиваться к мнению студентов», «идти на компромисс», «понимать», «принимать», «сотрудничать», «вести себя на равных». На вопрос, должен ли преподаватель вуза развивать толерантность у

студентов, 82% респондентов ответили утвердительно, 12 % - отрицательно, 6% не дали однозначного ответа.

Среди преподавателей вуза, на вопрос о том, что такое толерантность, большинство респондентов указало, что «толерантность – это жить в согласии с другим», «умение идти на компромисс», «тактичность», «принимать другого таким, каков он есть». Большинство преподавателей (81% опрошенных) отметило, что толерантность – одно из важных качеств преподавателя, однако 48% респондентов отметили, что они не должны или не хотят, либо не видят возможности в рамках своей дисциплины развивать толерантность у студентов.

Одной из задач констатирующего эксперимента нашего исследования является изучение готовности преподавателей вуза развивать педагогическую толерантность у студентов. С этой целью в опрос среди студентов были включены вопросы о стиле педагогического общения преподавателей вуза. Всего участвовали 102 студента I и II курсов ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет». На основании анализа ответов, 49% преподавателей вуза общаются со студентами, основываясь на принципы демократического стиля общения, 39% – на принципах авторитарного стиля, 12% – на принципах либерального (попустительского) стиля.

Преподавателям того же вуза (всего участвовало 53 преподавателя) была предложена анкета «Стиль педагогического общения» Н.П.Фетискина и В.В.Козлова (адаптированная для преподавателя вуза) (Приложение 5), в которой респонденты должны были провести самодиагностику стиля своего педагогического общения. Результаты самодиагностики показали, что 56% респондентов присущ демократический стиль педагогического общения, 32% респондентов – авторитарный, 12 % респондентов – либеральный (попустительский). Результаты анкетирования представлены в Таблице 4.

Таблица 4

Стиль педагогического общения преподавателей вуза

(результаты опроса студентов)

	Оценка студентов, %	Самооценивание преподавателей, %	Средний балл, %
Демократический	49	56	52,5
Авторитарный	39	32	35.5
Либеральный (попустительский)	12	12	12

Из Таблицы 4 видно, что преподаватели дают завышенную оценку по сравнению с восприятием студентами их стиля педагогического общения.

Для развития педагогической толерантности у студентов преподаватели должны общаться со студентами на демократической основе. Среди преподавателей, работающих со студентами управленческих направлений, были проведены измерения по тестам: «Индекс толерантности» и «Критерии и показатели подготовленности к формированию толерантности у студентов». Данные тесты разработаны проф. Г.У.Солдатовой и направлены на выявление уровня развития толерантности у преподавателей и их готовности развивать толерантность у студентов. Как показали результаты тестирования, из 53 преподавателей 39 человек (73,5%) обладают высоким уровнем толерантности, 8 человек (15%) – средним уровнем, 6 человек (11,5 %) низким уровнем. Согласно результатам анкетирования на предмет выявления готовности преподавателей к развитию толерантности у студентов, чуть более половины преподавателей (52%) оказались не готовы к развитию толерантности у студентов.

Однако 25 респондентов, что составляет 48 % опрошенных, высказали пожелание развивать педагогическую толерантность у себя, а затем у студентов. Так была определена группа преподавателей вуза, которая участвовала в формирующем эксперименте.

Заметим, прежде чем развивать педагогическую толерантность студентов – будущих руководителей образовательных организаций, сначала необходимо обеспечить готовность преподавателей, работающих с будущими руководителями, а затем преподаватели будут создавать условия для развития педагогической толерантности у студентов.

По результатам констатирующего эксперимента стало понятно, что не все преподаватели готовы и способны развивать педагогическую толерантность у будущих руководителей образовательных организаций.

Очевидно, что не все студенты, обучающиеся на управленческих направлениях, в будущем станут руководителями образовательных организаций. Необходимо выявлять контингент обучающихся, способных и ориентированных к такой профессиональной деятельности в будущем.

На данном этапе нам было необходимо определить состав экспериментальной группы. В рамках проводимого эксперимента было проведено тестирование, на основании результатов которого была составлена карта психолого-педагогического отбора. В качестве параметров исследования были выбраны следующие: мотивация и факторы привлекательности управленческой профессии. В качестве методик исследования были выбраны следующие: «Тип будущей профессии» Е.А.Климова, мотивация профессиональной деятельности К.Замфир. По данным методикам было протестировано 118 студентов I – IIкурсов ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет», обучающихся по направлениям подготовки 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Существует несколько классификаций типологий профессий (Е.А.Климов, Д.Л.Голланд и др.). Согласно классификации Е.А.Климова, выделено пять объектов труда: человек, природа, художественный образ, техника, знаковая система. В первой части названия типа профессии обозначен субъект труда, которым всегда является человек. Согласно данной типологии, все профессии можно отнести к одной из пяти сфер профессиональной деятельности, а именно: «Человек – Человек», «Человек – Природа», «Человек – Художественный образ», «Человек – Техника», «Человек – Знаковая система».

Результаты теста «Тип будущей профессии» представлены в виде диаграммы на Рисунке 6.

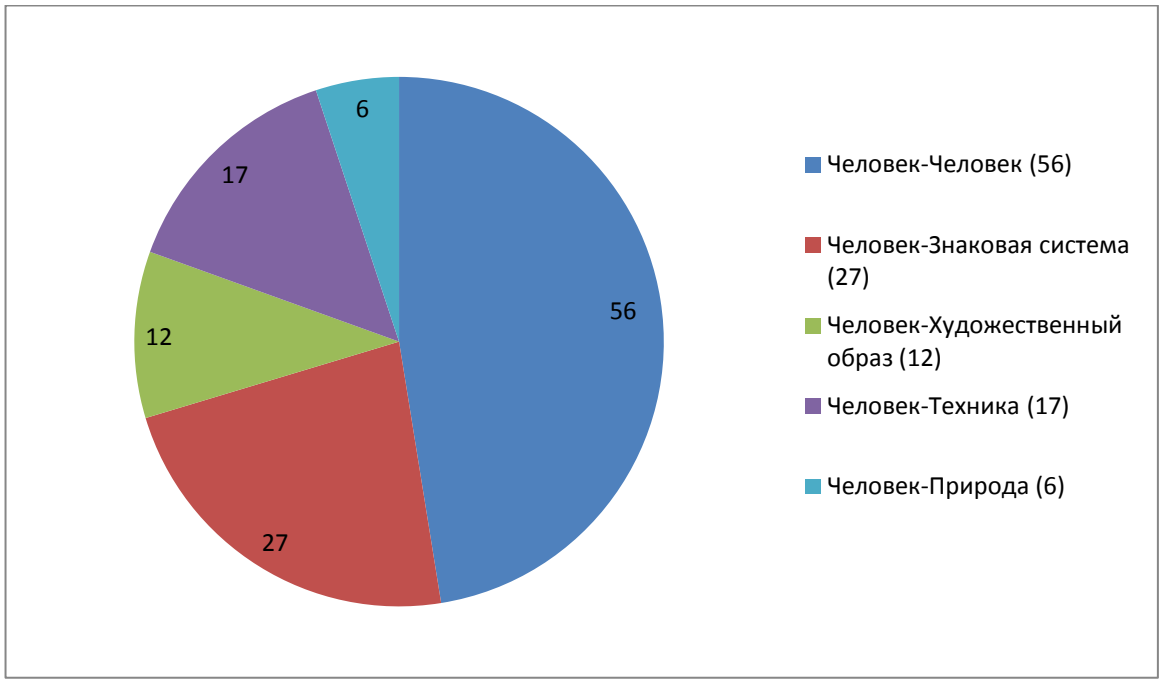

Рисунок 6 – Результаты теста «Тип будущей профессии»

Как видно из диаграммы, наименьшее количество опрошенных – 6 респондентов (5,1%) выбрали профессии системы «Человек – Природа», выбор 12 респондентов (10,17%) относится к профессиональной области «Человек – Художественный образ», выбор 17 респондентов (14,4%) принадлежат к профессиональной сфере «Человек – Техника», 27 респондентов (22,88%) выбрали профессии сферы «Человек – Знаковая система». Для наибольшего количества респондентов – 56 человек (47,45%) предпочитаемым типом будущей профессии являются профессии сферы «Человек – Человек».

Согласно классификации типов профессий Е.А.Климова, для людей, работающих в профессиональной сфере «Человек – Человек», предметом труда являются люди. Среди основных областей деятельности можно выделить: обучение, воспитание, управление, медицинское обслуживание, бытовое обслуживание, защита государства и общества и др. Профессия управленца,

руководителя, в том числе образовательной организации, относится к профессиональной сфере «Человек – Человек».

Далее в рамках проводимого эксперимента 56 студентов, для которых предпочитаемым типом профессий явились профессии сферы «Человек–Человек», были протестированы по методике мотивации профессиональной деятельности К.Замфир (в модификации А.А.Реана). В основе данной методики – концепция о внутренней и внешней мотивации. Следует заметить, что о внутренней мотивации можно говорить, если для личности имеет значение сама деятельность. Если же в основе мотивации профессиональной деятельности лежит только стремление к удовлетворению внешних потребностей (например: престижность профессии, зарплата, карьера и др.), то в данном случае принято говорить о внешней мотивации. В свою очередь, внешние мотивы подразделяются на внешние положительные и внешние отрицательные. По мнению А.А.Реана, «внешние положительные мотивы, более эффективны и более желательны со всех точек зрения, чем внешние отрицательные мотивы» [160].

Итак, после проведения тестирования на предмет мотивации выбранной профессии (управленца), были подсчитаны «показатели внутренней мотивации (ВМ), внешней положительной (ВПМ) и внешней отрицательной мотивации (ВОМ) в соответствии со следующими ключами:

ВМ = (6+7)/2

ВПМ = (1+2+5)/3

ВОМ = (3+4)/2

Показателем выраженности каждого типа мотивации стало число, заключенное в пределах от 1 до 5. На основании полученных результатов был определен мотивационный комплекс личности — соотношение между собой трех видов мотивации: ВМ, ВПМ и ВОМ» [Там же].

По мнению составителей теста, «к наилучшим, оптимальным, мотивационным комплексам следует относить следующие два типа сочетаний:

ВМ > ВПМ > ВОМ и ВМ = ВПМ > ВОМ, а наихудшим мотивационным комплексом является тип ВОМ > ВПМ >ВМ» [Там же].

Однако, по утверждению авторов данного теста, при интерпретации необходимо учитывать не только мотивационное соотношение, но и показатели отдельных видов мотивации. Так, например, «нельзя два нижеприведенных мотивационных комплекса считать абсолютно одинаковыми:

ВМ	ВПМ	ВОМ
1	2	5
2	3	4

Оба они относятся к одному и тому же неоптимальному типу: ВОМ >ВПМ >ВМ. В одном случае мотивационный комплекс личности значительно негативнее, чем во втором. Во втором случае имеет место снижение показателя внешней отрицательной мотивации и повышение показателей внешней положительной и внутренней мотивации по сравнению с первым» [Там же] .

По мнению исследователя мотивации Е.Е.Миронова, «удовлетворенность профессией имеет значимые корреляционные связи с оптимальностью мотивационного комплекса (положительная значимая связь, г = +0,409)» [183]. Таким образом, удовлетворенность избранной профессией выше, если мотивационный комплекс представляет собой соотношение высокого веса внутренней и внешней положительной мотивации и низкого уровня внешнего отрицательного. Кроме того, авторами установлена отрицательная корреляционная зависимость между оптимальностью соотношения мотивационного комплекса и уровня эмоциональной нестабильности личности (связь значимая, г= -0,585): т.е. эмоциональная нестабильность ниже, если мотивационный комплекс имеет следующее соотношение: содержание деятельности мотивировано ее активностью. И наоборот, если деятельность специалиста обусловлена в большей степени мотивами избегания порицания, желанием «не попасть на общую волну», то уровень эмоциональной нестабильности повышается.

Результаты проведенного тестирования представлены в Таблице 5:

Таблица 5

Результаты исследования мотивации профессиональной деятельности (по методике К.Замфир)

Комбинация	Количество студентов	Количество студентов в %
ВМ > ВПМ > ВОМ (положительная)	26	46,4%
ВМ = ВПМ > ВОМ (положительная)	8	14,29%
ВОМ > ВПМ >ВМ (отрицательная)	9	16,07%
ВМ< ВПМ > ВОМ ВМ> ВПМ < ВОМ ВМ= ВПМ < ВОМ ВМ>ВПМ = ВОМ ВМ=ВПМ < ВОМ (нейтральная мотивация)	13	23,21%

Подводя итоги данного тестирования, отметим, что 34 студента (60,71%) имеют положительную мотивацию к профессии руководителя, 13 студентов (23,21%) – нейтральную мотивацию, 9 студентов (16,07%) – отрицательную мотивацию. Таким образом, была определена экспериментальная группа для дальнейшей работы, которая состояла из 47 студентов (имеющих положительную или нейтральную мотивацию к профессии управленца), из них 29 девушек и 18 парней (в возрасте от 18 лет до 21 года). Данные студенты на начало констатирующего этапа эксперимента обучались на I-II курсах ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет» по направлениям подготовки 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

С этой целью были применены следующие методики: «Индекс толерантности» Г.У.Солдатовой, Вопросник М.М.Магура, диагностика общей

коммуникативной толерантности В.В.Бойко, методика незаконченного предложения.

Для диагностики общего уровня толерантности был использован тест «Индекс толерантности» Г.У.Солдатовой. В основе данного теста – многолетний отечественный и зарубежный опыт в данной области (Г.У.Солдатова, О.А.Кравцова, Л.А.Шайгерова). В качестве вопросов теста представлены утверждения, выбор ответов теста отражает общее отношение к окружающему миру, к другим людям, социальные установки взаимодействия в различных сферах, где человек может проявлять себя как толерантная или интолерантная личность. «В данную методику исследования включены утверждения, которые выявляют отношение к некоторым социальным группам (меньшинствам, психически больным людям, нищим), коммуникативные установки (уважение к мнению оппонентов, готовность к конструктивному решению конфликтов и продуктивному сотрудничеству). Специальное внимание уделено этнической толерантности – интолерантности (отношение к людям иной расы и этнической группы, к собственной этнической группе, оценка культурной дистанции)» [196]. Опросник содержит три субшкалы, которые направлены на диагностику таких аспектов толерантности, как: этническая толерантность, социальная толерантность, толерантность как черта личности. Для количественного анализа подсчитывается общий результат, без деления на субшкалы.

Авторами теста определены уровни толерантности: 22-60 баллов – низкий уровень, 61-99 баллов – средний уровень, 100-132 баллов – высокий уровень толерантности.

Обработка результатов данной диагностики показала, что экспериментальная группа набрала 72 балла (по подсчету среднего балла в группе), что соответствует среднему уровню толерантности группы.

Авторы данной методики исследования предлагают для качественного анализа аспектов толерантности использовать разделение на шкалы:

– шкала этнической толерантности, выявляет отношение к представителям других этносов, религий, культур, а также установки в сфере межкультурного взаимодействия;

– шкала социальной толерантности, позволяет исследовать проявления толерантности во взаимодействии различных социальных групп и изучать установки по отношению к некоторым социальным процессам;

– шкала «Толерантность как черта личности», позволяет диагностировать толерантность как черту личности, убеждения, установки, личностные ориентиры, отражает отношение человека к окружающему миру и определяет его поведение.

По каждой из этих шкал авторы методики также определили уровни толерантности [165]. Сравним результаты, полученные в диагностируемой группе, с уровнями шкал, они представлены в Таблице 6:

Таблица 6

Уровень общей толерантности на этапе констатирующего эксперимента (по методике Г.У.Солдатовой, О.А.Кравцовой, Л.А.Шайгеровой)

Уровни / Шкалы	Высокий	Средний	Низкий	**Результаты в экспериментальной группе**
Шкала этнической толерантности	32 и более баллов	20 – 31 баллов	до 19 баллов	**22 балла - средний уровень**
Шкала социальной толерантности	37 и более баллов	23 – 36 баллов	до 22 баллов	**26 баллов – средний уровень**
Шкала «Толерантность как черта личности»	32 и более баллов	20 – 31 баллов	до 19 баллов	**23 балла – средний уровень**

Результаты индивидуальных данных опроса следующие: низкий индекс (уровень) толерантности имеет 4,25% испытуемых (2 студента), средний – 80,86% (38 студентов) и высокий – 14,89% – 7 испытуемых.

По результатам данной диагностики, экспериментальная группа обладает средним уровнем общей толерантности.

Для дальнейшей диагностики уровня толерантности была выбрана методика диагностики общей коммуникативной толерантности В.В.Бойко. Данная методика позволяет диагностировать толерантные и интолерантные установки личности, которые проявляются в процессе общения. Автор подразделяет коммуникативную толерантность, или толерантность в общении, на ситуативную, типологическую, профессиональную и общую. «Уровень ситуативной толерантности определяется отношением человека к конкретному партнеру по общению (супругу, коллеге, случайному знакомому), типологической – отношением к собирательному типу или группе людей (представителям какой-либо национальности, профессии, социального слоя). Профессиональная коммуникативная толерантность проявляется в рабочей обстановке, во взаимодействии с теми людьми, с которыми приходится иметь дело по роду деятельности (клиентами, пациентами). Общая коммуникативная толерантность обусловлена жизненным опытом, свойствами характера, нравственными принципами и в значительной мере предопределяет другие формы коммуникативной толерантности» [57]. Опросник представляет собой пункты, сгруппированные в 9 шкал. Респондентам предъявляется бланк без названий шкал. Затем подсчитывается общая сумма баллов по каждой шкале. Максимальное число баллов по каждой шкале составляет 15 баллов, общее по всем шкалам составляет 135 баллов. Чем выше число набранных респондентом баллов, тем выше степень его нетерпимости к окружающим. Нами было проведено тестирование по данной методике, затем был подсчитан средний балл в группе. Средний балл группы по каждой из шкал в Таблице 7:

Таблица 7

Результаты диагностики коммуникативной толерантности на этапе констатирующего эксперимента (по методике В.Бойко)

Название шкалы	Средний балл в группе
Шкала 1. Неприятие или непонимание индивидуальности другого человека.	5
Шкала 2. Использование себя в качестве эталона при оценке поведения и образа мыслей других людей.	7
Шкала 3. Категоричность или консерватизм в оценках других людей.	7
Шкала 4. Неумение скрывать или сглаживать неприятные чувства при столкновении с некоммуникабельными качествами партнеров.	6
Шкала 5. Стремление переделать, перевоспитать партнеров.	9
Шкала 6. Стремление подогнать партнера под себя, сделать его "удобным".	4
Шкала 7. Неумение прощать другим ошибки, неловкость, непреднамеренно причиненные вам неприятности.	8
Шкала 8. Нетерпимость к физическому или психическому дискомфорту, создаваемому другими людьми.	12
Шкала 9. Неумение приспосабливаться к характеру, привычкам и желаниям других.	9
Всего:	67

Автор данной диагностики В.В.Бойко выделяет шкалы, но не дифференцирует уровни толерантности. Предлагаем для дальнейшего удобства наблюдения, условно различать 3 уровня толерантности по каждой из шкал: 0-5 баллов – высокий; 6-10 баллов – средний; 11-15 баллов – низкий. Соответственно, можно различать общий уровень толерантности, суммируя средний балл по каждой из шкал: 0-45 баллов – высокий уровень, 46-90 баллов – средний уровень, 91-135 баллов – низкий уровень.

Результаты диагностики показали, что экспериментальная группа в целом имеет средний уровень толерантности, что было подтверждено предыдущим исследованием. Высокий уровень толерантности группа показала только по Шкале 1 «Неприятие или непонимание индивидуальности другого человека»,

наименее толерантной группа проявила себя по Шкале 8 «Нетерпимость к физическому или психическому дискомфорту, создаваемому другими людьми».

Для дальнейшей диагностики толерантности был выбран вопросник коллектива авторов В.С.Магун, М.С.Жамкочьян, М.М.Магура. Первоначально данный вопросник был разработан для оценки влияния тренинга толерантности на сознание старшеклассников (тренинг был разработан Г.У. Солдатовой, Л.А.Шайгеровой, О.Д.Шаровой в 2000). Однако, по утверждению авторов вопросника, «содержание методики жестко не привязано к конкретным особенностям упомянутого тренинга, и ее можно использовать в более широком контексте» [43]. По утверждению авторов данной методики, составляя вопросы, они опирались на зарубежный опыт социальной психологии измерения толерантности, а также на общетеоретические представления о толерантности. Вопросы данной методики направлены на выявление разных видов толерантности и измерение уровней толерантности [Там же].

Вопросник содержит 49 утверждений, респонденты должны высказать свое согласие или несогласие по данным утверждениям; каждое утверждение оценивается в соответствии со шкалой ответов. В данном опросе участвовало 118 респондентов – студентов I-II курсов ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет», обучающихся по направлениям 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», среди них 47 человек, которые ранее были выбраны для участия в эксперименте. Авторы данной методики не выделяют шкалы толерантности. Проанализировав утверждения вопросника, мы пришли к выводу, что по содержанию можно также выделить шкалы толерантности: межнациональная (утверждения 3, 7, 8, 14, 21, 25, 26, 33, 35, 38, 42), социокультурная (утверждения 1, 4, 6, 9, 10, 12, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 23, 24, 27, 28, 29, 30, 32, 34, 36, 37, 39, 40, 41,43,44,26,47,48), религиозная (утверждения 5,11,22), связанная с профессиональной деятельностью (утверждения 2,13,31,45).

Предлагаем выделять уровни толерантности: низкий, средний, высокий, а также распределить баллы по уровням, которые представлены в Таблице 8:

Таблица 8

Шкалы и уровни толерантности (по методике В.С. Магун)

Уровни толерантности	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Диапазон шкал
Шкалы толерантности	в баллах (от…до…)			
Шкала 1. Межнациональная толерантность	-22 … +7	+8 … +15	+16 … +22	-22… +22
Шкала 2. Социокультурная толерантность	- 60 … +20	+21 … +40	+41 … 60	-60… + 60
Шкала 3. Религиозная толерантность	-6 … +2	+3 … +4	+5 … +4	-6 … +6
Шкала 4. Толерантность, связанная с профессиональной деятельностью	-8 … +2	+3 … +5	+6 … +8	-8 … +8

Результаты подводились по двум группам респондентов (экспериментальная группа и вторая группа студентов, не вошедших в состав экспериментальной группы) отдельно. Результаты опроса представлены в виде среднего балла в каждой группе в Таблице 9:

Таблица 9

Результаты диагностики измерения уровня толерантности на констатирующем этапе эксперимента (по методике В.С. Магун)

Шкалы толерантности	Эксперимен-тальная группа	Контрольная группа	Всего:
Шкала 1. Межнациональная толерантность	+13 (средний)	+1 (низкий)	+7
Шкала 2. Социокультурная толерантность	+26 (средний)	+20 (низкий)	+23
Шкала 3. Религиозная толерантность	+4 (средний)	+3 (средний)	+3,5
Шкала 4. Толерантность, связанная с профессиональной деятельностью	+5 (средний)	-3 (низкий)	+1

Как видно из таблицы, уровень толерантности в экспериментальной группе выше, т.е. участники экспериментальной группы изначально обладают более высоким (по критериям оценивания – средний) уровнем толерантности. Это подтверждают результаты предыдущих тестов. Таким образом, состав экспериментальной группы подтвержден.

На этапе констатирующего эксперимента была также проведена комплексная оценка развития педагогической толерантности по разработанной нами методике (представлена в параграфе 1.3). Комплексная оценка проводилась в двух группах: контрольной и экспериментальной. Контрольная группа состояла также, как и экспериментальная, из 47 студентов I-II курсов, обучающихся в ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет» по направлениям подготовки 45.03.02 «Лингвистика». Лингвистическое направление подготовки студентов было выбрано для эксперимента с учетом нескольких факторов: преподаватели, которые участвовали на формирующем этапе эксперимента работают только со студентами управленческих направлений; направления, по которым обучаются студенты КГ и ЭГ относятся к гуманитарной области знаний. Состав участников контрольной группы был выбран случайным образом. Результаты констатирующего эксперимента развития педагогической толерантности в контрольной (КГ) и экспериментальной группах (ЭГ) представлены в Таблице 10.

Таблица 10

Результат оценки развития педагогической толерантности студентов на констатирующем этапе эксперимента

Компоненты	**Методики исследования**	**Оценка уровня развития педагогической толерантности**	
		Контрольная группа	**Экспериментальная группа**
Когнитивный	-тест, -беседа -кейсы, -педагогические ситуациииуправления	12% - показали высокий уровень 61%-средний уровень 27%-низкий уровень	13% - показали высокий уровень 65%-средний уровень 22%-низкий уровень

Мотивацион-ный	-опросник эмпатических тенденций (А.Мехрабиена и Н. Эпштейн)	16 баллов – средний индекс эмпатийности	17 баллов – средний индекс эмпатийности
	-диагностика направленности личности (Б.Басс)	49,85%- направленность на общение 24,15% - направленность на дело 26%- направленность на себя	41,15%- направленность на общение 39,85% - направленность на дело 19%- направленность на себя
Деятельност-ный	-шкалы социальной дистанции (Э.Богардус)	-реальная социальная приемлемость положительная, сост.30% от показателя возможной социальной приемлемости; -реальная социальная экспансия положительная, сост. 28% от возможной социальной экспансии;	-реальная социальная приемлемость положительная, сост.32% от показателя возможной социальной приемлемости; -реальная социальная экспансия положительная, сост. 28% от возможной социальной экспансии;
	-методика диагностики общей коммуникатив-ной толерантности (В.В.Бойко)	-уровень коммуникативной толерантности –69 баллов	-уровень коммуникативной толерантности –67 баллов
	-склонность к определенному стилю руководства (Е.П.Ильин)	12% - демократический стиль руководства 13,5 % – авторитарный стиль руководства 19,1% - либерально-демократический стиль руководства 55,4% - авторитарно-демократический стиль руководства	9% - демократический стиль руководства 17,8 % – авторитарный стиль руководства 16,9% - либерально-демократический стиль руководства 56,3% - авторитарно-демократический стиль руководства
Рефлексивный	-самооценка стиля управления (Е.П.Ильин)	8 % – склонность к демократическому стилю 13,6% – склонность к авторитарному стилю 18,4%– склонность к либерально-демократическому стилю 60% - склонность к авторитарно-демократическому стилю	8 % – склонность к демократическому стилю 14,2% – склонность к авторитарному стилю 16,12%– склонность к либерально-демократическому стилю 61,68% - склонность к авторитарно-демократическому стилю

	-шкала оценки микроклимата в коллективе (В.П.Соломин)	12 – средний балл группы	14 – средний балл группы
	-тест поведения в конфликте (К.Томас)	24,1% - сотрудничество, компромисс 59,2% - соперничество (конкуренция), 1,5% - избегание, 15,2 - приспособление	28,8% - сотрудничество, компромисс 60,2% - соперничество (конкуренция), 2% - избегание, 9% - приспособление
	-методика определения стрессоустойчивости (И.А.Усатов)	29% - высокий уровень стрессоустойчивости 62,5% - средний уровень стрессоустойчивости 7%-уровень стрессоустойчивости, ниже среднего 1,5% низкий уровень	30% - высокий уровень стрессоустойчивости 62%-средний уровень стрессоустойчивости 8%-уровень стрессоустойчивости, ниже среднего низкий уровень не выявлен
	-шкалы толерантности к неопределенности (С.Баднер)	-толерантность к неопределенности: 48,2% - высокий уровень и выше среднего 51, 8% - средний уровень и ниже среднего	-толерантность к неопределенности: 50,6% - высокий уровень и выше среднего 49, 4% - средний уровень и ниже среднего

Таким образом, результаты, полученные на этапе констатирующего эксперимента в КГ и ЭГ примерно одинаковые. Результаты исследования развития когнитивного компонента педагогической толерантности показали, что студенты КГ и ЭГ имеют, в основном, средний и низкий уровень, что объясняется тем, что до формирующего эксперимента студенты еще не владеют знаниями, умениями, навыками, не имеют опыта в решении педагогических ситуаций, связанных с управлением в гетерогенном образовательной среде. В развитии мотивационного компонента педагогической толерантности группы показали средний уровень эмпатийности: 16 баллов в КГ и 17 баллов – в ЭГ. По результатам диагностики направленности личности Б.Басса, студенты ЭГ проявили большую направленность «на дело» (39,85%) по сравнению со студентами КГ (24,15%), в то время как направленность «на себя» студентов КГ (26%) выше, чем студентов ЭГ(19%). Направленность на общение студентов КГ

(49,85%) также выше, чем студентов ЭГ (41,15%). Возможно, это связано с особенностями выбранных для эксперимента направлений подготовки студентов. Бакалавры направления «Лингвистика» в силу специфики профессии переводчика в большей степени ориентированы на общение, в то время как бакалавры направления «Менеджмент» и «Государственное и муниципальное» согласно специфике профессиональной деятельности в большей степени ориентированы «на дело». Развитие деятельностного компонента педагогической толерантности на этапе констатирующего эксперимента, согласно результатам диагностики «Шкалы социальной дистанции» Э.Богардуса, методики диагностики общей коммуникативной толерантности В.В.Бойко, показателям шкал реальной социальной приемлемости, реальной социальной экспансии, а также уровню коммуникативной толерантности студентов КГ и ЭГ примерно одинаково; разница по показателям составила не более 2%.Согласно диагностике стиля руководства (методика Е.П.Ильина), в КГ и ЭГ выявлено преобладание авторитарно-демократического стиля руководства. Полученные результаты соответствуют среднему и низкому показателю уровня развития деятельностного компонента педагогической толерантности.Развитие рефлексивного компонента педагогической толерантности по показателям методик самооценки стиля управления Е.П.Ильина, шкал оценки микроклимата в коллективе В.П.Соломина, теста поведения в конфликте К.Томаса, методики определения стрессоустойчивости И.А.Усатова, шкал толерантности к неопределенности С.Баднер серьезных отличий по показателям в КГ и ЭГ не выявлено. Согласно методике самооценки стиля управления Е.П.Ильина, была подтверждена склонность студентов к авторитарно-демократическому стилю управления. По методике шкалы оценки микроклимата в коллективе В.П.Соломина, студенты КГ и ЭГ показали средний уровень. Согласно результатам теста поведения в конфликте К.Томаса, большинство студентов в качестве доминирующего стиля поведения в конфликте проявили «соперничество» (в среднем 60% студентов КГ и ЭГ), в то время как направленность на «сотрудничество» показали 24,1% студентов КГ и 28,8% ЭГ. По результатам методики определения

стрессоустойчивости И.А.Усатова, уровень стрессоустойчивости студентов в КГ и ЭГ средний и составляет 62%. На основании результатов методики шкал толерантности к неопределенности С.Баднер, высокий и уровень выше среднего показали примерно половина респондентов (48,2% в КГ и 50,6% в ЭГ). Средний уровень и ниже среднего показали 51,8% студентов КГ и 49,4% студентов ЭГ.

Таким образом, результаты, полученные на этапе констатирующего эксперимента в КГ и ЭГ, примерно одинаковые и соответствуют среднему и низкому уровню развития педагогической толерантности.

На оптационном этапе необходимо также проанализировать организационно-педагогические возможности образовательной среды вуза на предмет наличия ресурсов для развития педагогической толерантности у студентов – будущих руководителей образовательных организаций. Образовательная среда вуза, по мнению В. И. Слободчикова, Н. Б. Крыловой, Ю. С. Мануйлова, Л. Л.Редько, В. А.Козырева и др., выступает как «фактор образования и развития личности, … источник развития и становления социального, профессионального и личностного опыта, … как условие функционирования гуманистически-ориентированной педагогической системы, как средство воспитания и социализации личности учащегося» [191].

Вместе с Н.Л.Москвичевой, В.И.Слободчиковым дифференцируем образовательную среду образовательной организации как комплекс следующих компонентов:

– учебно-информационная среда;

– социальная среда;

– материальная;

– субъективные характеристики участников образовательного процесса [Там же].

Проанализируем организационно-педагогические возможности образовательной среды Псковского государственного университета для развития педагогической толерантности у студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

1. Учебно-информационная среда вуза включает организацию учебного процесса, образовательные программы, рабочие программы дисциплин, программы практик, программы внеучебной деятельности вуза, факультета, программы дополнительного образования, используемые технологии, методики преподавания.

На основании изучения нормативной документации, регламентирующей деятельность руководителя образовательных организаций, ранее нами было выявлено, что руководитель образовательной организации должен иметь высшее образование по соответствующему профилю подготовки или высшее образование и дополнительное профессиональное образование в виде профессиональной переподготовки или повышение квалификации по профилю профессиональной деятельности [167]. В связи с этим нами были проанализированы основные образовательные программы высшего образования по направлениям бакалавриата и магистратуры, реализуемых ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет». Анализ основных образовательных программ показал, что такие основные профессиональные образовательные программы высшего образования (далее ОПОП ВО), как «Маркетинг» (реализуется в рамках направлений подготовки 38.03.02 Менеджмент), «Региональное управление и Муниципальное управление» (38.03.04 Государственное и муниципальное управление), а также магистратуры «Управление проектами» (38.04.02 Менеджмент), «Государственное управление» (38.04.04 Государственное и муниципальное управление), «Образовательный менеджмент» (44.04.01 Педагогическое образование) могут выполнять условия «Профессионального стандарта руководителя образовательной организации» в части необходимого уровня высшего образования для руководителя образовательной организации. Выбор данных программ был обусловлен целями данных ОПОП ВО, одной из которых является развитие у студентов компетенций, необходимых для осуществления профессиональной управленческой деятельности, в том числе в образовательных организациях [179] .

Для дальнейшего анализа возможностей образовательной учебно-информационной среды были выбраны ОПОП ВО по направлениям бакалавриата 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистратуры и 38.04.02 «Менеджмент, 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и Базовые учебные планы по данным направлениям подготовки. Также нами были проанализированы ФГОС ВОпо этим же направлениям бакалавриата и магистратуры. Среди всех компетенций, которые развиваются при освоении данных ФГОС ВО, были выбраны те, которые связаны с толерантностью. Затем на основании Базового плана и компетенций было выдвинуто предположение, ресурс каких дисциплин можно использовать для развития педагогической толерантности. Результат проведенного сопоставительного анализа представлен в Приложении 3.

Затем было проанализировано содержания разделов Рабочих программ выбранных дисциплин. Было обнаружено, что в каждой Рабочей программе выбранных дисциплин в содержании разделов есть модули, при освоении которых могут быть использованы приемы, техники, технологии, виды работы, которые способствуют развитию педагогической толерантности. Например, разработчики Рабочей программы дисциплины «Культурология», включили в программу следующий раздел: «Типология культур», который, в свою очередь, содержит модули: 1. Восток, Запад, Россия как типы культур. 2. Сущность парадигмы «Восток-Запад». 3. Специфика российской культуры. 4. Место России в мировой культуре [179]. Дисциплина «Коммуникации в органах власти» содержит раздел: «Прагматические коммуникации в организации практической деятельности органов власти», который включает модули «Система управленческой коммуникации, её элементы», «Понятие имиджа и его роли в современных деловых коммуникациях», «Стратегии и модели управленческого поведения: кооперация и конкуренция; приспособление и оппозиция; согласие и конфликты», «Проблемы восприятия чужих культур и формирование толерантности при кросс-культурном взаимодействии». Таким образом, были определены дисциплины, где целесообразно включать модули и модульные

элементы, которые будут направлены на развитие педагогической толерантности студентов – будущих руководителей образовательных организаций.

Анализ и оценка программ практик показала, что практики для студентов, обучающихся по направления «Менеджмент» и «Государственное и муниципальное управление» организованы на предприятиях и в организациях города Пскова и Псковской области. Однако ресурсы образовательных организаций не используются совсем, в то время как только в городе Пскове насчитывается более ста образовательных организаций разного вида. Считаем возможным организовывать практики на базах образовательных организаций для получения студентами разностороннего опыта управления.

Изучение «Концепции воспитательной работы Псковского государственного университета», программ внеучебной деятельности вуза, плана воспитательной работы факультета менеджмента, отчетов о работе кураторов, показало, что развитию толерантности уделяется достаточно большое внимание, однако развитие педагогической толерантности как профессионально важного качества управленца не является целью и задачами данных концепций, программ и планов.

Изучив программы дополнительного образования ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет», среди которых 20 программ профессиональной переподготовки, 127 программ курсов повышения квалификации, реализуемых в настоящее время на базе вуза, нет ни одной, которая была бы направлена на развитие педагогической толерантности преподавателей или/и руководителей образовательных организаций. Есть несколько программ профессиональной переподготовки, такие как «Управление персоналом», «Педагогическое профессиональное образование», «Педагогическое дошкольное образование», «Управление социально-экономическими системами», где целесообразно было бы включить модули, направленные на развитие педагогической толерантности, однако на сегодняшний день такие модули в данные программы не включены.

2. Социальную среду вуза составляют такие компоненты как: профессорско-преподавательский состав, администрация, социальный состав студентов,

взаимодействие с партнерами, спонсорами, вышестоящими организациями, другими организациями территориального сообщества.

Изучение справок о контингенте преподавателей и работодателей показало, что факультет менеджмент как факультет, отвечающий за подготовку студентов вуза – будущих руководителей – недостаточно привлекает действующих руководителей образовательных организаций. Изучение контингента обучающихся также показало, что фактор многообразия (разные национальности, разный возраст, разные интересы, обучающиеся с особыми индивидуальными потребностями и т.д.), недостаточно используется для развития педагогической толерантности.

3. Материальная среда представляет собой техническую оснащенность вуза, помещения, технические средства и т.д. Для развития педагогической толерантности не требуется каких-либо специальных условий или оборудования. Среди необходимых условий требуется обычное учебное помещение, семинарская комната, наличие мультимедийных средств, которые имеются в достаточном количестве в вузе, но мало используются во внеучебное время.

4. Субъективные характеристики участников образовательного процесса (способы межсубъектного взаимодействия, восприятие среды и др.). Данная составляющая понятия «образовательная среда» является фактором развития педагогической толерантности в условиях многообразия. Чем разнообразнее будут способы взаимодействия, личностные характеристики участников, привлекаемые социальные партнеры, возможности проведения мастер-классов, мероприятий, тем больше это многообразие будет способствовать реализации условий развития педагогической толерантности.

Результаты констатирующего эксперимента позволяют сделать следующие выводы:

1. Действующие руководители образовательных организаций низко оценивают важность педагогической толерантности как профессионально важного качества в своей профессиональной деятельности.

2. Действующие руководители образовательных организаций не достаточно владеют педагогической толерантностью, а коллектив педагогов, обучающиеся, их родители хотят видеть коммуникабельного, чуткого, способного понять, современного руководителя, способного идти на компромисс, готового слышать проблемы своих воспитанников, их родителей, продуктивно взаимодействовать с педагогическим коллективом, учащимися, социальными партнёрами, использующего фактор многообразия как ресурс развития самой организации, так и профессионально-личностного потенциала её сотрудников.

3. Большинство преподавателей (81%) отметило, что толерантность – необходимое для преподавателя качество, но, по мнению некоторых преподавателей (52%), они не должны, или не видят возможности, в рамках своей дисциплины развивать толерантность у студентов.

4. Преподаватели вуза дают завышенную оценку по сравнению с восприятием их стиля педагогического общения, данного студентами.

5. Для развития педагогической толерантности у студентов преподаватели должны общаться со студентами на демократической основе.

6. Почти половина опрошенных преподавателей (48 %) высказали пожелание развивать педагогическую толерантность у себя, а затем у студентов.

7. Не все преподаватели вуза, а только лишь 48% опрошенных, что составляет 25 человек, показали готовность развивать педагогическую толерантность у студентов – будущих руководителей образовательных организаций.

8. Не все студенты, обучающиеся на управленческих направлениях, в будущем станут руководителями образовательных организаций. Необходимо выявлять контингент обучающихся, мотивированных и ориентированных на управленческую профессиональную деятельность в образовательных организациях в будущем.

9. Для развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций – необходимо в большей мере использовать возможности образовательной среды вуза, такие как:

привлечение в учебно-воспитательный процесс действующих руководителей образовательных организаций в качестве работодателей и экспертов, прохождение практик управления в образовательных организациях, включение в планы учебно-воспитательной работы проектов и мероприятий совместной деятельности вуза и других образовательных организаций, включение в Рабочие программы дисциплин модулей, направленных на развитие педагогической толерантности, увеличения участия в проектах профориентации, волонтерства, разработка и организация курсов повышения квалификации для преподавателей вуза по формированию готовности развивать педагогическую толерантность студентов – будущих руководителей, в том числе образовательных организаций.

Полученные результаты констатирующего эксперимента на оптационном этапе актуализируют необходимость дальнейшей апробации модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций. Ход и результаты формирующего эксперимента описаны в следующем параграфе.

2.2 Реализация модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций

Анализ теоретических исследований, проведённых в первой главе, а также результаты диагностики (параграф 2.1) показали, что успешность развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций – определяется уровнем готовности преподавателей развивать педагогическую толерантность у студентов, возможностями образовательной среды, а также мотивированностью самих студентов, их готовностью и желанием работать в будущем в качестве руководителя образовательной организации. Для решения этих задач необходимо

конструирование данного процесса, которое включает в себя создание специальных организационно-педагогических условий, а также разработку и внедрение содержательно-технологических мероприятий по развитию педагогической толерантности.

Данные идеи легли в основу модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций (параграф 1.3).

Далее рассмотрим содержание организационно-педагогического компонента предложенной модели. Реализация данного компонента происходила на активизирующем этапе апробации модели.

С целью обеспечения готовности преподавателей развивать педагогическую толерантность студентов в рамках курсов повышения квалификации преподавателей была разработана и реализована программа «Стратегии развития педагогической толерантности», 72 часа (Приложение 7). Данная программа предполагает развитие педагогами компетенций в области педагогического взаимодействия, а также разработку самими педагогами модулей для рабочих программ преподаваемых ими дисциплин. Разработанные модули должны иметь целью направленности на развитие педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей, в том числе образовательных организаций.

Программа «Стратегии развития педагогической толерантности», рассчитанная на 72 часа, включает следующие разделы:

Раздел 1. «Толерантность. Историческая справка. Классификации. Границы толерантности»,

Раздел 2. «Педагогическая толерантность как профессионально важное качество профессиональной сферы «Человек – Человек»,

Раздел 3. «Проблема диагностики толерантности: критерии, уровни, индикаторы и показатели, методики измерения»,

Раздел 4. «Технологии развития педагогической толерантности».

Раздел 1. «Толерантность. Историческая справка. Классификации. Границы толерантности» предполагает углубление знаний преподавателей в области

современных отечественных и зарубежных теорий толерантности. В ходе освоения вопросов данного раздела были рассмотрены различные классификации толерантности, проведена дискуссия о границах толерантности. В качестве ведущей идеи выступила идея толерантности как обязательного качества современного человека, настроенного на взаимодействие, сотрудничество, диалог, это активная нравственная позиция. В ходе дискуссии слушатели пришли к выводу о невозможности абсолютизировать толерантность, вывели понятие «разумная толерантность».

В разделе 2. «Педагогическая толерантность как профессионально важное качество профессиональной сферы «Человек – Человек» слушателям курсов было предложено изучить различные определения понятия «педагогическая толерантность» и определить, является ли это профессионально важным качеством специалистов профессиональной сферы «Человек – Человек».

Раздел 3. «Проблема диагностики толерантности: критерии, уровни, индикаторы и показатели; методики измерения» направлен на изучение проблемы определения критериев, уровней, индикаторов и показателей педагогической толерантности, а также освоение слушателями диагностических методик измерения толерантности.

Раздел 4. «Технологии развития педагогической толерантности» включал освоение слушателями практических навыков применения разнообразных форм, методов и технологий развития педагогической толерантности у студентов. Слушатели курсов в качестве практических разработок предлагали различные проекты, в том числе с использованием ИКТ-технологий: дискуссия на тему «Есть ли границы у толерантности?», Олимпиада по образовательному менеджменту, конкурс «Лучший директор школы», мастер-класс от заведующего детским садом, различные кейсы, тренинги, квесты и др.

Заключительное занятие предполагало презентацию разработанного модуля рабочей программы преподаваемой дисциплины.

Занятия проводились в учебной аудитории, в ходе занятия применялись мультимедийные средства. Каждый раздел программы подразумевал групповую

работу, а также самостоятельную работу. Для поиска необходимой информации использовались компьютеры с выходом в интернет. Затем проходило обсуждение в микрогруппах и групповое обсуждение. На заключительном этапе освоения каждого из разделов и затем всего обучения была организована коллективная и индивидуальная рефлексия, а также прохождение тестов на готовность развивать педагогическую толерантность у студентов. Среди ответов преподавателей на вопрос о том, какими качествами должен обладать руководитель образовательной организации, 100% слушателей курса указали на необходимость педагогической толерантности как профессионально важного качества руководителя образовательной организации.

Данная программа повышения квалификации была разработана с целью повышения преподавателями собственного уровня толерантности, осознания значимости педагогической толерантности как профессионально важного качества специалиста профессиональной сферы «Человек – Человек», а также получения теоретического и практического опыта применения различных форм, методик, технологий развития педагогической толерантности у студентов – будущих руководителей. Также одной из задач данной программы являлось развитие готовности внедрять практические разработки, обсуждаемые и предлагаемые в рамках программы, в учебно-воспитательный процесс при реализации рабочих программ преподаваемых дисциплин.

В ходе освоения программы активно применялся проблемный метод (обсуждение проблемных ситуаций, поиск решений проблемных ситуаций); активные методы: кейс-стади, дискуссия; метод проекта и др. Особенность данной программы состояла в том, что слушатели в интеракивной форме осваивали материал, работали в микрогруппах, имели возможность представить индивидуальные и групповые разработки, а также на практике представили модули преподаваемых дисциплин, которые будут развивать педагогическую толерантность у студентов – будущих руководителей, в том числе образовательных организаций. Следует заметить, что общий позитивный настрой в группе, интерес к изучаемой проблеме, поиск новых решений по развитию

профессионально важных качеств – способствовали повышению мотивации слушателей, продуктивному обмену мнениями, практическими разработками, что позитивно влияло на развитие корпоративной культуры педагогов и принятию педагогической толерантности как корпоративной ценности.

Сложность в реализации данной программы возникла на этапе определения целевой группы, т.к. предварительное анкетирование показало, что большинство опрошенных преподавателей не знали, что такое педагогическая толерантность, не видели смысла и возможности развивать средствами преподаваемой дисциплины это качество у студентов. Однако анкетирование и предварительная беседа, а также обнародование результатов опросов студентов, действующих руководителей образовательных организаций, родителей, педагогов вызвало интерес к изучению проблемы.

В ходе освоения программы слушатели развивали и углубляли знания по проблеме, обменивались опытом, идеями, совместно вырабатывали стратегии по развитию педагогической толерантности у студентов.

Слушателями программы были предложены некоторые стратегические направления по развитию педагогической толерантности у студентов – будущих руководителей. Они были положены в основу организационно-педагогических условий реализуемой модели, а именно:

– признание коллективом педагогической толерантности как корпоративной ценности;

– приобретение студентами опыта социального взаимодействия в гетерогенной образовательной среде;

– вовлечение работодателей, действующих руководителей образовательных организаций, представителей органов власти в учебно-экспертную деятельность вуза.

Эти условия легли в основу модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

Все мероприятия, предусмотренные программой, способствовали повышению уровня толерантности самих слушателей, а также позволили

сформировать готовность преподавателей развивать педагогическую толерантность у студентов. Об этом свидетельствуют результаты повторного анкетирования «Индекс толерантности» Г.У Солдатовой, которые показали, что у всех преподавателей повысился показатель уровня толерантности, в среднем по группе на 26,16 % (до освоения программы уровень толерантности группы определялся как средний, средний балл в группе составлял 86 баллов (65,5%), после освоения программы средний балл составил 121 балл (91,66%), что соответствует высокому уровню толерантности), все слушатели программы повышения квалификации освоили технологии по развитию педагогической толерантности у студентов и показали готовность ее развивать у студентов.

Таким образом, участие в работе данного курса повышения квалификации позволило ее слушателям внедрять разработанные модули и освоенные технологии в учебно-воспитательный процесс.

Особая роль в реализации модели отводилась внеучебной деятельности. В качестве базы, на которой проводилась апробация предложенной модели, был выбран ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет». После выбора группы студентов для участия в эксперименте и реализации программы повышения квалификации для преподавателей был составлен план воспитательной работы на факультете менеджмента, который соответствовал также основным направлениям воспитательной работы ПсковГУ. Однако особую роль в нем имела задача – развитие педагогической толерантности у студентов – будущих руководителей образовательных организаций. Среди приоритетных направлений были выбраны проекты: «Мой Университет», «Мой город», «Я – волонтер», «Моя будущая профессия», «Профориентация», «Общежитие», «Студенческий Клуб», «Я - Исследователь», «Социальный город», «Педагогическая толерантность – мое профессиональное качество», «Психологическая помощь» (Приложение 8).

В рамках каждого проекта были организованы и проведены мероприятия, содержание и формы проведения которых соответствовали целям и задачам реализуемой модели. Так, например, проект «Я - Исследователь» был

представлен такими мероприятиями, как научно-практическая конференция «Молодежь – науке», межвузовская Олимпиада по образовательному менеджменту, межвузовская Олимпиада по образовательному маркетингу.

Межвузовская Олимпиада по образовательному менеджменту была организована ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого». В Олимпиаде приняло участие 6 команд студентов, представляющих различные направления бакалавриата и магистратуры разных университетов России. Команда студентов ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет», в состав которой вошли студенты экспериментальной группы, приняла участие в Олимпиаде. Все команды-участники получили задание – разработать маркетинговые стратегии развития одного из реально действующих детских садов города Великий Новгород. Командам была описана проблема: нехватка мест для всех желающих, отсутствие дополнительных средств на развитие инфраструктуры детского сада, нехватка воспитателей, незаинтересованность воспитателей в работе. Все команды-участники активно работали над созданием нового имиджа детского сада, разрабатывали логотип, предлагали способы активного привлечения родителей воспитанников (проведение конкурсов, соревнований между группами), предлагали открывать платные группы неполного дня пребывания, открывать платные курсы дополнительных занятий по лепке, ритмике, английскому языку. В качестве эксперта членами жюри были приглашены заведующий и воспитатели данного детского сада. Члены жюри отметили высокий уровень знаний в области экономики, педагогики, эрудицию, а также интерес студентов к проблемам управления образовательной организацией. Студенты получили возможность обменяться идеями, применить свои знания в области управления на практике, попробовать свои силы в качестве руководства образовательным учреждением, а также пообщаться с действующим руководителем детского образовательного учреждения и получить опыт руководства дошкольным образовательным учреждением.

Участие студентов экспериментальной группы в составе 5 человек в Олимпиаде по образовательному маркетингу, организованному ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого» также способствовало развитию творческой инициативы студентов – будущих руководителей, – а также повышению интереса и социальной значимости будущей профессиональной деятельности в области управления. В качестве конечного «продукта» каждая команда должна была создать видеоролик с рекламой услуги образовательного учреждения. Эксперты жюри, в состав которого входили действующие руководители образовательных организаций, преподаватели, родители учащихся школ, а также участники всех команд отметили, что выполнение заданий Олимпиады способствовало раскрытию профессионально-личностного потенциала студентов, развитию их творческой инициативы, самосознания, стимулированию обучающихся к использованию информационных технологий. Считаем, что участие в олимпиадах способствовало развитию интереса к управленческой деятельности в сфере образования, способствовало развитию педагогической толерантности студентов в целом.

В научно-практической конференция «Молодежь – науке», которая ежегодно проходит в ФГБОУ ВО Псковский государственный университет, принимали участие студенты экспериментальной группы в качестве докладчиков и слушателей. Среди докладов, рассматривающих вопросы управления современной образовательной организацией, стратегии развития учебного учреждения, внедрение новых методов и усовершенствование форм взаимодействия обучающихся и преподавателей, следует выделить исследование И.Б.Белоусовой «Участие в проектах академической мобильности», в котором студентка говорит о роли академической мобильности преподавателей и студентов для личностного развития и укрепления межнациональных связей между вузами, повышению количества иностранных студентов, обучающихся в вузах-партнерах, что сегодня является важной стратегической задачей любого вуза. Доклад студента – участника экспериментальной группы данного

исследования Н.И.Ефимова «Роль иностранного языка для профессии менеджера» – посвящен изучению проблемы низкого уровня владения иностранным языком управленцев, в том числе руководителей образовательных организаций. Повышение уровня владения иностранным языком, в том числе за счет открытия дополнительных образовательных программ, реализация которых возможна на территории обучаемой образовательной организации за счет самой организации – предложение студента – потенциального будущего руководителя образовательной организации. Исследование студентки – участницы экспериментальной группы А.М.Соколовой на тему «Участие студентов и преподавателей в совместной проектной деятельности» посвящено вопросу развития проектной деятельности в образовательных учреждениях. В качестве примера сотрудничества А.М.Соколова описывает совместный проект, в котором приняли участие учащиеся и учителя МБОУ СОШ № 11 г. Пскова, преподаватели и студенты ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет». Проект «Школа за экологию: думать, исследовать, действовать» в 2017 году стал призером международного конкурса в Берлине (Германия). Студентка в своем исследовании резюмировала, что реализация такого совместного проекта стала возможной благодаря деловым связям учителей школы и преподавателя вуза, а также содействию руководителей образовательных организаций.

Считаем, что привлечение внимания к вопросам управления образовательными организациями в условиях многообразия, проблемам образовательных учреждений в современных социально-экономических условиях способствует в конечном счете решению проблем управления образовательными учреждениями, а в нашем исследовании – достижению цели – развитию педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

Проект «Профориентация» позволил активизировать профориентационную деятельность на факультете менеджмента, где участники экспериментальной группы совместно с Отделом профориентации вуза направлялись в учебные заведения города Пскова и Псковской области, изучали проблемы современной

школы, участвовали в профориентационных ярмарках, выездных профориенационных мероприятиях, участвовали в беседах с родителями, выпускниками, руководителями образовательных организаций. Одним из таких мероприятий стало проведение встречи студентами – участниками ЭГ – со школьниками 10 класса одной из школ города Пскова. Встреча проходила на территории ФГОУ ВО «Псковский государственный университет» в «Бизнес-Инкубаторе». Студенты провели со школьниками деловую игру «Я – будущий руководитель». Студенты познакомили школьников с методами анализа деятельности организации: SWOT-анализ,PEST-анализ, метод научных абстракций, метод «аквариум». Учащиеся школ были разделены на команды. Каждая из команд представляла руководство школы. Необходимо было при помощи одной из данных методик представить проблемы школы и предложить их решение. Мероприятие способствовало привлечению внимания к управлению как виду профессиональной деятельности, к проблемам современной школы. Такая форма взаимодействия школьников и студентов способствовала конструктивному взаимодействию всех участников процесса, поиску и нахождению совместного решения, что соответствует основам толерантного взаимодействия и способствует развитию педагогической толерантности студентов – будущих руководителей образовательных организаций.

Проект «Педагогическая толерантность – мое профессиональное качество» реализовывался на кураторских часах, встречах с привлечением действующих руководителей образовательных организаций, представителей органов управления образования. Ими были проведены мастер-классы, тренинги, консультации по вопросам, связанным с проблемами в области управления образованием. В течение года работал «Английский клуб», где студенты под руководством преподавателя, освоившего программу «Стратегии развития педагогической толерантности», организовывали и проводили дебаты на английском языке с обсуждением тем, касающихся образования, управления качеством образования, проблем современной школы. Дебаты на тему «О границах толерантности в поликультурном социуме и гетерогенных детско-

взрослых сообществах» были проведены среди студентов-участников ЭГ и студентов ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет» в 2017г. Две команды обсуждали такие вопросы «Что есть толерантность?», «Должна ли толерантность иметь границы?». В ходе дебатов участники учились отстаивать свое мнение с помощью силы убеждения, с помощью аргументов, фактов; учились не только говорить, но и слушать своих оппонентов. Кроме того сама тема дебатов «О границах толерантности в поликультурном социуме и гетерогенных детско-взрослых сообществах», способствовала повышению уровня развития толерантности каждого участника, а также повышению уровня педагогической толерантности студентов ЭГ как будущих руководителей образовательных организаций.

В рамках направления «Студенческие инициативы» был реализован студенческий проект «ТОК`ing». «ТОК`ing» – это открытая дискуссионная площадка, где преподаватели, студенты, жители города и области встречаются для обсуждения волнующих тем, обмениваются мнениями, ищут решения наболевших в обществе проблем. В качестве гостя приглашается эксперт. Заседания дискуссионной площадки проходят один раз в месяц. Во время апробации модели развития педагогической толерантности студентов – будущих руководителей образовательных организация в качестве гостей-экспертов были приглашены такие, как: начальник УКОН УМВД России по Псковской области – С.Л.Титов, священник Русской Православной Церкви, психолог, основатель ЦРПП «Ручей» – Отец Александр Гаврилов, где обсуждалась тема «Наркотики: свобода или зависимость?», где поднимался вопрос о наркозависимости современной молодежи, в том числе школьников, о том, какие меры профилактики должны предпринимать родители, руководство образовательных организаций, общество. С заместителем директора филиала ВГТРК ГТРК «Псков» - Михайловым В.М. обсуждалась тема «ГТРК– Псков – ГУ: смотрим в одном направлении», результатом данной дискуссии стало подписание договора о сотрудничестве руководства вуза с данной организацией. Одна из важных тем «Псков: уехать или остаться?» прошла в необычном

формате при участии выпускников школ, студентов, учителей, преподавателей и экспертов. Студенты охотно участвуют в реализации данного проекта, о чем свидетельствуют его высокие рейтинги и активное участие студентов (до 100 человек на каждой встрече). Следует отметить, что данный проект участвовал в конкурсе «Команда 2018» и был поддержан Губернатором Псковской области (Приложение 9).

В реализации указанных направлений и проектов были применены такие методики, как мозговой штурм, деловая игра, кластер, дебаты, метод проекта, мастер-классы, кейс-стади и др.

На завершающем – предпрофессиональном – этапе реализации модели в качестве магистерских программ бакалаврам, нацеленных на управленческую деятельность в образовательной организации, можно рекомендовать такие программы, как «Образовательный менеджмент», «Образовательный менеджмент в гетерогенной организации», «Менеджмент», «Государственное и муниципальное управление» или соответствующие программы в системе послевузовского дополнительного образования. Необходимо отметить, что экспериментальная группа в количестве 47 человек, которая была сформирована на этапе констатирующего эксперимента из студентов, обучающихся по направлениям подготовки бакалавриата «Менеджмент» и «Государственное и муниципальное управление», не в полном составе продолжила обучение по магистерским программам, рекомендованным для будущей профессиональной деятельности в области управления образованием. Экспериментальная группа в количестве 36 человек продолжила обучение по направлениям подготовки магистров 38.04.02 «Менеджмент» и 38.04.04. «Государственное и муниципальное управление». Дальнейшая работа по развитию педагогической толерантности была продолжена с этой группой по ранее обозначенной траектории.

Поскольку состав участников ЭГ уменьшился по объективным причинам, было целесообразно провести оценку развития педагогической толерантности с использованием разработанной нами комплексной методики оценивания.

Оценивание проходило среди студентов ЭГ, которые на момент оценивания обучались на III-IV курсах по направлениям подготовки «Менеджмент» и «Государственное и муниципальное управление».

Так, для оценки развития педагогической толерантности на когнитивном уровне были использованы тесты на определение уровня полученных знаний о видах и уровнях толерантности, знания целей, задач и особенностей педагогических функций в управлении, а также диалоговых стратегий общения и умения применять данные знания на практике. Для решения данных задач участникам экспериментальной группы были предложены различные кейсы, где нужно было, опираясь на полученные знания, предложить управленческое решение той или иной педагогической ситуации.

При написании теста большинство участников 67% показали высокий уровень знаний видов толерантности, смогли привести примеры и объяснить педагогические функции в управлении. 25% испытуемых показали средний уровень владения знаниями о видах, уровнях толерантности, педагогических функциях в управлении. 8% участников экспериментальной группы показали низкий уровень владения знаниями в данной области. Однако при решении кейсов все участники экспериментальной группы проявили себя активно, предлагали различные управленческие решения педагогических ситуаций. Возможно, это связано с тем, что для решения кейсов работа проводилась в микрогруппах, где каждый смог проявить активность. Общее «коллективное» знание техник и стратегий управления способствовало успешному решению задач кейса.

Для диагностики готовности и способности к сотрудничеству, направленности развивать педагогическую толерантность были применены методики: опросник эмпатических тенденций А.Мехрабиена и Н. Эпштейна, диагностика направленности личности Б. Басса.

Опросник эмпатических тенденций А.Мехрабиена и Н.Эпштейнапредназначен для исследования эмпатии, одного из составляющих педагогической толерантности. Данный опросник содержит 33 утверждения,

которые испытуемые должны подтвердить или опровергнуть. Результаты опросника позволяют выявить общую эмоциональную отзывчивость, эмпатийную установку на общение с другими людьми. Измерения и интерпретация полученных данных свидетельствуют о высоком индексе эмпатийности экспериментальной группы. Следует заметить, что высокий индекс имеет показатели от 22 до 33. В результате подсчета среднего балла в экспериментальной группе групповой индекс составил 23 балла. Несмотря на высокий индекс эмпатийности в группе, он все же находится в нижней границе, что говорит о возможности дальнейшего развития данного качества.

По результатам диагностики направленности личности Б. Басса, опросный лист которой состоит из 30 пунктов, ответы испытуемых сравнивались с ключом, в котором автор методики определяет 3 вектора направленности личности: на себя, на взаимодействие, на задачу. В результате подсчетов из 47 испытуемых экспериментальной группы, 26 человек, что составляет 55,31%, имеют направленность на общение, что по интерпретации автора методики означает стремление при любых условиях поддерживать отношения с другими людьми, ориентированность на совместную деятельность. 14 человек, что составляет 29,78%, по результатам теста имеют направленность «на дело», что, по мнению авторов, можно интерпретировать как заинтересованность в решении деловых проблем, способность отстаивать собственное мнение, но в общих интересах дела, стремление выполнить работу наилучшим образом, ориентированность на деловое сотрудничество. 7 человек экспериментальной группы, что составляет 14,89%, по результатам данного тестирования показали «направленность на себя», что означает ориентацию на себя, соперничество.

Таким образом, диагностика развития педагогической толерантности на мотивационном уровне позволяет говорить о готовности и способности участников экспериментальной группы к деловому сотрудничеству, ориентированности на взаимодействие, умении слушать других, сочувствовать, сопереживать, проявлять интерес к людям. Сформированность данных качеств

является критериями и показателями высокого уровня развития педагогической толерантности на мотивационном уровне.

Далее в рамках комплексной оценки развития педагогической толерантности у будущих руководителей образовательных организаций проводилась диагностика сформированности следующих показателей: умение решать профессиональные задачи с использованием педагогических технологий, способность организовать командную работу, умение организовать конструктивное неконфликтное взаимодействие. В качестве критериев были выбраны следующие: умение вырабатывать стратегию организации, планировать, принимать решения, администрировать, координировать деятельность, умение применять разные подходы к управлению сотрудниками, способность устанавливать диалогические отношения, умение создавать в коллективе климат доверия.

Для диагностики по данным критериям были применены методики: шкалы социальной дистанции Э.Богардуса, методика диагностики общей коммуникативной толерантности В.В.Бойко, склонность к определенному стилю руководства Е.П.Ильина.

По результатам теста социальной дистанции Э. Богардуса, оценивалась степень социально-психологического принятия людьми друг друга.

Автор данной методики утверждает, что данная шкала социальной дистанции дает возможность определить два основных показателя: социальная приемлемость и социальная экспансивность. Оба показателя имеют два варианта, которые оценивают возможную и реальную социальную дистанцию. Показатель «социальная приемлемость» отражает принятие, ассимиляцию с членами группы. Второй показатель «социальная экспансивность» выражает социальную направленность к другим, непохожим на тебя. По мнению авторов методики, чем сильнее выражены позитивные чувства, тем меньше социальная дистанция, тем продуктивнее взаимодействие.

Возможная социальная приемлемость (СПв) рассчитывается по формуле:

СПв = n / (n -1), гдеn – количество респондентов.

Реальная социальная приемлемость (СПр) рассчитывается по формуле:

СПр = (Σ (+) + Σ (-)) /(n*(n-1))

Возможная социальная экспансивность (СЭв) рассчитывается по формуле:

СЭв = N / (N – 1)

Реальная социальная экспансивность (СЭр) – рассчитывается по формуле:

Сэр = (Σ (+) + Σ (-)) /(n*(N-1))

В результате тестирования по данной методике, были получены следующие показатели: Реальная социальная приемлемость положительная, составляет 52 процента от показателя возможной социальной приемлемости, что это свидетельствует о большой приемлемости людьми одной национальности или социальной группы представителей другой группы, о стремлении к интеграции, близости, ассимиляции с ними. По показателю социальной экспансии реальное значение было также положительным и составило 64% от возможной, что, по мнению автора данной методики свидетельствует о глубоких позитивных чувствах и об искреннем интересе представителей одной национальности или социальной группы к другой.

Сравнительный анализ диагностики по методике измерения общей коммуникативной толерантности В.В.Бойкона оптационном и предпрофессиональном этапах представлен в Таблице 11:

Таблица 11

Сравнительный анализ результатов диагностики по методике измерения коммуникативной толерантности (по В.Бойко)

Название шкалы	Средний балл в ЭГ на оптационном этапе	Средний балл в ЭГ на предпрофессио-нальном этапе
Шкала 1.Неприятие или непонимание индивидуальности другого человека.	5	3
Шкала 2. Использование себя в качестве эталона при оценке поведения и образа мыслейдругих людей.	7	1
Шкала 3. Категоричность или	7	3

консерватизм в оценках других людей.		
Шкала 4. Неумение скрывать или сглаживать неприятные чувства при столкновении с некоммуникабельными качествами партнеров.	6	4
Шкала 5. Стремление переделать, перевоспитать партнеров.	9	6
Шкала 6. Стремление подогнать партнера под себя, сделать его "удобным".	4	4
Шкала 7. Неумение прощать другим ошибки, неловкость, непреднамеренно причиненные вам неприятности.	8	4
Шкала 8. Нетерпимость к физическому или психическому дискомфорту, создаваемому другими людьми.	12	6
Шкала 9. Неумение приспосабливаться к характеру, привычкам и желаниям других.	9	3
Всего:	67	34

Как видно из таблицы, уровень коммуникативной толерантности после активизирующего этапа модели повысился на 33 пункта, что составило 49,25%. Согласно интерпретации данных по методике В.Бойко, это соответствует высокому уровню владения коммуникативной толерантностью студентов – будущих руководителей. Необходимо также подчеркнуть, что показатели Шкалы 2 «Использование себя в качестве эталона при оценке поведения и образа мыслей других людей», Шкалы 3 «Категоричность или консерватизм в оценках других людей», Шкалы 7 «Неумение прощать другим ошибки, неловкость, непреднамеренно причиненные вам неприятности», Шкалы 8 «Нетерпимость к физическому или психическому дискомфорту, создаваемому другими людьми», Шкалы 9 «Неумение приспосабливаться к характеру, привычкам и желаниям других» улучшились на 50% и более. Однако такие показатели как: Шкала 4 «Неумение скрывать или сглаживать неприятные чувства при столкновении с

некоммуникабельными качествами партнеров», Шкала 5 «Стремление переделать, перевоспитать партнеров», Шкала 6«Стремление подогнать партнера под себя, сделать его "удобным" улучшились незначительно или вовсе (Шкала 6) остались неизменными. Это говорит либо о недостаточной проработке указанных критериев, которые мало подверглись изменениям в ходе эксперимента, либо о психологических особенностях личности участников эксперимента, слабо подающихся развитию. Это предстоит доработать на этапе освоения магистерских программ.

Методика склонности к определенному стилю руководства Е.П.Ильина содержит 18 вопросов и 3 утверждения к каждому из них. Сравнение с ключом позволяет диагностировать склонность к тому или иному стилю руководства. Из 47 участников экспериментальной группы тот или иной стиль управления в «чистом» виде встречается лишь у 8 участников (17%), из них 6 человек (12,7%) проявили склонность к демократическому стилю общения, 2 человека (4,25%) – к авторитарному стилю. Интерпретация полученных результатов позволяет говорить, что опрашиваемые чаще всего выбирают ответы, соответствующие демократическому стилю руководства. Если их больше 12, результат соответствует значению «склонность к демократическому стилю управления».Если результат меньше 12, а выборы А превалируют над выборами Л на 3 очка, можно говорить о склонности к авторитарно-демократическому стилю, а в случае преобладания на 3 очка выборов Л над А — о склонности к либерально-демократическому стилю. В результате подсчетов, 22 человека экспериментальной группы (46,8%) либерально-демократическому стилю управления, 17 человек (36,1%) показали склонность к авторитарно-демократическому стилю руководства.

Для диагностики умения осознавать и координировать свое поведение в ситуации профессионального общения, возникновения конфликта были применены такие методики как: самооценка стиля управления Е.П.Ильина, шкала оценки микроклимата в коллективе В.П.Соломина, тест поведения в конфликте К.

Томаса, методика определения стрессоустойчивости И.А.Усатова, шкалы толерантности к неопределенности С.Баднер.

Интересно сравнить данные методик «Склонность к определенному стилю руководства» и «Самооценка стиля управления», автор обеих методик - Е.П.Ильин. В методике «Самооценка стиля управления» предлагается 33 утверждения, где за утвердительный ответ начисляется по 1 баллу. При подсчете суммируются все баллы по каждой из шкал и степень выраженности того или иного стиля руководства. Результаты, полученные по двум методикам, частично подтвердились. Так, например, приверженность одному стилю в чистом виде высказали 9 человек (19,1%) экспериментальной группы, 5 из них (10,63%) – к демократическому, 2 (4,25%) – к авторитарному, 1 (2,12%)– к либеральному. Склонность к авторитарно-демократическому стилю подтвердили 19 человек, что на 4,32 % больше, чем в предыдущей методике, и 19 человек – показали склонность либерально-демократическому стилю управления, что на 6, 38% меньше, чем результаты по ранее полученной методике. Таким образом, можно говорить, с одной стороны о достоверности полученных данных, а, с другой стороны, что большинство участников эксперимента в той или иной мере склонны к демократическому стилю руководства, что является наиболее приемлемым для эффективного управления в русле толерантности, сотрудничества, взаимного уважения.

Далее было проведено измерение микроклимата в экспериментальной группе по методике «Шкала оценки психологического климата в коллективе» В.П.Соломина. Данная методика предлагает 13 утверждений, которые характеризуют свойства психологического климата в коллективе. Респондентам предлагалось оценить каждое свойство по 7-балльной шкале. Были собраны и обработаны результаты, а также подсчитан средний балл по каждой из шкал. Так, было выявлено, что высокая степень благоприятности психологического микроклимата в коллективе представлена по всем шкалам (положительный балл выше 22), особенно высокий средний балл получен по шкале 2 «Доброжелательность в отношениях» (+39), шкале 6 «Члены коллектива с

уважением относятся к мнению друг друга (+ 36), шкале 10 «Коллектив активен, полон энергии» (+36), шкале 12 «Совместные дела увлекают всех» (+34).Результаты, полученные по данной методике позволяют диагностировать высокий уровень сформированности группы как коллектива.

Тест поведения в конфликте К. Томаса позволяет выявить стиль поведения в конфликтной ситуации. К.Томас выделяет 6 шкал – типов поведения в конфликте: соперничество (конкуренция), сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление. Принципам педагогической толерантности соответствуют сотрудничество и компромисс. По результатам тестирования из 47 участников экспериментальной группы только у 18 человек (38,29%) явно преобладают данные типы поведения в конфликте. Однако, по мнению автора данного теста, оптимальной стратегией в конфликте считается такая, когда применяются все пять тактик поведения, и каждая из них имеет значение в интервале от 5 до 7 баллов. По итогам подсчетов, остальная часть группы использует разные тактики в решении конфликтов, и поскольку среднее значение колеблется от 5 до 7 баллов по каждой из шкал, и нет явно выраженных отрицательных стратегий поведения в конфликте, то можно говорить о высоком или среднем уровне развития педагогической толерантности в решении конфликтных ситуаций.

Затем была проведена методика определения стрессоустойчивости И.А.Усатова, где подсчитываются баллы по 38 утверждениям и сравниваются с ключом. 23 участника экспериментальной группы, что составляет 48,9% набрали от 6 до 11 баллов, что соответствует высокому уровню стрессоустойчивости, и, по мнению составителя теста, люди, обладающие высоким уровнем стрессоустойчивости, умеют четко определять цели и пути их достижения, умеют и стремятся рационально распределять время, могут долгое время работать с большим напряжением сил, имеют достаточно широкий круг интересов.14 человек, что составляет 29,7% участников экспериментальной группы, набрали от 12 до 23 баллов, что соответствует уровню стрессоустойчивости выше среднего. Согласно интерпретации полученных данных, это уверенные в себе люди,

которые умеют проявлять свои сильные стороны и быстро восстанавливать своё психическое состояние. У 8 человек (17%) был выявлен средний уровень стрессоустойчивости, это уровень, соответствующий в меру напряженной жизни активного человека, который не сильно сопротивляется меняющимся жизненным условиям. 2 человека (4% испытуемых) показали уровень стрессоустойчивости ниже среднего. Низкий уровень стрессоустойчивости в группе выявлен не был. Полученные данные свидетельствуют о том, что большинство испытуемых экспериментальной группы, а именно 98%, показали эмоциональную стабильность, высокий или средний уровень стрессоустойчивости, что является необходимой составляющей педагогической толерантности будущих руководителей образовательных организаций.

Для диагностики развития педагогической толерантности по показателю «способность быть толерантным ко всему новому» была выбрана методика измерения толерантности к неопределенности С.Баднер. Данная методика содержит 13 утверждений, отражающих жизненные представления или мнения различных людей, где испытуемые должны высказать свое согласие или несогласие. Все ответы подсчитываются в прямых значениях по 7-балльной шкале и сравниваются с ключом. По интерпретации результатов данного теста выбрано 2 шкалы: интолерантность к неопределенности и толерантность к неопределенности. Общий результат группы представлен в Таблице 12:

Таблица 12

Результат измерений по методике «Толерантность к неопределенности» (по С.Баднер)

	Уровни							
Шкалы	низкий	ниже среднего	немного ниже среднего	средний	немного выше среднего	выше среднего	высокий	
Шкала 1.Интолерантность к неопределенности	13	13	8	12	1	-	-	Количество

Шкала 2.Толерантность к неопределенности	-	-	2	10	13	14	8	респондентов

Таким образом, результаты диагностики по показателю «умение осознавать и координировать свое поведение в ситуации профессионального общения, возникновения конфликта» на рефлексивном уровне участники экспериментальной группы показали высокий уровень развития педагогической толерантности.

На данном этапе было также проведено оценивание развития педагогической толерантности студентов КГ, обучающихся по направлению подготовки «Лингвистика» на III-IVкурсах, которые принимали участие в констатирующем эксперименте. Для оценивания была применена разработанная нами методика оценивания развития педагогической толерантности студентов – будущих руководителей образовательных организаций.

Результат комплексной оценки развития педагогической толерантности у участников эксперимента КГ и ЭГ на констатирующем и контрольном этапе эксперимента представлен в Таблице 13.

Таблица 13

Результат оценивания развития педагогической толерантности студентов КГ и ЭГ на констатирующем и контрольном этапе эксперимента

Компоненты	**Методики исследования**	**Оценка уровня развития педагогической толерантности**				
		Констатирующий эксперимент		**Формирующий эксперимент**		**Результативность в ЭГ**
		КГ	**ЭГ**	**КГ**	**ЭГ**	
Когнитивный	-тест, -беседа -кейсы, -педагогические ситуации управления	12%-показали высокий уровень 61%-средний уровень 27%-низкий уровень	13%-показали высокий уровень 65%-средний уровень 22%-низкий уровень	13% -показали высокий уровень 62%-средний уровень 25%-низкий уровень	67% -показали высокий уровень 25%-средний уровень 8%-низкий уровень	Общий уровень повысился

Мотивацион-ный	-опросник эмпатических тенден-ций(А.Мехрабиен и Н.Эпштейн)	16 баллов – средний индекс эмпатий-ности	17 баллов – средний индекс эмпатий-ности	19 баллов – средний индекс эмпатий-ности	33 балла - высокий индекс эмпатий-ности	Индекс эмпатий-ности повысился на 16 баллов (51,51%)
	-диагностика направленности личности (Б.Басс)	49,85%-направлен-ность на общение 24,15%-направлен-ность на дело 26%-направлен-ность на себя	41,15%-направлен-ность на общение 39,85%-направлен-ность на дело 19%-направлен-ность на себя	52,5%-направлен-ность на общение 18,5% - направлен-ность на дело 29%-направлен-ность на себя	55,31%-направлен-ность на общение 29,78% - направлен-ность на дело 14,89%-направлен-ность на себя	Уровеньнаправлен-ностина общение повысился на 25,6%
Деятельност-ный	-шкалы социаль-ной дистан-ции (Э.Богардус)	-реальная социальная приемле-мость положите-льная, сост.30% от показателя возможной социальной приемлемо-сти; -реальная социальная экспансия положитель ная, сост. 28% от возможной социальной экспансии;	-реальная социальная приемле-мость положите-льная, сост.32% от показателя возможной социальной приемлемо-сти; -реальная социальная экспансия положитель ная, сост. 28% от возможной социальной экспансии;	-реальная социальная приемлемос ть положитель ная, сост.31% от показателя возможной социальной приемлемос ти; -реальная социальная экспансия положитель ная, сост. 27% от возможной социальной экспансии;	-реальная социальная приемлемос ть положитель ная, сост. 52% от показателя возможной социальной приемлемос ти; -реальная социальная экспансия положитель ная, сост. 64% от возможной социальной экспансии;	Показатель социальной приемле-мости повысился на 38,46%
	-методика диагнос-тики общей коммуни-кативной толеран-тности (В.В.Бойко)	-уровень коммуника-тивной толеран-тности –69 баллов	-уровень коммуника-тивной толеран-тности –67 баллов	-уровень коммуника-тивной толеран-тности –66 баллов	- уровень коммуникат ивнойтолера н-тности – 34 балла	уровень коммуни-кативной толеран-тности повысился на 49,25%;

	-склонность к определенному стилю руководства (Е.П.Ильин)	12%-демократиический стиль руководства 13,5%-авторитарный стиль руководства 19,1%-либерально-демократический стиль руководства 55,4%-авторитарно-демократический стиль руководства	9%-демократический стиль руководства 17,8%-авторитарный стиль руководства 16,9%-либерально-демократический стиль руководства 56,3%-авторитарно-демократический стиль руководства	12%-демократический стиль руководства 13%-авторитарный стиль руководства 21,6% -либерально-демократический стиль руководства 53,4%-авторитарно-демократический стиль руководства	12,7%-демократический стиль руководства 4,25%-авторитарный стиль руководства 46,8%-либерально-демократиический стиль руководства 36,1%-авторитарно-демократический стиль руководства	Склонность к демократическому стилю руководства повысилась на 29,1%
Рефлексивный	-самооценка стиля управления (Е.П.Ильин)	8%-склонность к демократическому стилю 13,6%-склонность к авторитарному стилю 18,4%-склонность к либерально-демократическому стилю 60%-склонность к авторитарно-демократическому стилю	8%-склонность к демократическому стилю 14,2%-склонность к авторитарному стилю 16,12%-склонность к либерально-демократическому стилю 61,68%-склонность к авторитарно-демократическому стилю	10%-склонность к демократическому стилю 12,3%-склонность к авторитарному стилю 21,7%-склонность к либерально-демократическому стилю 56%-склонность к авторитарно-демократическому стилю	10,63%-склонность к демократическому стилю 4,25%-склонность к авторитарному стилю 42,12%-склонность к либерально-демократическому стилю 43% -склонность к авторитарно-демократическому стилю	Склонность к демократическому стилю руководства повысилась на 24,74%
	-шкала оценки микроклимата в коллективе (В.П.Соломин)	12 - средний балл группы	14 - средний балл группы	13 - средний балл группы	36,25 - средний балл группы	-высокий уровень сформированности группы как коллектива увеличение на 61,3%
	-тест поведения в конфлик-	24,1%-сотрудничество, компромисс	28,8%-сотрудничество, компромисс	26%-сотрудничество, компромисс	38,29%-сотрудничество, компромисс	Общий уровень развития толерантно

	те (К.Томас)	59,2%-соперничество (конкуренция), 1,5%-избегание, 15,2%-приспособление	60,2%-соперничество (конкуренция), 2%-избегание, 9%-приспособление	56,1%-соперничество (конкуренция), 1,5%-избегание, 16,4%-приспособление	61,67%-соперничество (конкуренция), 0%-избегание, 0%-приспособление	сти в конфликте повысился на 24,78%
	-методика определения стрессоустойчивости (И.А.Усатов)	29%-высокий уровень стрессоустойчивости 62,5%-средний уровень стрессоустойчивости 7% - уровень стрессоустойчивости, ниже среднего 1,5% низкий уровень	30%-высокий уровень стрессоустойчивости 62%-средний уровень стрессоустойчивости 8% - уровень стрессоустойчивости, ниже среднего низкий уровень не выявлен	30%-высокий уровень стрессоустойчивости 60%-средний уровень стрессоустойчивости 8% - уровень стрессоустойчивости, ниже среднего 2% низкий уровень	48,9%-высокий уровень стрессоустойчивости 17%-средний уровень стрессоустойчивости 4% - уровень стрессоустойчивости, ниже среднего низкий уровень не выявлен	Уровень стрессоустойчивости повысился на 38,65%
	-шкалы толерантности к неопределенности (С.Бадднер)	-толерантность к неопределенности: 48,2%-высокий уровень и выше среднего 51,8%-средний уровень и ниже среднего	-толерантность к неопределенности: 50,6%-высокий уровень и выше среднего 49,4%-средний уровень и ниже среднего	-толерантность к неопределенности: 49%-высокий уровень и выше среднего 51%-средний уровень и ниже среднего	-толерантность к неопределенности: 74,4%-высокий уровень и выше среднего 25,6%-средний уровень и ниже среднего	Уровень толерантности к неопределенности повысился на 31,98%

Анализ результатовконтрольного эксперимента позволил сделать выводы, что уровень развития педагогической толерантности студентов ЭГ – будущих руководителей образовательных организаций по окончании эксперимента значительно повысился.

Результаты КГ, полученные на этапе констатирующего эксперимента не значительно отличаются от результатов КГ, полученных на этапе контрольного эксперимента (не более 1-2%%). Однако результаты, полученные в КГ на этапе констатирующего эксперимента значительно отличаются от результатов контрольного эксперимента в ЭГ.

Выводы по второй главе

Во второй главе представлены результаты и анализ экспериментального исследования реализации модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций.

1. Апробация модели проходила в несколько этапов. На оптационном для составления психолого-педагогической карты было отобрано несколько групп. Одна группа – преподаватели ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет», которые имели средний и высокий уровень общей толерантности и высказали желание развивать педагогическую толерантность у себя, а затем у студентов – будущих руководителей. Вторую группу составили студенты I-II курсов ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет», обучающихся по направлениям подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Данная группа выбрана из числа тех, кто также обладает средним и высоким уровнем общей толерантности, а также высказал пожелание в дальнейшем работать в сфере образования. Также были изучены возможности образовательной среды для развития педагогической толерантности студентов – будущих руководителей. На данном этапе была проведена комплексная диагностика развития педагогической толерантности в КГ и ЭК, которые показали схожие результаты, разница по показателям составила 1-2%.

2. На активизирующем этапе реализации модели для группы преподавателей в рамках курсов повышения квалификации была предложена программа «Стратегии развития педагогической толерантности», результатом которой стали разработанные модули, включенные в рабочие программы преподаваемых ими учебных дисциплин. Данные модули направлены на развитие педагогической толерантности у студентов – будущих руководителей. Затем эти модули были включены в учебно-воспитательный процесс.

Для экспериментальной группы студентов был разработан план мероприятий по развитию педагогической толерантности, который включал: социальные практики, профориентационную работу, студенческие инициативы, встречи с действующими руководителями образовательных организаций, участие в олимпиадах по образовательному маркетингу, образовательному менеджменту и др.

3. В настоящее время не существует методики измерения педагогической толерантности. В соответствии с разработанными нами критериями, показателями, уровнями педагогической толерантности руководителя образовательной организации, были подобраны разработанные другими авторами соответствующие методики измерения по отдельным критериям и показателям педагогической толерантности.

Результаты диагностики по методикам эмпатических тенденций А.Мехрабеана и Н. Эпштейна, направленности личности Б. Басса, шкалы социальной дистанции Э. Богардуса, диагностики общей коммуникативной толерантности В.В.Бойко, диагностики склонности к определенному стилю руководства Е.П.Ильина, шкалы оценки микроклимата в коллективе В.П.Соломина, теста поведения в конфликте К. Томаса, методики определения стрессоустойчивости И.А.Усатова, шкалы толерантности к неопределенности С.Баднер, показали, что уровень развития толерантности экспериментальной группы в сравнении с ее результатами на этапе констатирующего эксперимента, а также с результатами контрольной группой на всех этапах эксперимента по всем методикам измерения повысился по разным показателям от 26% до 61%, и

определяется как высокий уровень развития. Поскольку уровень всех составляющих педагогической толерантности повысился, можно сделать вывод о том, что предложенная модель развития педагогической толерантности студентов – будущих руководителей образовательных организаций эффективна.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты проведенного исследования позволяют утверждать, что проблема развития педагогической толерантности как профессионально важного качества руководителей образовательных организаций в условиях многообразия является актуальной как в теоретическом, так и в практическом плане.

Первое положение связано с теоретическим обоснованием особенностей профессиональной деятельности руководителя современной образовательной организации в условиях многообразия. Эти особенности заключаются в усложнении управленческой деятельности, связанной с необходимостью взаимодействия с субъектами образовательной деятельности в условиях гетерогенной образовательной среды; управлении неоднородным педагогическим и ученическим коллективами, представляющими различные виды многообразия (этнического, культурного, религиозного, гендерного, возрастного и др.); взаимодействии с различными педагогическими культурами в процессе глобализации и интернационализации образования; сложности продуктивного взаимодействия с социальными партнерами, предъявляющими различные требования к качеству образовательных услуг; использовании информационных и цифровых технологий в управлении информационным многообразием, отражающим современные тенденции развития коммуникационных процессов. Изучая особенности и структуру профессиональной деятельности руководителя, было выявлено, что ее системообразующим компонентом является профессиональная компетентность, в составе которой профессионально важные качества.

Второе положение, выносимое на защиту, связано с теоретическим обоснованием педагогической толерантности как профессионально важного качества, которое проявляется в способности руководителя осуществлять продуктивное взаимодействие с педагогами, учащимися, социальными

партнёрами и другими представителями территориального сообщества на принципах сотрудничества, конструктивного диалога, взаимного уважения и доверия, а также признания фактора многообразия как ресурса развития образовательной организации и профессионально-личностного потенциала её сотрудников.

В **третьем положении** дано обоснование модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций,–которая направлена на их вузовскую подготовку (начиная с уровня бакалавриата) к толерантному взаимодействию в гетерогенной образовательной среде в будущей профессиональной деятельности. Методологическая база построения модели представлена совокупностью компетентностного, аксиологического, акмеологического и диалогового подходов, а также их ведущими принципами: компетентного решения задач профессионального взаимодействия в гетерогенной образовательной среде; принятия единой гуманистической системы ценностей при сохранении разнообразия культурных и этнических особенностей; равноправия и равнозначности многообразия; единства личностного и профессионального развития; взаимообогащающего диалога. Основу модели составляют следующие компоненты: 1) концептуально-целевой, 2) диагностический, 3) организационно-педагогический, 4) результативно-оценочный. Особенностью модели является то, что каждый из четырех компонентов модели коррелирует с определенным этапом реализации модели: 1) интенциональным, 2)оптационным, 3) активизирующим, 4) предпрофессиональным. Динамика развития педагогической толерантности как профессионально важного качества обеспечивается посредством преемственности, взаимосвязи и последовательного перехода от одного этапа к другому.

Результаты математического, статистического и качественного анализа реализации модели развития педагогической толерантности будущих руководителей образовательных организаций доказывают справедливость выдвигаемого нами предположения о том, что развитие педагогической

толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций будет результативным, если:

–определены особенности профессиональной деятельности руководителя образовательной организации в условиях многообразия;

– теоретически и методологически обоснована значимость педагогической толерантности как профессионально важного качества руководителя образовательной организации; определены критерии, показатели, уровни, этапы развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций;

– разработана и апробирована модель развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций, направленная на подготовку к толерантному взаимодействию в гетерогенной образовательной среде в будущей профессиональной деятельности;

– педагогическая толерантность станет не только профессионально-личностным качеством педагогов, но и корпоративной ценностью образовательной организации; студенты приобретут опыт социального взаимодействия в гетерогенной образовательной среде; в учебно-воспитательный процесс и экспертную деятельность вовлечены работодатели, действующие руководители образовательных организаций, представители органов власти.

Гипотезу исследования мы считаем подтвержденной.

Проведенное исследование показало, что проблема необходимости разработки модели развития педагогической толерантности студентов вуза – будущих руководителей образовательных организаций в условиях многообразия является актуальной областью научно-педагогических исследований. На наш взгляд, возможно и дальнейшее изучение рассмотренной в диссертации проблемы. Значимым направлением исследования могут стать развитие педагогической толерантности в системе дополнительного профессионального образования, а также рассмотрение педагогической толерантности как универсального профессионально важного качества для разных сфер деятельности будущих специалистов.

Список литературы

1. Аборина, М.В., Саблина, М.Ю. Социально-психологические характеристики успешности профессиональной деятельности менеджера. / М.В.Аборина, М.Ю.Саблина // Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия «Психология». – 2010. – № 2. – С.161 – 167.

2. Акмеология: Учебное пособие / А.Деркач, В.Зазыкин. – СПб : Питер, 2003. – 256 с.

3. Алимбекова, Ф.Б. Формирование толерантной культуры будущих менеджеров в условиях высшего профессионального образования в сфере государственного и муниципального управления: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Алимбекова Фавия Бариевна. – Ульяновск, 2009. – 300 с.

4. Аллахвердян, А.Г. Психология науки. / А.Г.Аллахвердян. – М. : Московский психолого-социальный институт : Флинта, 1998. – 312 с.

5. Алтуфьев, Д.Ю. Критика толерантности. / Д.Ю.Алтуфьев // Социально-гуманитарные знания. – 2011. – № 3. – С. 277 – 282.

6. Андреев, В.И. Педагогика: учебный курс для творческого саморазвития. – 2-е изд. / В.И.Андреев. – Казань : Центр инновационных технологий. – 2000. – 606 с.

7. Аракелян, О.В. Поликультурное просвещение в разных типах учебных заведений / О.В.Аракелян // Социально-гуманитарные знания. – 2010. – № 1. – С.146 – 157.

8. Асмолов, А.Г. На пути к толерантному сознанию /А.Г.Асмолов. – М. : Смысл, 2000. – 255 с.

9. Асташова, Н. А. Проблема воспитания толерантности в системе образовательных учреждений // Толерантное сознание и формирование толерантных отношений (теория и практика): сб. научно-методических статей. – Изд. 2-е, стереотип. / Н.А.Асташова . – М., 2003. – С. 79 – 85.

10. Асташева, Ю. В. Теория поколений в маркетинге // Вестник ЮУрГу. Серия «Экономика и менеджмент» / Ю.В.Асташева. – 2014. – Т. 8. – № 1.

11. Атлас профессий. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.rabota-enisey.ru/atlas/prof_catalog/manager.

12. Ахкиямова, Г. Подготовка педагога к воспитанию межнациональной толерантности. // Высшее образование в России / Г.Ахкиямова. – 2008. – № 8. – С.141 – 144.

13. Ахметова, Б.А. Технология формирования педагогической толерантности у будущих педагогов – психологов / Б.А.Ахметова // Педагогические науки / Проблемы подготовки специалистов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL:http://rusnauka.com/33_NIO_2009/Pedagogica/54767.doc.htm.

14. Бабенко, О.А. Профессионально важные качества личности менеджера / О.А.Бабенко. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.psi.lib.ru/.

15. Байбаков, А.М. Воспитание толерантности у старшего подростка в условиях взаимодействия малых групп : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Байбаков Александр Михайлович. – Волгоград, 2003. – 149 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http : //www.dslib.net.

16. Байбородова, Л.В. Толерантность и образование /Л.В.Байбородова. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.rost.websib.ru/tolerant/4.html.

17. Байзрахманова, А.Ж. Проблемы компетенций в психологии и управлении персоналом / А.Ж. Байзрахманова. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://repository.enu.kz:8080/handle/data/12638.

18. Банщикова, Т.Н. Толерантность в поликультурном пространстве вуза / Т.Н. Банщикова // Высшее образование в России. – 2011. – № 2. – С. 108 – 114.

19. Бардиер, Г.Л. Социальная психология толерантности : автореф. дис. … д-ра психологич. наук : 19.00.05 / Бардиер Галина Леонидовна. – Санкт-

Петербург, 2007. – 45 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL:http://www.twirpx.com/

20. Бархота, М.И. Мотивы толерантности и человеколюбия / М.И. Бархота // Начальная школа. – 2003. – №1. – С.124 – 125.

21. Батурина, О.С. Межличностная толерантность студентов педагогических вузов : дис. ... канд. психологич. наук : 19.00.05 / Батурина Оксана Сергеевна. – Казань, 2009. – 175 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

22. Бедяева, Т.В. Формирование профессионально важных качеств специалиста в процессе непрерывного образования в системе «колледж-вуз» : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Бедяева Татьяна Владимировна. – Санкт-Петербург, 2005. – 202 с.

23. Безюлева, Г. В.Психолого-педагогическое сопровождение профессиональной адаптации учащихся в системе профессионального образования : дис. ... канд. психологич. наук : 19.00.07 / Безюлева Галина Валентиновна. – М., 2006. – 232 с. [Электронный ресурс].–Режим доступа :URL:http://www.dslib.net.

24. Бермус, А.Г. Проблемы и перспективы реализации коспетентностного подхода в образовании. [Электронный ресурс].–Режим доступа :http://eidos.ru/journal/2005/0910-12.htm.

25. Бимбаева, Э.В. Межэтническая толерантность современных студентов (на примере республики Бурятия) : автореф. дис. ... канд. социологич. наук : 22.00.04 / Бимбаева Эржена Васильевна. – Улан-Удэ, 2011. – 24 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

26. Бойко, В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других /В.В.Бойко. – М. : Информационно-издательский дом «Филинъ», 1996. – 472 с.

27. Болонская декларация. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://russia.edu.ru/information/legal/law/inter/bologna

28. Большой толковый психологический словарь в 2-х томах под ред. А. Ребера. – М. : «Вече», 2000. – 592 с.

29. Борисов, А.Б. Большой экономический словарь /А.Б.Борисов. – М. : Книжный мир, 2003. – 895 с.

30. Борытко, Н.М. В пространстве воспитательной деятельности : монография / Н.М. Борытко. – Волгоград : Перемена, 2001. – 181 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL :http://pedlib.ru.

31. Брудный, Д.Л. Учитель: Статьи. Документы. Педагогический поиск. Воспоминания. Страницы литературы / Д.Л.Брудный. – М. : Политиздат, 1991. – 350 с.

32. Бурнашова, И.В. Педагогические условия формирования толерантности у подростков во внеучебной деятельности в школах с углубленным изучением иностранного языка : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Бурнашова Ирина Вениаминовна. – Ярославль, 2006. – 189 с.

33. Валитова, Р.Р. Толерантность как этическая проблема : дис. ... канд. филос. наук : 09.00.05 / Валитова Радмира Рустемовна. – М., 1997. – 159 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL : http://www.dslib.net.

34. Вербицкий, А.А. Активное обучение в высшей школе: контекстный подход / А.А.Вербицкий. – М. : «Высшая школа», 1991. – 207 с.

35. Веснин, В.Р. Менеджмент: учебник, 4-е изд. / В.Р.Веснин. – М., Проспект, 2011. – 616 с.

36. Викулина, М.А., Половинкина В.В. Педагогическое моделирование как продуктивный метод организации и исследования процесса дистанционного образования в вузе // Успехи современного естествознания / М.А. Викулина, В.В. Половинкина. – 2013. – № 3. – С. 109 – 112.

37. Вислова, А.Д. Нетерпимость в молодежной среде и способы ее преодоления / А.Д.Вислова // Воспитание школьников. – 2008. – № 3. – С. 15 – 20.

38. Вислова, А.Д. Формирование толерантной личности – стратегическая задача образования/ А.Д. Вислова // Социально-гуманитарные знания. – 2008. – № 4. – С.154 – 169.

39. Виханский, О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник, 3-е изд. / О.С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Экономистъ, 2003. – 528с.

40. Воденников, В.А. Стратегический менеджмент в компании на российском рынке (На примере нефтеперерабатывающих предприятий) : дис. ... канд. экономич. наук : 05.13.10 / Воденников Вячеслав Александрович. – М., 2000. – 214 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL : http://www.dslib.net.

41. Волков, А.Д. Этническая толерантность в структуре феномена толерантности /А.Д.Волков // Социально-гуманитарные знания. – 2011. – № 5. – С.350 – 354.

42. Волкова, Т.В. Социально-философский анализ толерантности как фактора социокультурной интеграции общества : дис. ... канд. филос. наук : 09.00.11 / Волкова Татьяна Валерьевна. – Ростов н/Д., 2006. – 160 с.

43. Вопросник для измерения толерантности // Практикум по психодиагностике и исследованию толерантности. Под ред. Г.У. Солдатовой и Л. А. Шайгеровой. – М.: МГУ, 2003.

44. Воробьева, И.В. Феномен толерантности в контексте педагогического взаимодействия : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Воробьева Ирина Владимировна. – Екатеринбург, 2006. – 170 с.

45. Гималиев, В.Г. Педагогические условия формирования социокультурной толерантности у студентов гуманитарных факультетов университета в процессе обучения иностранному языку : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Гималиев Вагиз Галялдинович. – Чебоксары, 2006. – 190 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL :http://www.dslib.net.

46. Гладимен, И. Вместо терпимости – толерантность /И.Гладимен // Молодая гвардия. – 2013. – № 9. – С. 204 – 206.

47. Глазунова, О.И. О толерантности и терпимости / О.И.Глазунова // Нева. – 2013. – № 12. – С. 215 – 220.

48. Голубева, Э.А. Способности. Личность. Индивидуальность / Э.А. Голубева. – Дубна, 2005. – 512 с.

49. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» (2013-2020 г.г.). Распоряжение Правительства РФ № 2148-р от 22 ноября 2012 года. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL :http://vestniknews.ru/index.php?id=898&option=com_content&task=view.

50. Грауманн, О. Многообразие образовательного пространства : угроза или шанс для нас? / О.Грауманн // Научный электронный журнал «Непрерывное образование : XXI век». Выпуск 3 (15). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://lll21.petrsu.ru/

51. Гребенникова, И.А. Инкультурация и межкультурное общение как феномен толерантности и адаптации к новой культуре / И.А.Гребенникова // Педагогическое образование и наука. – 2009. – № 7. – С. 31 – 34.

52. Гринкруг Л., Аксиологически ориентированное образование: основополагающие принципы / Л. Гринкруг, Б. Фишман // Высшее образование в России . – 2006 . - №1. – 27 – 33 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :*URL :*http://refleader.ru/polatyjgebewrna.html.

53. Гулина, М.А. Словарь-справочник по социальной работе / М.А.Гулина. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 400 с.

54. Даль, В.И. Толковый словарь русского языка в 4-х томах / под ред. Д. Н. Ушакова. Т.4. – М. : Русский язык, 1998. – 688 с.

55. Дворникова, Е.И. Формирование культурной идентичности и толерантности будущих учителей в процессе изучения русской литературы : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.08 / Дворникова Евгения Игнатьевна. – Ставрополь, 2007. – 704 с. [Электронный ресурс].– Режим доступа :URL : http://www.dslib.net.

56. Декларация принципов толерантности. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL :http://school-sector.relarn.ru/prava/zakony/tolerance/

57. Диагностика уровня эмпатических способностей В.В. Бойко / Практическая психодиагностика. Методики и тесты: Учебное пособие: ред. и сост. Д. Я. Райгородский. — Самара, 2001. — С. 486 –490.

58. Добрынина, Е. Тройка по толерантности / Е.Добрынина // Российская газета. – 2007. – 22 марта.

59. Донина, И. А. Концепция и маркетинговая стратегия развития школы как образовательной организации : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / Донина Ирина Александровна. – В. Новгород, 2015. – 47 с.

60. Донина, И.А., Иванова, Т.Д. Информационно-профессиональная среда как средство формирования управленческой компетентности будущих бакалавров сервиса / И.А.Донина, Т.Д.Иванова // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 3. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://cyberleninka.ru.

61. Донина, И.А. Маркетинг в школе: современный контекст проблемы / И.А.Донина // Фундаментальные исследования. – 2013 . – № 10 – 9. – С. 2040 – 2044.

62. Дорофеев, В.Д., Шмелева, А.Н., Шестопал, Н.Ю. Менеджмент : Учебное пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 440с.

63. Драганова О.А. Психофизиологические маркеры личностной толерантности в юношеском возрасте: автореф. дисс. ... канд. психол. наук: 19.00.02 / Драганова Оксана Александровна. – СПб., 2007. – 191 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

64. Дружилов, С.А. Профессиональная компетентность и профессионализм педагога: Психологический подход. Сибирь. Философия. Образование / С.А. Дружилов // Научно-публицистический альманах: СО РАО, ИПК, г. Новокузнецк. – 2005. – Вып. 8. – С.26 – 44.

65. Дружинина, А.Е. Формирование толерантных отношений в образовательном пространстве / А.Е.Дружинина // Воспитание школьников. – 2011. – № 6. – С. 15 – 18.

66. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС), 2017. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL :http://bizlog.ru/eks/eks-18/4.htm.

67. Ефремова, Т.Ф. Новый словарь русского языка. Толково-словообразовательный в 2-х томах. Т1: А-О, Т.2: П-Я / Т.Ф.Ефремова. – М.:

Русский язык, 2000. – 1233 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL:http://www.efremova.info.

68. Ефремова, Н.Ф. Подходы к оцениванию компетенций в высшем образовании / Н.Ф.Ефремова. – М., ИЦПК ПС, 2010. – 216с.

69. Желнович, О.В. Воспитание толерантности студентов вуза : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Желнович Ольга Владимировна. – Бийск, 2010. – 218 с.

70. Жердева, Н.Н. Педагогические условия формирования профессиональной толерантности курсантов вузов министерства внутренних дел : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Жердева Наталья Николаевна. – Ставрополь, 2011. – 205 с.

71. Жидиханова, Г. А. Формирование толерантности у студентов / Г.А.Жидиханова // Специалист. – 2008. – № 3. – С. 24 – 25.

72. Жуков, Ю.М. Коммуникативный тренинг / Ю.М.Жуков. – М., 2004, – 223 с.

73. Зарубина, Н.Н. Социально-культурные основы хозяйства и предпринимательства / Н.Н. Зарубина. – М.: ИЧП «Издательство Магистр», 1998. – 360 с.

74. Зимняя, И.А. Компетенция и компетентность в контексте компетентностного подхода в образовании / И.А.Зимняя // Иностранные языки в школе. – 2012. – № 6. – С. 6 – 16.

75. Зимняя, И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования / И.А. Зимняя // Высшее образование сегодня. – 2003. – № 5. – С. 34 – 42.

76. Зимняя И.А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании. Авторская версия /И.А. Зимняя. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004.

77. Зиннатова, А.А. Моделирование процесса формирования толерантности современной молодежи в условиях досуга : автореф. дис. ... канд.

пед. наук : 13.00.05 / Зиннатова Азалия Абузаровна. – Казань, 2013. – 266 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

78. Золотухин, В.М. Толерантность как проблема философской антропологии : дис. ... д-ра филос. наук : 09.00.13 / Золотухин Владимир Михайлович. – Кемерово, 2005. – 341 с.

79. Зятьков, А.Н. Формирование толерантного сознания учащихся старших классов : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Зятьков Алексей Николаевич. – Москва, 2007. – 144 с.

80. Иванов, Д.А. Компетентности и компетентностный подход в современном образовании / Д.А.Иванов. – М. : Чистые пруды, 2007. – 32 с.

81. Иванова, Н.Н. Дидактическая система формирования профессионально значимых личностных качеств у студентов - будущих менеджеров : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Иванова Наиля Нургалиевна. – Казань, 2003. – 253 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:URL:http://www.dslib.net.

82. Ильинская, С.Г. Толерантность как категория политической теории : дис. ... канд. полит.наук : 23.00.02 / Ильинская Светлана Геннадьевна. – М., 2006. – 210 с.

83. Исмагилова, З.А. Воспитание толерантности у студентов педагогического вуза в процессе изучения иностранного языка : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Исмагилова Зухра Альбертовна. – Казань, 2007. – 194 с.

84. Исмаилов, Н.П. Воспитание толерантности / Н.П.Исмаилов // Специалист. – 2008. – № 2. – С. 30 – 31.

85. История менеджмента**:** учебное пособие / под.ред. Э.М. Короткова. – М. : ИНФРА – М., 2010.– 240 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.chtivo.ru/book.

86. Кабардов, М.К., Арцишевская, Е.В. Языковые и коммуникативные способности и компетенции / М.К. Кабардов, Е.В. Арцишевская // Вопросы психологии. – 1996. – № 1.

87. Капустина, Н.Г. Подготовка педагогов образовательных учреждений к формированию толерантности у детей / Н.Г. Капустина // Педагогическое образование и наука. – 2008. – № 7. – С. 86 – 89.

88. Карякина, Е.С. Воспитание толерантности как общекультурной компетенции у студентов вуза : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Карякина Елена Сергеевна. – Рязань, 2006. – 246 с.

89. Клепиков, В.Ф. Современное воспитание в европейской школе / В.Ф. Клепиков // Воспитание школьников. – 2013. – № 9. – С. 72 – 76.

90. Климов, Е.А. Психология профессионала / Е.А.Климов. – М.: Аспект-Пресс, 1997. — 278с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL:http://www.alleng.ru.

91. Клоков, Д.Н. Развитие этнической толерантности личности в многонациональном коллективе : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.13 / Клоков Денис Николаевич. – Тамбов, 2005. – 266 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

92. Ковынева, М.В. Воспитание толерантной личности средствами модульной организации личностно-ориентированного образования : дис. ... канд. пед. наук : 13.00. 01 / Ковынева Марина Викторовна. – Р.н/Д., 2007. – 222 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL:http://www.dslib.net.

93. Козик, С.В. Концепция «Системы формирования профессионально важных качеств» у курсантов военно-морского института / С. В. Козик. — СПб., 2001. — 103 с.

94. Кожухарь, Г.С. Проблема толерантности в межличностном общении/ Г.С. Кожухарь // Вопросы психологии. – 2006. – №2. – С. 3 – 12.

95. Кожухарь, Г.С. Формы межличностной толерантности: критериальные признаки и особенности / Г.С.Кожухарь // Психологический журнал. – 2008. – Т. 29. – № 3. – С. 30 – 40.

96. Комаров, Е.И.: «Женщина-руководитель» / Е.И.Кожухарь. – М.: Московский рабочий, 1989. – 175 с.

97. Колесникова, Л.Г. Подготовка студентов вуза к осуществлению менеджмента как вида профессиональной деятельности : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Колесникова Людмила Геннадьевна. – Челябинск, 2007. – 211 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

98. Комогоров, П.Ф. Формирование толерантности в межличностных отношениях студентов высшего учебного заведения : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01, 13.00.08 / Комогоров Павел Федорович. – Курган, 2000. – 191 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

99. Коржакова, Л.Б. Педагогическая толерантность как профессионально важное качество педагога // Личность, семья и общество: вопросы педагогики и психологии: сб. ст. по матер. XXI междунар. науч.-практ. конф. / Л.Б.Коржакова. – Новосибирск: СибАК, 2012.

100. Коржуев, А.В. Толерантность в контексте педагогической культуры преподавателя вуза / А.В. Коржуев // Педагогика. – 2003. – №5. – С. 44 – 49.

101. Корнилова, Т.В. Новый опросник толерантности – интолерантности к неопределенности / Т.В. Корнилова // Психологический журнал. – 2010. – Т. 31. – № 1. – С. 74–86.

102. Корсунов, В.И. Поликультурное образование и высшая школа США / В.И. Корсунов // Педагогика. – 2010. – № 2. – С. 88 – 91.

103. Костикова, Л.П. Современное образование с позиций диалогового подхода / Л.П. Костикова // Образование и наука. – 2008. – № 4 (52). – С.3 – 13.

104. Кравченко, А.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. – 5-е изд. / А.И. Кравченко. – М. : Академический Проект: Трикста, 2005. – 560 с.

105. Краткий психологический словарь / Л.А.Карпенко, А.В.Петровский, М. Г. Ярошевский. – Ростов на Дону: «ФЕНИКС», 1998. – 512 с.

106. Кузнецов, И.Н. Технология делового общения / И.Н. Кузнецов. – М.-Р.н/Д. : Март, 2004. –128 с.

107. Кузнецов, С.А. Большой толковый словарь русского языка. – 1-е изд-е / С.А. Кузнецов. – СПб.: Норинт, 1998.

108. Куракова, Г.В. Теоретический анализ дефиниции «ключевые учебные компетенции» / Г.В. Куракова. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.eidos.ru.

109. Лебедева, О.В. Толерантность в модернистских и постмодернистских социологических теориях: ее преломление в практике дипломатических отношений : дис. ... канд. социол. наук : 23.00.02 / Лебедева Ольга Владимировна. – М., 2006. – 174 с.

110. Леонтьев, А.Н. Деятельность. Сознание. Личность / А.Н. Леоньев. – М. : Политиздат, 1975. – 304 с.

111. Лефевр, В.А. От психофизики к моделированию души / В.А.Лефевр // Вопр. философии. –1990. – № 7. – С. 25 – 31.

112. Липатова, Н.О. Формирование педагогической толерантности студентов – будущих учителей иностранного языка : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Липатова Наталья Олеговна. – Самара, 2007. – 199 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

113. Литке, Е.С. Организационно-педагогические условия формирования профессионально-значимых качеств будущих менеджеров в процессе подготовки в вузе : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Литке Елена Сергеевна. – Калуга, 2011. – 199 с.

114. Лобанова, Т.Н. Формирование базовых элементов толерантности у студентов-лингвистов Дальнего Востока России в процессе профессиональной подготовки в вузе : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Лобанова Татьяна Николаевна. – Владивосток, 2006. – 208 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

116. Лохманова, И.М., Федоряк, Л.М. Становление педагогической толерантности современного учителя / И.М. Лохманова, Л.М. Федоряк // Человек и образование. – 2011. – №3. – С.32-35.

117. Ляушева, С.А. Воспитание толерантной личности в контексте межкультурного диалога / С.А. Ляушева // Высшее образование в России. – 2011. – № 2. – С. 82 – 87.

118. Максимова, В.Н., Полетаева, Н.М. Акмеология последипломного образования педагога / В.Н. Максимова, Н.М. Полетаева.– СПб, 2004. – 225с.

119. Маленков, Ю.А. Отличия современного менеджмента от классического / Ю.А. Маленков. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL :http://www.elitarium.ru/2010/06/11/otlichija_menedzhmenta.html.

120. Маслова, Г.Г. Воспитание толерантности как фактор развития личности : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Маслова Галина Геннадьевна. – Псков, 2006. – 234 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

121. Масловец, О.А. Формирование толерантности у учащихся старших классов средствами иностранного языка : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Масловец Ольга Александровна. – Благовещенск, 2009. – 193 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

122. Масычев, П.В. Конструирование этнокультурной толерантности в контексте противодействия экстремизму : дис. ... канд. социологич. наук : 22.00.06 / Масычев Павел Владимирович. – Саратов, 2012. – 167 с.

123. Материалы круглого стола «Проблема компетенций в психологии и управлении персоналом». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL : http://www.ht.ru/cms/component/content/article/1-aricles/765--q-q.

124. Медведева, Л.М. Формирование коммуникативной компетентности будущего учителя в образовательном пространстве педагога вуза / Л.М. Медведева // Вопросы психологии. – 2011. – № 9. – С. 57 – 59.

125. Мединцева, И.П. Компетентностный подход в образовании. Педагогическое мастерство: материалы II междунар. науч. конф. (г. Москва, декабрь 2012 г.) / И.П.Мединцева. – М. : Буки-Веди, 2012. [Электронный ресурс].– Режим доступа :URL :http://www.moluch.ru/

126. Мескон, М.Х., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента: Пер.с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : «Дело», 1993. – 702с.

127. Мирошниченко, Л., Шарафеева, А. Программа воспитания толерантности в университете / Л. Мирошниченко, А.Шарафеева // Высшее образование в России. – 2007. – №9. – С. 94 – 97.

128. Мондраева, Е.З. Формирование профессионально важных качеств менеджеров на основе решения вероятностных педагогических задач (на материале обучения иностранному языку) : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Мондраева Елена Захаровна. – Калининград, 2002. – 207 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

129. Надеждина, О.И. Wie entdecken Mainzer Jugendliche Toleranz? / О.И. Надеждина // Иностранные языки в школе. – 2012. – № 6. – С. 44 – 49.

130. Национальный проект «Образование». [Электронный ресурс].– Режим доступа : http://eduinspector.ru/2018/05/12/natsionalnyj-proekt-obrazovanie-v-novom-majskom-ukaze-prezidenta-rossii/

131. Немов, Р.С. Психология в двух книгах / Р.С. Немов. – М. : Просвещение, Владос, 1994.

132. Непочатых, Е.П. Социально-психологические аспекты формирования этнической толерантности учащихся городской школы : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / Непочатых Елена Павловна. – Курск, 2004. – 184 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

133. Непрокина, И.В. Метод моделирования как основа педагогического исследования / И.В. Непрокина. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2013/7/

134. Новая философская энциклопедия в 4-х томах. / Институт философии РАН; Национальный общественно-научный фонд. – Т.4: Т-Я. – М.: Мысль, 2001. – 608 с.

135. Новиков, А.М. Как работать над диссертацией : пособие для начинающего педагога-исследователя. – 2-е изд., перераб. и доп. / А.М.Новиков. – М. : Изд-во ИПК и ПРНО МО, 1996. – 109 с.

136. Новикова, Т.В. Толерантность в профессиональной деятельности журналиста : дис. ... канд. филол. наук : 10.01.10 / Новикова Татьяна Викторовна.

– М., 2006. – 180 с. [Электронный ресурс].– Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

137. Об утверждении стратегии развития отрасли информационных технологий в Российской Федерации на 2014–2020 годы и на перспективу до 2015 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 01.11.2013. / Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://docs.cntd.ru/document/499055616.

138. Обучающий портал megaobuchalka. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://megaobuchalka.ru/9/36125.html

139. Окороков, В.Р. Лидерство. Наука и искусство управления людьми: учебное пособие / В.Р. Окороков. – Санкт-Петербург : Изд-во Политехн. ун-та, 2013. – 400 с.

140. Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов. – М. : Русский язык, 1998. – 750 с.

141. Ожегов, С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. Издание 4-е, доп. / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова. – М. : Издательство ИТИ Технологии. – 2006. – 944 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : dic.academic.ru.

142. Ожегов, С.И. Словарь русского языка: ок. 53 000 слов/ под общ.ред. проф. Л. И. Скворцова. 24-е изд., испр. – М.: Оникс: Мир и образование, 2007. – 640 с. [Электронный ресурс].– Режим доступа :URL : http://www.ozhegov.org.

143. Орлова, О.В. Развитие толерантности учащихся в условиях педагогических мастерских : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Орлова Ольга Васильевна. – Санкт-Петербург, 2006. – 205 с.

144. Осовская, Г.В., Осовский, О.А. Основы менеджмента. Учебное пособие / Г.В. Осовская, О.А. Осовский. – Киев : «Кондор», 2006. – 664 с. / Электронная онлайн библиотека. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://banauka.ru/

145. Официальный сайт Президента Российской Федерации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL : kremlin.ru

146. Панина, В.А. Развитие толерантной позиции студентов в процессе профессиональной подготовки в университете : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Панина Валерия Алексеевна. – Краснодар, 2005. – 131 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

147. Панченко, С. Формирование толерантных взаимоотношений подростков в детском коллективе (тренинги) / С. Панченко // Воспитание школьников. – 2008. – № 7. – С. 33 – 38.

148. Пастухова, Е.Л. Формирование толерантности у учащихся общеобразовательных учреждений в процессе обучения истории : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Пастухова Елена Леонидовна. – М., 2004. – 230 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

149. Пашкевич, А.В. Подростковая толерантность: концептуальный анализ и способы измерения : дис. ... канд. социологич. наук : 22.00.01 / Пашкевич Анна Валерьевна. – Москва, 2010. – 157 с. [Электронный ресурс].– Режим доступа :URL : http://www.dslib.net.

150. Певзнер, М.Н., Грауманн, О., Петряков, П.А. Корпоративная педагогика : уч. пособие / Певзнер М.Н., Грауманн О., Петряков П.А . – Великий Новгород : НовГУ им. Ярослава Мудрого, 2010. – 459 с.

151. Певзнер, М.Н., Менеджмент многообразия : учебное пособие / М.Н.Певзнер, П.А. Петряков, И.А.Донина, В.В. Стадник, У. Альгермиссен. Великий Новгород, 2017. – 451с.

152. Перепелицына, М.А. Формирование педагогической толерантности у будущих учителей : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Перепелицына Мария Алексеевна. – Волгоград, 2004. – 176 с.

153. Петрук, Г.В., Шестак, О.И. Формирование информационной среды как основы устойчивого развития региона (на примере Камчатского края) / Г.В.Петрук, О.И. Шестак. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://emag.iis.ru/arc/infosoc/emag.nsf/BPA/d6bb87e37375953344257e06004ca60a.

154. Пилиева, Г.И. Формирование этнической толерантности будущих социальных педагогов во внеаудиторное время в вузе : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.02 / Пилиева Гуло Ираклиевна. – М., 2008. – 189 с.

155. Пищулин, В. Воспитательная работа в вузе / В. Пищулин // Педагогика. – 2003. – №2. – С. 100 – 103.

156. Плешакова, А.Ю. Социально-педагогические условия интернационализации образования: к определению понятия / А.Ю. Плешакова // Научный диалог. – 2014. – №2. Научная библиотека КиберЛенинка. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL : http://cyberleninka.ru.

157. Погодина, А.А. Подготовка будущих педагогов к воспитанию толерантности у школьников : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Погодина Альбина Александровна. – Ярославль, 2006. – 281 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

158. Погосян, К.Р. Особенности менеджмента в современных российских компаниях / К.Р. Погосян // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – №3. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL: http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4514.

159. Подготовка кадровых менеджеров для организаций России. Руссофт. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://magref.ru/podgotovka-kadrovyih-menedzherov-dlya-organizatsiy-sovremennoy-rossii/

160. Подласый, И.П. Педагогика / И.П. Подласый. – М., 2000. – 256 с.

161. Положевец, Е.В. Формирование в вузе межэтнической толерантности менеджеров сферы туризма: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Положевец Елена Валерьевна. – М., 2012. – 23 с.

162. Пономарева, Т.О. Молодежь выбирает толерантность / Т.О. Пономарева // Современная библиотека. – 2010. – № 3. – С.45 – 49.

163. Попов, Л. Воспитание без этики? / Л.Попов // Высшее образование в России. – 1996. – №3. – С. 55.

164. Правовая навигационная система «Кодексы и законы РФ». [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL: http://www.zakonrf.info/tk/195.1/

165. Практикум по психодиагностике и исследованию толерантности / под ред. Г.У.Солдатовой и др. // М.: МГУ им. М.В.Ломоносова, 2003. – 112 с.

166. Просвиркина, И.И. Толерантная речевая коммуникация: лингводидактическая теория и практика : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.02 / Просвиркина Ирина Ивановна. – М., 2007. – 696 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

167. Профессиональный стандарт управляющего (руководителя) организации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.e-biblio.ru/

168. Пчелинцева, И.Г. Построение толерантной среды в образовательном пространстве высшего учебного заведения : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.08 / Пчелинцева Ирина Геннадьевна. – Санкт-Петербург, 2006. – 333 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

169. Райзберг, Б.А., Лозовский, Л.Ш., Стародубцева, Е.Б. Современный экономический словарь. 2 е изд., испр. / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА,1999 – 479с.

170. Рамазанова, М.М. Формирование этнической толерантности учащихся в поликультурной среде : на материале немецкоязычной культуры : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Рамазанова Марьям Мугутиновна. – Махачкала, 2011. – 211 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL :http://www.dslib.net.

171. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 08.12.2011 № 2227-р. «Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года». [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_123444/

172. Рахматуллаева, Ф.И. Воспитание толерантности студентов в процессе внеаудиторной работы : на материалах вузов Республики Таджикистан : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Рахматуллаева Фируза Ибрагимовна. – Душанбе, 2013. – 164 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

173. Риердон, Бетти Э. Толерантность – дорога к миру / Бетти Э. Риердон. – М. : Бонфи, 2001. – 303 с.

174. Рогова, Н., Гизатуллин, Ф. Тема толерантности в педагогическом образовании / Н. Рогова, Ф. Гизатуллин // Высшее образование в России. – 2007. – №11. – С.148 – 151.

175. Российская газета. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : https://rg.ru

176. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии / С.Л. Рубинштейн. – СПб: Издательство «Питер», 2000 – 712 с.

177. Саврасова, А.Н. Оценка образовательных результатов в условиях модернизации образования Учебно-методическое пособие / А.Н. Саврасова. – Мурманск, 2007. – 168 с.

178. Сайт министерства труда и социального развития РФ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL : http://profstandart.rosmintrud.ru/].

179. Сайт ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет». [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : pskgu.ru

180. Сафаргалиев, Э.Р. Расширение профессиональной деятельности менеджера как основа введения дополнительных направлений / Э.Р. Сафаргалиев // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2012. – №1(09). [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : www.sisp.nkras.ru.

181. Сафина, З.Н., Шерайзина, Р.М. Синергетико-андрогогический подход к проектированию образовательных программ в системе обучения взрослых / З.Н. Сафина, Р.М. Шерайзина // Вестник НовГУ. – 2005. – №31. – С. 59 – 63.

182. Сборник психологических тестов. Часть III: Пособие / Сост. Е.Е.Миронова – Мн.: Женский институт ЭНВИЛА, 2006. – 120 с.

183. Семенов, А.К., Набоков, В.И. Основы менеджмента: Учебник. – 6-е изд., перераб. и доп. / А.К. Семенов, В.И. Набоков.– М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К». – 2008. – 556 с.

184. Семидел, М.С. Компетентностный подход как реализация Болонской декларации, его особенности, роль и место в современном высшем образовании России / М.С. Семидел // Журнал научно-педагогической информации. – 2011. – № 10. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : /2011/71-10/246-semidel%5D.

185. Семичастнова, А.А. Научно-образовательные основания формирования и развития искусства менеджмента: автореф. дис. ... канд. экономич. наук: 08.05.00 / Семичастнова Алена Андреевна. – М., 2013. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

186. Сергеев, А.Г. Компетентность и компетенции в образовании / А.Г. Сергеев. – Владимир : Изд-во Владимирского гос. унта, 2010. – 107 с.

187. Сергеев, И.С. Как реализовать компетентностный подход на уроке и во внеурочной деятельности / И. С. Сергеев, В. И. Блинов. – М. : АРКТИ. – 2007. – 129 с.

188. Симоненко, В.Д., Ретивых, М.В. Профессиональное обучение: В 2-х книгах / В.Д. Симоненко, М.В. Ретивых. – Брянск: Изд-во Брянского государственного университета, 2003. – Кн.1 – 174с. – С. 20-21.

189. Скрябина, О.Б. Педагогические условия формирования коммуникативной толерантности у старшеклассников : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06 / Скрябина Ольга Борисовна. – Кострома, 2000. – 209 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL : http://www.dslib.net.

190. Сластенин, В.А. и др. Педагогика: Учеб.пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В.А. Сластенин, И.Ф. Исаев, Е.Н. Шиянов; Под ред. В.А. Сластенина. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 576 с.

191. Слободчиков, В.И. О понятии образовательной среды в концепции развивающего образования / В.И. Слободчиков. – М., 2000. – 230 с.

192. Слобожанкина, Л.Р. Формирование межкультурной толерантности будущих специалистов в процессе иноязычной подготовки : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Слобожанкина Лейсан Рафаэлевна. – Магнитогорск, 2006. – 177 с.

193. Словарь бизнес-терминов. Словари и энциклопедии на Академике. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://dic.academic.ru.

194. Словарь-справочник по педагогической психологии под ред. М.В.Гамезо. – М., 2001.

195. Солдатова, Г.У., Шайгерова Л.А., Прокофьева Т.Ю., Кравцова О.А. Психодиагностика толерантности личности / Г.У. Солдатова, Л.А. Шайгерова, Т.Ю. Прокофьева, О.А. Кравцова. — М.: Смысл, 2008. — 172 с.

196. Солдатова, Г.У. Психология межэтнических отношений в ситуации социальной нестабильности : дис. ... д-ра психол. наук : 19.00.05 / Солдатова Галина Уртанбековна. – М., 2001. – 431 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

197. Соколова, Л.В. Формирование профессионально значимых качеств менеджеров гостеприимства при изучении этнографии и русского языка : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Соколова Лариса Владимировна. – М., 2002. – 105 с.

198. Соловьева, Н.В. Толерантность в научной дискуссии: лингвостилистический аспект (на материале текстов научных дискуссий 1950 - 2000-х гг.) : дис. ... канд. филологич. наук : 10.02.01 / Соловьева Наталья Васильевна. – Екатеринбург, 2008. – 241 с.

199. Справочно-информационный портал superinfo [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : https://superinf.ru/view_helpstud.php?id=3601.

200. Справочно-аналитический портал «Образование в области менеджмента» (ВСЕВЕД). [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL: http://management-study.ru/management/

201. Справочно–аналитический портал «Менеджмент и консалтинг». [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL: http://wsclan.narod.ru/manager/5/24.html.

202. Справочно-энциклопедический портал «Энциклопедии и словари». [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL: http://enc-dic.com/ozhegov/Professija-28023/

203. Статистический портал Статистика Российского образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://stat.edu.ru/stat/vis.shtml.

204. Степанов, П. Как воспитать толерантность? / П. Степанов // Народное образование. – 2001. – №9. – С.91 – 97.

205. Столяренко, А.М. Психология и педагогика. Учебное пособие для вузов / А.М. Столяренко. – М . : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. — 423 с.

206. Стукалова, О.В. Формирование профессиональных качеств гуманного лидера у будущих специалистов менеджмента : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01, 13.00.08. / Стукалова Ольга Валерьевна. – Челябинск, 2006. – 178 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.dslib.net.

207. Сумина, Е.С. Толерантность : от феномена к лингвокультурному концепту : дис. ... канд. филологич. наук : 10.02.20 / Сумина Екатерина Сергеевна. – Екатеринбург, 2007. – 277 с.

208. Тарасов, А.В. Управление изменениями: функциональный аспект : функциональный аспект : дис. ... канд. экономич. наук : 08.00.05 / Тарасов Александр Викторович. – Москва, – 2007. – 149 с.

209. Теплинских, М.В. Успешность профессиональной деятельности специалиста социальной сферы / М.В. Теплинских // Ползуновский вестник. – 2006. – № 3. – С. 252 – 257. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://elib.altstu.ru/

210. Толковый словарь иноязычных слов под ред. Л.П. Крысина. М.: Эксмо, 2010. – 1044 с.

211. Третьякова, А.Н. Формирование толерантности у студентов, специализирующихся в сфере сервиса и туризма, как профессионально значимого качества личности : дис. ... канд. психологич. наук : 19.00.07. / Третьякова Антонина Николаевна. – М., 2009. – 160 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL: http://www.dslib.net.

212. Трофимова О.Н. Формирование профессионально значимых качеств у будущих менеджеров средствами иностранного языка в условиях вуза : дис. ...

канд. пед. наук : 13.00.08 / Трофимова Ольга Николаевна. – Чебоксары, 2008. – 231 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL: http://www.dslib.net.

213. Трубина, Л. Толерантная и интолерантная личность : основные черты сходства и отличия / Л. Трубина // Воспитание школьников. – 2003. – №3. – С. 33 – 35.

214. Уолцер, М. О терпимости / М. Уолцер. – М.: ДИК, 2000. – 160 с.

215. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / под ред. И. А. Максимцева. – М. : Изд-во Юрайт, 2013. – 525с.

216. Учитель: Статьи. Документы. Педагогический поиск. Воспоминания. Страницы литературы. / Ред.-сост. Д. Л. Брудный. – М. : Политиздат, 1991. – 350 с.

217. Ушаков, Д. Н. Толковый словарь русского языка / Д.Н. Ушаков. – М. : ООО «Издательство Астрель», ООО «Издательство АСТ», 2000. – 848 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL: http://www.books.ru.

218. Фадина, А.Г. Психологические особенности развития толерантности мигрантов подросткового и юношеского возраста : дис. ... канд. психологич. наук : 19.00.13 / Фадина Ангелина Геннадьевна. – Астрахань, 2007. – 192 с.

219. Фадеева, Т.Ю. Формирование педагогической толерантности будущих специалистов сферы образования: автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Фадеева Татьяна Юрьевна. – Саратов, 2012. – 24 с.

220. Фадеева, Т.Ю. Педагогическая толерантность: содержание, структура, диагностика / Т.Ю. Фадеева. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL: http://psihologia.biz/razvitiya-akmeologiya-psihologiya/pedagogicheskaya-tolerantnost-soderjanie-22817.html.

221. Федеральный Государственный Образовательный Стандарт Высшего Образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент». / Портал министерства образования и науки. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://минобрнауки рф.

222. Федеральный Закон № 273 «Об образовании» РФ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http: // www.zakonrf.info.

223. Федеральная служба государственной статистики. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.gks.ru

224. Федотова, Н.Н. Толерантность как мировоззренческая и инструментальная ценность / Н.Н. Федотова // Философия науки. – 2004. – № 4. – С.5 – 27.

225. Философский энциклопедический словарь. / Ред.-сост. Е.Ф. Губский и др. – М. : Инфра-М, 2003. – 576 с.

226. Хагуров, Т.А. Учащаяся молодежь в кризисном обществе / Т.А. Хагуров // Социологические исследования. – 2010. – № 11. – С. 93 – 104.

227. Харламова, О.Ю. Воспитание у студентов вузов профессиональной толерантности в ходе обучения иностранному языку : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Харламова Ольга Юрьевна. – Санкт-Петербург, 2004. – 208 с.

228. Хуторской, А.В. Ключевые компетенции отечественного образования как компонент личностно-ориентированного образования / А.В. Хуторской // Народное образование. – 2003.– №2. – С. 58 – 64.

229. Хуторской, А.В. Общепредметное содержание образовательных стандартов / А.В. Хуторской. – М. : Ин-т новых образовательных технологий, 2002.

230. Хуторской, А.В. Ключевые компетенции и образовательные стандарты. / Доклад на отделении философии образования и теории педагогики РАО 23 апреля 2002. Центр «Эйдос». [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : www/eidos.ru/news/compet/htm.

231. Цветкова, И.В. Идея толерантности и русская культура / И.В. Цветкова // Философия культуры-97 // Тез.докл. на Российской научной конференции «Человек в культуре и культура в человеке». – Самара, 1997.

232. Целепидис, Н.В. Межкультурное общение и культурная восприимчивость в процессе духовного развития личности учащихся / Н.В. Целепидис // Педагогическое образование и наука. – 2009. – № 7. – С. 28 – 31.

233. Цыпленкова, М.В., Моисеенко, И.В., Гуремина, Н.В., Бондарь, Ю.А. Основы менеджмента: учебное пособие / М.В. Цыпленкова, И.В. Моисеенко,

Н.В. Гуремина, Ю.А. Бондарь. – М.: Издательство РАЕ, 2013. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : http://www.rae.ru/monographs/211.

234. Чернилевский, Д.В. Дидактические технологии в высшей школе / Д.В. Чернилевский. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 437 с.

235. Чернявская, В.С. Развитие педагогической толерантности в процессе непрерывного профессионального образования учителя : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.08 / Чернявская Валентина Станиславовна. – Владивосток, 2007. – 353 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL: http://www.dslib.net.

236. Шадриков, В.Д. Учебное пособие. 2-е изд., перераб. и доп. / В.Д. Шадриков. – М. : Издательская корпорация «Логос», 1996. – 320 с.

237. Шевцова, Г.В. Роль гуманитарных дисциплин в реализации воспитательных стратегий технического вуза / Г.В. Шевцова // Педагогика. – 2009. – № 10. – С. 108 – 112.

238. Шерайзина, Р.М. Подготовка кадров образовательного менеджмента в современном вузе / Р.М. Шерайзина // Человек и образование. – 2008. – №2. – С. 22 – 25.

239. Шерайзина, Р.М., Мигунова, Е.В., Александрова, Н.В. Общественно-государственная экспертиза качества профессиональной подготовки магистров педагогики в области образовательного менеджмента: опыт и перспективы/ Р.М. Шерайзина, Е.В. Мигунова, Н.В. Александрова // Вектор науки ТГУ. – 2011. – 3(6). – С. 331 – 334.

240. Шрейдер, Ю.А. Лекции по этике / Ю.А. Шрейдер. – М. : Мирос, 1994. – 136 с.

241. Шрейдер Ю.А. Утопия или устроительство / Ю.А. Шрейдер // Глобальные проблемы и общечеловеческие ценности. М., 1990. – С. 7 – 25.

242. Экономический словарь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL : http://abc.informbureau.com/html/nioeaeuiua_oneiaess.html.

243. Энциклопедический словарь экономики и права. Информационно-справочный портал «Онлайн Словари». [Электронный ресурс]. – Режим доступа :URL: http://onlineslovari.com/entsiklopedicheskiy_slovar_ekonomiki_i_prava/

244. Энциклопедический словарь политологических терминов. Санкт-Петербург : ИД «Петрополис», 2013. – 552 с.

245. Юдина, О.И. Формирование этнической толерантности школьников-подростков: дис. канд. пед. наук : 13.00.01 / Юдина Оксана Ивановна. – Оренбург, 2008. – 271 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL : http://www.dslib.net.

246. Юровских, Н.Г. Толерантность как личностный и культурный феномен : дис. ... канд. филос. наук : 09.00.13 / Юровских Наталья Геннадьевна. – Омск, 2004. – 200 с.

247. Ядровская, М.В. Модели в педагогике / М.В. Ядровская // Вестник Томского государственного университета. 2013. – № 366. – С. 139 – 143.

248. Яковлева, О.В. Формирование этнокультурной толерантности у студентов технического вуза в процессе обучения иностранному языку: автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Яковлева Олимпиада Валерьевна. – Чебоксары, 2012. – 22 с.

249. Ямпольская, Д.О., Зонис, М.М. Менеджмент / Д.О. Ямпольская, М.М. Зонис. – М.: «ОЛМА-ПРЕСС», 2003. – 160 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL : http://www.inventech.ru.

250. Яровиков, О.Б. Патриотическое воспитание студентов в условиях интернационализации высшего образования : диссертация ... кандидата педагогических наук : 13.00.01 / Яровиков Олег Борисович; [Место защиты: Новгород.гос. ун-т им. Ярослава Мудрого]. – Великий Новгород, 2010. – 157с.

251. Ясвин, В.А. Образовательная среда: от моделирования к проектированию / В.А. Ясвин. — 2- е изд., испр. и доп. — Москва : Смысл, 2001. – 366 с.

252. Яценко, Ю.С. Воспитание толерантности студентов средствами межкультурной коммуникации в процессе языкового образования : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Яценко, Юлия Сергеевна. – Р.н/Д, 2008. – 193 с.

253. Diehm, I. Erziehung und Toleranz, 2000.

254. Dollase R. Umgang mit interethnischen Konflikten in Bildungsinstitutionen. Unveröffentlichtes Manuskript, 2003.

255. Fahrun, H., Skowron, E., Zimmermann, N. Diversity Dynamics: Activating the Potential of Diversity in Trainings A Handbook for Facilitators in Active Citizenship Education. Mit Ost Assotiation Berlin. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL : http://www.theodor-heuss-kolleg.de/flipbooks/diversity dynamics.html#

256. Forst, Rainer. Schwerpunktbeitrag: Anerkennung und Toleranz / Rainer Forst [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: www.philosophie-indebate.de/2073/ schwerpunktbeitrag-anerkennung-und-toleranz

257. Fromm, E. Toleranz – eine diffuse Gemengelage? Eine Rezension zu: Rainer Forst (Hrsg.): Toleranz Philosophische Grundlagen und gesellschaftliche Praxis einer umstrittenen Tugend. [Электронный ресурс]: Режим доступа : URL: http://www.luise-berlin.de/lesezei/blz01_06/text27.htm 18.

258. Hoffmann, Dietrich. Über die Schwierigkeiten einer Erziehung zur Toleranz // S. Wollgast: Toleranz: Ihre historische Genese, ihre Chancen und Grenzen im 21. Jahrhundert. Gemeinsame wissenschaftliche Konferenz der Leibnitz-Sozietät e.V., 2002. S. 85−105.

259. Immunological tolerance, in: Les prix Nobel en 1960, Stockh., 1961, p. 125—134. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL : http://unienc.ru/

260. Senge, P.M. Die fünfte Disziplin. – Stuttgart: Klett-Cotta, 1996.

Приложения

Приложение 1

Анкета для руководителей образовательных организаций.

Цель: выявление мнения руководителей образовательных организаций о важности профессиональных и личностных качеств для успешной профессиональной деятельности.

«Какими качествами должен обладать современный руководитель образовательной организации»

Оцените по 5-балльной шкале от 1 до 5 качества, которые Вы считаете важными для руководителя, где 5 – наиболее важное качество.

Качества	**ОЦЕНКА**				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Мотивационно-волевые					
Желание достичь успеха					
Инициативность					
Активность					
Порядочность					
Стрессоустойчивость					
Ответственность					
Интеллектуальные					
Инициативность					
Креативность					

Работоспособность					
Самообучаемость					
Самокритичность					
Коммуникативные					
Общительность					
Обаяние					
Педагогическая толерантность					
Дипломатичность					
Гибкость					
Доброжелательность					
Эмпатия					
Эмоциональная стабильность					
Неконфликтность					

Благодарим за участие!

Приложение 2

Анкета для преподавателей, обучающихся, родителей обучающихся

Цель: выявление мнения преподавателей, обучающихся, родителей обучающихся о важности профессиональных и личностных качеств для успешной профессиональной деятельностируководителя образовательной организации

Уважаемые респонденты!

В целях изучения вопроса развития профессиональных качеств, необходимых современному руководителю образовательных организаций,

просим принять участие в опросе:

1. Какими качествами, на Ваш взгляд, должен обладать руководитель образовательной организации?

_____

_____

_____

_____

_____

2. Что бы Вы посоветовали улучшить в управлении руководителю Вашей образовательной организации?

_____

_____

_____

_____

_____

Большое спасибо!

Приложение 3

Анкета для преподавателей

Цель: изучения готовности преподавателей развивать педагогическую толерантность у студентов

Уважаемые преподаватели!

В целях изучения вопроса развития профессиональных качеств, необходимых современному руководителю образовательных организаций,

просим принять участие в опросе:

1. Вы преподаватель дисциплин:

Естественно научного цикла _____ Гуманитарного цикла ___ ____
(необходимое выделите галочкой)

2. Какими качествами, на Ваш взгляд, должен обладать руководитель образовательной организации?

_____

_____

_____

3. Является ли толерантность, на Ваш взгляд, необходимым профессионально важным качеством руководителя образовательной организации? Почему?

_____

_____

_____

4. Что Вы понимаете под толерантностью?

_____

_____

_____

5. Что Вы вкладываете в понятие «педагогическая толерантность»?

_____

_____

_____

6. Должен ли преподаватель вуза, на Ваш взгляд:

- обладать толерантностью? _____

- обладать педагогической толерантностью?_____

- развивать толерантность у студентов? _____

7. Какими качествами, на Ваш взгляд, должен обладать преподаватель вуза? _____

_____

_____

_____

_____

8. Хотели бы Вы получить знания о том, как развивать толерантность / педагогическую толерантность у студентов?

_____

Большое спасибо!

Приложение 4

Анкета для студентов:

Цель: выявление мнения о профессионально важных качествах руководителя образовательной организации, о необходимости преподавателю вуза быть толерантным, развивать толерантность у студентов.

Для выявления качеств, важных для профессиональной деятельности просим Вас ответить на вопросы:

1. Какими качествами должен обладать руководитель образовательной организации?

_____

_____

2. Должен ли руководитель образовательной организации обладать педагогической толерантностью? Что Вы понимаете под педагогической толерантностью?

_____

_____

3. Что бы Вы посоветовали улучшить в управлении руководителю Вашей образовательной организации?

_____

_____

4. Что для Вас означает быть толерантным?

_____

_____

5. Должен ли преподаватель вуза обладать толерантностью? Если да, то в чем это должно выражаться?

_____

6. Должен ли преподаватель вуза развивать толерантность у студентов?

_____

Благодарим за участие!

Приложение 5

Тест «Стиль педагогического общения»Н.П.Фетискина и В.В.Козлова (адаптированная для преподавателя вуза)

Цель: выявление стиля педагогического общения преподавателей вуза

Инструкция: внимательно прочтите вопрос, проанализируйте свои мнения, предпочтения, выберите наиболее подходящий вариант ответа.

1. Считаете ли Вы, что студент должны:

А) делиться с Вами всеми своими мыслями и чувствами и т.д.;

Б) говорить Вам только то, что захочет сам;

В) оставлять свои мысли и переживания при себе.

2. Если Вы стали свидетелем конфликта среди студентов, то Вы:

А) вмешаетесь в конфликт;

Б) предоставите студентам самим разобраться в своих проблемах;

В) разберете ситуацию в группе.

3. Один из студентов крайне не организован на занятии, постоянно отвлекается, мешает вести занятие. Как Вы поступите?

А) сделаете замечание;

Б) проигнорируете;

В) попросите удалиться с занятия;

4. Войдя в аудиторию, студент не поздоровался с Вами. Как Вы поступите?

А) заставите его громко при всех поздороваться с Вами;

Б) не обратите на него внимания;

В) сразу же вступите с ним в общение, не упоминая о его невнимательности.

5. Студенты выполняют самостоятельную работу. У Вас есть свободноевремя. Что Вы предпочтете делать?

А) спокойно, не вмешиваясь, понаблюдаете, как они работают и общаются;

Б) кому-то поможете, подскажете, сделаете замечание;

В) займетесь своими делами (записи, проверка и пр.)

6. Какая точка зрения Вам кажется наиболее правильной:

А) чувства, переживания студентов поверхностны, быстро проходящие и на них не стоит обращать особого внимания;

Б) эмоции студентов, их переживания – это важные факторы, с помощью которых его можно эффективно обучать и воспитывать;

В) чувства студентов надо уважать, их переживания значимы, к ним нужно относиться с большим тактом.

7. Ваша исходная позиция в работе с детьми:

А) лучше несколько раз объяснить материал, студентам надо постоянно помогать, самостоятельно им справиться сложно;

Б) надо часть материала оставлять на самостоятельную работу, а сотрудничество должно заключаться в повышении активности студентов;

В) я не задумываюсь над этим.

8. Как Вы относитесь к чрезмерной активности студентов:

А) положительно;

Б) отрицательно;

В) положительно, но только тогда, когда согласовано с преподавателем.

9. Студенты отказываются выполнять сложное задание. Ваши действия?

А) сказали бы: «Ну и не надо!»;

Б) заставили бы выполнить работу;

В) предложили бы другое задание.

10.Какая позиция, по-вашему, более правильная:

А) студенты должны быть благодарны преподавателям за знания;

Б) студенты не осознают «заботу» о них, не ценят её, но это их дело, когда-нибудь будут сожалеть об этом;

В) преподаватель должен быть благодарен студентам за их доверие и уважение

Благодарим за участие!

Приложение 6

Соответствие дисциплин и формируемых в ходе их освоения компетенций, направленных на развитие толерантности

Направление	Компетенции толерантного взаимодействия	Дисциплины, на которых развиваются данные компетенции (на основании Базового плана)
38.03.02 Менеджмент	ОК 1 - способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции	Философия Социология
	ОК-2 -способность анализировать основнье этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	История Историко-культурное наследие Псковского края
	ОК-4 - способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	Иностранный язык Русский язык и культура речи Культурология Коммуникационный менеджмент Иностранный язык в сфере профессиональных коммуникаций Искусство общения Риторика
	ОК-5 - способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Социальная психология Организационное поведение
	ОК-6 - способность к самоорганизации и самообразованию	Безопасность жизнедеятельности Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
	ОПК-2 - способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Корпоративная социальная ответственность Территориальная организация населения
	ОПК-3 - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Теория менеджмента Управление человеческими ресурсами Системы управления Системный анализ в профессиональной деятельности Алгоритмы решения нестандартных задач Организационное поведение
	ОПК- 4 - способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Антикризисное управление Искусство общения
	ОПК – 6 - владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Методы принятия управленческих решений
	ОПК – 7 - способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	Основы информационно-библиографической культуры
	ПК 1 - владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять	Лидерство Инновационный менеджмент Организационное поведение

	диагностику организационной культуры	
	ПК – 2 - владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	Корпоративная социальная ответственность
	ПК-5 -способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Прогнозирование и планирование в условиях рынка Управление качеством
	ПК – 7 - владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов/ умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Системы управления
	ПК – 9 - способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	Территориальная организация населения
	ПК – 12 - умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	Управление человеческими ресурсами
38.03.04 Государственное и муниципальное управление	ОК – 1 - способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции	Философия
	ОК – 2 - способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	История Историко-культурное наследие Псковского края
	ОК – 3 - способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Экономическая теория Управление в социально-экономических системах Территориальная организация населения Экономика организации
	ОК – 5 - способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	Иностранный язык Русский язык и культура речи Культурология Коммуникации в органах власти Иностранный язык в профессиональной сфере Технологии речевой коммуникации в управлении
	ОК – 6 - способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Социальная психология Политология Культурология Политическая конфликтология и управление Власть и этнополитические процессы в современном обществе Управление социальными конфликтами

	ОК – 7 - способностью к самоорганизации и самообразованию	Политология Россия в системе мировых цивилизаций Персональный менеджмент Социальная политика и социальные проблемы
	ОПК – 2 - способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Принятие и исполнение государственных решений Демография Технологии социального управления Политическая конфликтология и управление Основы маркетинга
	ОПК – 3 - способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления	Основы управления человеческими ресурсами в органах власти Теория организации Связи с общественностью в органах власти Этика государственной и муниципальной службы
	ОПК – 4 - способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Коммуникации в органах власти Связи с общественностью в органах власти Риторика в государственном управлении Основы GR-проблемы взаимодействия бизнеса и власти
	ПК – 1 - умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять	Основы государственного управления Демография Территориальная организация населения Стратегический менеджмент в государственном управлении Россия в системе мировых цивилизаций Государственная политика и управление
	ПК – 2 - владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Социальная психология Управление в социально-экономических системах Основы управления человеческими ресурсами в органах власти Теория организации Персональный менеджмент Управление социальными конфликтами Управление в социальной сфере
	ПК – 18 - способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности	Государственная и муниципальная служба Основы управления человеческими ресурсами в органах власти Связи с общественностью в органах власти Управление проектами Деятельность органов государственной власти и местного самоуправления в сфере противодействия терроризму в Российской Федерации

	ПК – 19 - способностью эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Технологии социального управления Власть и этнополитические процессы в современном обществе Этика государственной и муниципальной службы
	ПК – 24 - владением технологиями, приемами, обеспечивающими оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам	Сфера услуг государственного и муниципального управления Основы маркетинга Управление в социальной сфере

Приложение 7

Программа «Стратегии развития педагогической толерантности»,

(72 часа)

Цель: подготовить преподавателей вуза к развитию педагогической толерантности студентов – будущих руководителей образовательных организаций.

Раздел	Содержание раздела	Количество часов
Раздел 1.	Толерантность. Историческая справка. Классификации. Границы толерантности.	15
Раздел 2.	Педагогическая толерантность как профессионально важное качество профессиональной сферы «Человек-Человек».	15
Раздел 3.	Проблема диагностики толерантности: критерии, уровни, индикаторы и показатели, методики измерения.	15
Раздел 4.	Технологии развития педагогической толерантности.	15
Итоговое занятие	Разработка модуля преподаваемой дисциплины.	8
	Презентация модуля преподаваемой дисциплины.	4

Приложение 8

План по воспитательной работе
на факультете менеджмента
за 2016 -2017 учебный год

Цель воспитательной работы: создание условий для личностной самореализации, обеспечение социально-правовой защиты студенческой молодёжи, создание условий для формирования компетенций, развития педагогической толерантности как профессионально важного качества будущего руководителя.

Воспитательная работа на факультете проходит в соответствии с «Концепцией воспитательной работы Псковского государственного университета», действующими инструкциями, приказами и иными нормативными документами, принятыми ПсковГУ, а также планом воспитательной работы на 2017-2018 уч.г., принятым на факультете менеджмента.

Воспитательная работа на факультете проходит на городском, университетском, факультетском уровнях по следующим направлениям:

1. Научное.

Мероприятия:

- работа в течение учебного года студенческого научного кружка «Новаторы»;
- работа студенческого Бизнес-инкубатора;
- участие в международных, межвузовских, внутривузовских научно-практических конференциях, научных проектах;
- работа «Английского клуба»;
- экскурсии на предприятия города;
- участие в конкурсах на зарубежные стажировки;
- участие в заключительном этапе Всероссийской олимпиады студентов "Я - профессионал" (январь, 2016г.)

- организация и проведение предметных Олимпиад (вместе с отв. кафедрами); в том числе выездных и дистанционных Олимпиадах (март-апрель 2017г.);
- XVIII международная студенческая исследовательская конференция 2017 «Глядя сквозь границы: шесть аспектов Европейско-Российских отношений», Нарвский колледж Тартуского университета (апрель 2017г.);
- участие в кубке ПРЕАКТУМ 2017 в Санкт-Петербурге (апрель 2017г.);
- участие в проектах «Тотальный диктант», «Историческое тестирование» (май 2017г.);

2. Творческое.

- участие во всех проектах, организованных вузом в качестве участников и волонтеров, в т.ч. «Студенческий бал», «Студент года», «Студенческая весна», организованных на городском уровне;
- посещение художественных выставок, спектаклей, кинофестивалей, юбилейных праздников;
- в поэтических творческих вечерах;
- «День рождения университета» (окт.2017г.);
- «Спонтанная весна» (март, 2018г.)
- участие в Форуме иностранных студентов (апр.2018г.);
- в дебатах на английском языке (апрель 2018г.);
- «Мировидение» (апрель 2018г.);

3. Спортивно-оздоровительное.

- Универсиада (окт.2016г.);
- участие в спартакиаде на приз первокурсника (окт.2016г.)
- соревнование по плаванию на кубок Ректора (окт. 2016г.);
- участие в марафоне «Студенты против наркотиков»;
-участие во Всероссийских соревнованиях по мини-футболу, по волейболу, легкой атлетике в составе сборной университетской команды;
- участие в межфакультетских соревнованиях по русской лапте;

- участие в ежегодной эстафете на приз газеты «Псковская правда» (май 2017г.);
- участие в массовых зарядках, организ. «Областным центром медицинской профилактики»;
- на факультете есть команды по футболу, волейболу, флорболу, пейнтболу;
- участие студентов в деятельности санатория-профилактория (всего 40 студентов);
- оформление стендов, посвященных ЗОЖ;
- Спартакиаде высших учебных заведений по мини-футболу" в городе Великие Луки , март 2017г.

4. Патриотическое.

- участие в мероприятиях 9 мая;
- Участие в мероприятиях, посвящённых 73 годовщине Великой Победы:

в акциях: «Бессмертный полк», «Письмо Победы», «Такси ветерану», «Георгиевская ленточка», «Герой Великой Победы», «Солдаты Победы»

- участие в траурных митингах в местах захоронений воинов, погибших в годы ВОВ

5. Социально-психологическое.

- уборка территории (окт. 2016, апрель 2017г.);
- встречи с представителями организаций, осуществляющих контроль за оборотом наркотиков;
- организация индивидуальных и групповых встреч с психологом (совместно с факультетом психологии);
- организации психологической поддержки для студентов (беседы в учебных группах по вопросам текущей аттестации, успеваемости и посещаемости занятий.При необходимости проводятся беседы с родителями студентов, имеющих проблемы с успеваемостью, поведением);

- организация и проведение встреч с руководителями образовательных учреждений г.Пскова и области;
- работа воспитательной комиссии факультета;
- работа стипендиальной комиссии факультета;
- еженедельные планерки со старостами групп и активом ССО;
- инспектирование общежитий зам.декана, совместная работа с комендантом по благоустройству общежитий;
- уборка территории возле учебных корпусов вуза;
- анкетирование студентов на предмет изучения их личностного развития, профессиональной мотивации;
- анкетирование студентов I курса на предмет социально-психологического состояния;
- участие во Всероссийском открытом конкурсе социальных проектов «Социальное партнерство» (май, 2017г.)
- посещение Дней славянской письменности (хорового праздника) (май 2018г.),
- участие в митинге в честь объединения Крыма с Россией;
- историческое ориентирование, квесты;
- участие в волонтёрском антинаркотическом движении;
- участие в мероприятиях, организованных вузом против ВИЧ/СПИД;
- проведение кураторских часов по профилактике дорожно-транспортного травматизма.

6. Студенческие инициативы.

- мероприятия Адаптационной недели для первокурсников (вузовские и факультетские мероприятия) (сент.2017г.);
- участие в «Походе первокурсника», организуемом Молодёжным центром (сент.2017г.).
- занятие в клубе Брейн-ринг;
- занятия в Клубе Веселых и Находчивых;

- организация и проведение городских флеш-мобов «Зарядка для всех»;
- участие в работе ОСО вуза, ССО факультета;
- участие в выездных мероприятиях профсоюза студентов;
- ОДП «Токинг» (встречи с руководителями известных фирм, образовательных организаций, предприятий, известными людьми города и области);
- организация семинаров, тренингов, дискуссионных проектов с работодателями, руководителями организаций;
- работа клуба публицистики (в т.ч. ведение студенческого сайта); выпуск факультетской студенческой газеты на русском и английском языках;
- активное участие в областных и городских проектах, в программах молодежной политики, в спортивных соревнованиях, играх, работе краеведческих кружков, играх КВН, Брейн-ринг и.др. (ПГМЦ, кружок «Связь поколений и др.);
- организация и проведение интеллектуальной ролевой игры «Менеджер» (декабрь 2016г.);
- посещение школ города и области (профориентация); участие в совместных проектах;
- проведение открытого урока для школьников (профориентация);
- участие в Днях Открытых дверей;
- участие в выборах председателя ОСО «Твой выбор» (янв.-февр.2017г.)
- выборы студенческого декана (февраль 2017г.);
- ведение сайта факультета

01.09.2016 г.

Зам.декана факультета менеджмента по воспитательной работе

С.Н. Воднева

Приложение 9

Паспорт проекта
Открытая дискуссионная площадка «TOK'ing»

Название проекта	Открытая дискуссионная площадка «TOK'ing»
1. Аннотация проекта	Открытая дискуссионная площадка "TOK'ing" Псков ГУ является базой для всестороннего обсуждения наиболее актуальных проблем социально-экономической жизни общества, обмена мнениями по политическим, а также местом, где преподаватели и студенты могут высказать своё мнение и будут услышаны.ОДП "TOK'ing" начала свою работу 25 января 2013 года, и за время работы провела порядка 30-ти заседаний. Гостями "TOK'ing" стали руководители органов власти, представители бизнеса, культуры и знаменитые люди Пскова.
2. Проблема	Согласно Распоряжению Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. N 996-р г. Москва "Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года" ключевыми направлениями в сфере воспитания являются: «…создание условий для воспитания активной гражданской позиции, гражданской ответственности, основанной на традиционных культурных, духовных и нравственных ценностях российского общества; развитие культуры межнационального общения; формирование приверженности идеям интернационализма, дружбы, равенства, взаимопомощи народов; …развитие правовой и политической культуры, расширение конструктивного участия в принятии решений, затрагивающих права и интересы, в том числе в различных формах самоорганизации, самоуправления, общественно значимой деятельности;… формирование стабильной системы нравственных и смысловых установок личности, позволяющих противостоять идеологии экстремизма, национализма, ксенофобии, коррупции, дискриминации по социальным, религиозным, расовым, национальным признакам и другим негативным социальным явлениям…». Дискуссионная площадка как нельзя лучше помогает в решении этих задач. Принцип открытого диалога позволяет каждому человеку влиять на развитие Псковской области: возможность перейти от простого учета мнения аудитории к непосредственному участию в планировании и подготовке законопроектов, различных инициатив и в целом – политики области. Однако на текущий момент отсутствует единое пространство для обсуждения и выражения своего мнения по наиболее важным и волнующим общественность г. Пскова вопросам.
3. География проекта	г. Псков
4. Срок проекта	С 25.01.2013
5. Цель проекта	Установление открытого диалога между студенчеством, представителями власти, общественных объединений по вопросам, интересующим молодёжь, а также привлечение студентов к оформлению собственных взглядов на происходящие вокруг события, ценностей и воззрений; отработке навыков содержательно отстаивать свою позицию.
6. Основные задачи	Анализ общественно-политической и социально-экономической жизни

проекта	молодёжи в г. Пскове, выработка предложений по её улучшению через дискуссии; Организация встреч со специалистами и экспертами, способными дать разъяснение по интересующему членов дискуссионной площадки вопросу.
7. Целевая аудитория проекта	Молодёжь г. Пскова (18-35 лет).

8. Календарный план реализации проекта

№ Деск.	Дата	Тема	Гость	
			Ф.И.О.	Должность
1	25.01.2013	«Роль ПсковГУ в будущем региона»	Демьяненко Юрий Анатольевич	Ректор ПсковГУ
2	21.02.2013	«Воспитание современной молодёжи. Служба в вооружённых силах России»	Коротаев Валерий Николаевич	Военный комиссар Псковской области, полковник
3	04.04.2013	«Молодежная политика в городе Пскове»	Рулев Виктор Дмитриевич	Директор Псковского городского молодежного центра
4	15.05.2013	«Охрана культурного наследия»	Голышев Александр Иванович	Председатель государственного комитета Псковской области по культуре, заведующий кафедрой культурологии ПсковГУ, профессор
5	17.05.2013	«Толерантность в межкультурном диалоге»	Таскаев Андрей	Руководитель информационного отдела МБУ «Псковский городской молодежный центр»
6	13.06.2013	«Новые праздники современной России. 12 июня - День России»	Брячак Олег Михайлович	Депутат Псковского областного Собрания депутатов
7	05.09.2013	«20-летие Конституции Российской Федерации»	Соколова Наталия Викторовна	Заместитель главы Пскова
8	24.10.2013	«Псков – Сочи: Эстафета Олимпийского огня»	Вертешев Сергей Михайлович	Президент ПсковГУ
9	12.11.2013	«Псков: сегодня и завтра»	Цецерский Иван Николаевич	Глава города Пскова
10	11.12.2013	«20-летие конституции РФ»	Гумеров Салават Булатович	Главный федеральный инспектор Псковской области
11	24.01.2014	«55 лет советским студенческим стройотрядам. 10 лет российским студенческим стройотрядам. Студенческое лето – 2014»	Егоров Валерий Алексеевич	Командир областного студенческого стройотряда Псковской области 1974-1979 гг.
			Михайлов Дмитрий Валерьевич	Зам. директора МБУ "Псковский бизнес-инкубатор", зам. председателя ПРМООД "Союз студенческих отрядов"
12	04.04.2014	«Воспитание современной молодежи. Здоровый образ жизни»	Дроздов Александр Сергеевич	Генерал-майор, начальник управления Федеральной службы РФ по контролю за

				оборотом наркотиков по Псковской области
13	28.05.2014	«Бизнес и молодежь»	Филатов Андрей Юрьевич	Генеральный директор группы компаний "Ресторанный партнер"
14	22.10.2014	«Профком»	Козлова Алёна Михайловна	Председатель профкома студентов ПсковГУ.
15	19.11.2014	«Секреты успеха начинающих менеджеров»	Баринов Юрий Григорьевич	Заведующий кафедрой "Экономика и управления на предприятии" профессор
16	15.12.2014	«Здоровый образ жизни или как уберечься от простуды»	Штылин Иван Викторович	Председатель Государственного комитета Псковской области по физической культуре и спорту
17	26.02.2015	«Профессиональный взгляд на современную экономическую ситуацию»	Савин Сергей Николаевич	Начальник Главного управления Центрального банка Российской Федерации по Псковской области
18	13.04.2015	«Достойное образование – эффективное управление»	Лузин Ян Вячеславович	Выпускник факультета менеджмента, генеральный директор группы компаний "ЛУГ", депутат Псковского областного собрания депутатов
19	14.10.2015	«От души: творчество, карьера, успех!»	Месхиев Дмитрий Дмитриевич	Руководитель Театрально-концертной дирекции Псковской области, кинорежиссер, продюсер
20	19.11.2015	«Образование + Бизнес = Студент?»	Атаманов Михаил Валентинович	Директор Псковского филиала транспортной компании «Байкал Сервис»
			Станкевич Сергей Александрович	Ведущий архитектор-дизайнер студии «ART REFORMA»
21	17.03.2016	«Досуг современной молодёжи»	Батищев Дмитрий (Dmitriy Collins)	DJ г. Пскова
22	27.04.2016	«Роль и место российского производства в современном мире»	Козловский Александр Николаевич	Депутат Псковского областного Собрания, руководитель регионального отделения Союза промышленников и предпринимателей, генеральный директор ЗАО «ЗЭТО», лидер движения «Свое»
23	26.05.2016	«Строим будущее»	Моисеев Владимир Алексеевич	Проректор по административно-хозяйственной и финансовой деятельности Псковского Государственного Университета
24	15.11.2016	«Псковский хлебокомбинат - история успеха»	Почернин Виктор Иванович	Генеральный директор Псковского хлебокомбината
25	21.03.2017	«Роль арбитражного суда в современном мире»	Тимаев Федор Иванович	Председатель Арбитражного суда Псковской области

26	26.05.2017	«Псков: уехать или остаться?»	Козлова Алёна Михайловна Войку Иван Петрович Шморага Константин Александрович	Эксперты разных областей
27	11.12.2017	«Нужны ли профсоюзы современной России?»	Горбачёва Наталья Николаевна	Председатель Псковской областной организации профсоюза работников народного образования и науки РФ
28	12.04.2018	«ГТРК Псков ГУ: смотрим в одном направлении»	Михайлов Виталий Михайлович	Заместитель директора филиала ВГТРК ГТРК «Псков»

9. Команда проекта	Организаторский состав Открытой дискуссионной площадки «ТОК'ing»
10. Партнеры проекта	ТВ Псков ГУ; коммерческие организации; администрация университета.
11. Результаты проекта	снижение распространения деструктивных идей, взглядов и предрассудков в молодежной среде Псковской области; увеличение уровня политической, социальной и исторической грамотности, уважения к различным национальностям, конфессиям, взглядам, построение межкультурного диалога; улучшение качества коммуникации между студенчеством, представителями власти и общественными объединениями.
12. Дальнейшая реализация проекта	ОДП "ТОК'ing" начала свою работу 25 января 2013 года, и за время работы провела порядка 30-ти заседаний. Гостями "ТОК'ing" стали руководители органов власти, представители бизнеса, культуры и знаменитые люди Пскова. Данный проект подтвердил свою важность и актуальность, которую не теряет по сей день. Планируется Организация дискуссий областного масштаба (выезд в регионы). Привлечение спикеров из других городов. Разработка новых форм выявления проблем в среде молодого поколения и путей их устранения. Открытия площадки для дебатов.

Представление Проекта Открытая дискуссионная площадка «TOK'ing» на конкурсе Губернатора Псковской области в 2018г.:

Проблема: Согласно Распоряжению Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. N 996-р г. Москва "Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года" ключевыми направлениями в сфере воспитания являются: «…создание условий для воспитания активной гражданской позиции, гражданской ответственности, основанной на традиционных культурных, духовных и нравственных ценностях российского общества; развитие культуры межнационального общения; формирование приверженности идеям интернационализма, дружбы, равенства, взаимопомощи народов; …развитие правовой и политической культуры, расширение конструктивного участия в принятии решений, затрагивающих права и интересы, в том числе в различных формах самоорганизации, самоуправления, общественно значимой деятельности;… формирование стабильной системы нравственных и смысловых установок личности, позволяющих противостоять идеологии экстремизма, национализма, ксенофобии, коррупции, дискриминации по социальным, религиозным, расовым, национальным признакам и другим негативным социальным явлениям…». Дискуссионная площадка как нельзя лучше помогает в решении этих задач. Принцип открытого диалога позволяет каждому человеку влиять на развитие Псковской области: возможность перейти от простого учета мнения аудитории к непосредственному участию в планировании и подготовке законопроектов, различных инициатив и в целом – политики области. Однако на текущий момент отсутствует единое пространство для обсуждения и выражения своего мнения по наиболее важным и волнующим общественность г. Пскова вопросам.

Цель: Установление открытого диалога между студенчеством, представителями власти, общественных объединений по вопросам, интересующим молодёжь, а также привлечение студентов к оформлению собственных взглядов на происходящие вокруг события, ценностей и воззрений; отработке навыков содержательно отстаивать свою позицию.

Задачи: Анализ общественно-политической и социально-экономической жизни молодёжи в г. Пскове, выработка предложений по её улучшению через дискуссии;

Организация встреч со специалистами и экспертами, способными дать разъяснение по интересующему членов дискуссионной площадки вопросу.

Ожидаемые результаты: снижение распространения деструктивных идей, взглядов и предрассудков в молодежной среде Псковской области; увеличение уровня политической, социальной и исторической грамотности, уважения к различным национальностям, конфессиям, взглядам, построение межкультурного диалога; улучшение качества коммуникации между студенчеством, представителями власти и общественными объединениями.

Жизнеспособность проекта (перспективы): ОДП "ТОК'ing" начала свою работу 25 января 2013 года, и за время работы провела порядка 30-ти заседаний. Гостями "ТОК'ing" стали руководители органов власти, представители бизнеса, культуры и знаменитые люди Пскова. Данный проект подтвердил свою важность и актуальность, которую не теряет по сей день. Планируется Организация дискуссий областного масштаба (выезд в регионы). Привлечение спикеров из других городов. Разработка новых форм выявления проблем в среде молодого поколения и путей их устранения. Открытия площадки для дебатов.