

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**Учреждение образования
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АГРАРНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**ИНСТИТУТ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
И ПЕРЕПОДГОТОВКИ КАДРОВ АПК**

**ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАТОРСКИХ КАЧЕСТВ
ПРЕПОДАВАТЕЛЯ, РУКОВОДИТЕЛЯ**

Методические рекомендации

**Минск
2007**

УДК 378.126
ББК 74 р
Ф 79

Рекомендовано научно-методическим советом ИПК и ПК АПК.

Протокол № 7 от 14 июня 2007 г.

Составители: канд. психол. наук, доц. каф. экон. и соц. наук *Н.Д. Джига*;
аспирант *О.В. Джига*

Рецензенты: д-р техн. наук, проф. каф. методики преподавания физики БГПУ им.
М. Танка *И.М. Елисеева*;

канд. психол. наук, доц. *А.М. Гадилия*

В предлагаемых методических рекомендациях кратко освещены некоторые вопросы методики формирования организаторских качеств преподавателя, руководителя. Знание этих вопросов поможет руководителю, преподавателю, мастеру производственного обучения наладить работу с учащимся (студентом) педагогически грамотно, эффективно и своевременно принять управленческие решения.

Предназначены для преподавателей высших и средних специальных учебных заведений учреждений образования Республики Беларусь.

удк 378.126
ББК 74 р

ВВЕДЕНИЕ

В методических рекомендациях по формированию организаторских качеств преподавателя, руководителя рассмотрены вопросы взаимодействия преподавателя и студента, развитие их организаторских качеств и личности на этапе обучения в колледже и вузе, которые способствуют оптимизации деятельности системы «преподаватель – обучаемый (учащийся, студент)».

Чтобы у преподавателя были хорошо организованные студенты, он сам должен быть таким. Сложность труда руководителя, преподавателя в том, чтобы найти путь к каждому, создать условия для развития способностей, заложенных в каждом, своевременно принять правильное управленческое решение. А главное — помочь студенту (учащемуся) осознать себя личностью, пробудить желание познать мир, воспитать в нем чувство человеческого достоинства, ответственности за свои поступки.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАТОРСКИХ КАЧЕСТВ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ, РУКОВОДИТЕЛЯ

В педагогической психологии до недавнего времени воспитание рассматривалось как целенаправленное формирование личности. Преподаватель, руководитель должен был обладать такими организаторскими качествами, чтобы суметь внушить учащимся (студентам) необходимость выполнения того или иного поручения, манер поведения, учитывались индивидуальные особенности каждого учащегося, его мнения, способности [5].

Актуальность вышеназванной темы обусловлена, с одной стороны, аксиологическими, морально-этическими, управленческими изменениями, совершающимися в современном обществе, с другой — демократическими преобразованиями в обществе, происходящими в практике вузовского обучения и воспитания, а, следовательно, и в подготовке и переподготовке будущих педагогов, руководителей. Эффективные методы управления зависят от искусства убеждать и располагать к себе до манипулирования и управления конфликтом. Одним из содержательных компонентов этого аспекта является управление самим собой преподавателя, руководителя, личными контактами с коллегами, родителями, учащимися, организацией рабочего времени, завоеванием авторитета. Необходимо помнить, что начинать следует с изучения взаимных симпатий и антипатий, социально-психологических, личностных и организаторских качеств студентов, слушателей. Такая тенденция отражена в Законе об образовании и Концепции высшего педагогического образования.

Методологические аспекты вышеизложенной проблемы исследуются учеными отечественной и зарубежной психологии: М.А. Кремень, Л.С. Выготский, П. Митич, П.М. Ершов, А.К. Гастеев, Е.И. Терещенко, А.А. Рухманов, В.А. Короткова, А.Т. Ростунов, Л.Н. Толстой, В.П. Шейнов, Г.Б. Шишко, А.В. Довиденко, А. Пиз, В.М. Шепель, Б. Швальбе, Х. Швальбе.

Их идеи рассматриваются в качестве концептуальных направлений теории и методики формирования организаторских качеств руководителя. Значимыми для истолкования аксиологического содержания организаторских качеств личности педагога являются труды П.П. Блонского, К.Н. Венцеля, А.С. Макаренко, В.А. Сухомлинского.

Как само собой разумеющееся, главная роль в этом процессе отводилась взрослому, воспитателю (преподавателю), формирующему личность. С таким пониманием воспитания не соглашался Л.Н. Толстой и Ф.И. Ивашенко. Он писал: «Воспитание, как умышленное формирование людей по известным образцам не плодотворно, незаконно и невозможно...» [3]. Такой же точки зрения придерживался советский психолог Л.С. Выготский. Он утверждал, что с научной точки зрения нельзя воспитывать другого, можно только воспитываться самому... В основу воспитательного процесса должна быть положена личная деятельность учащихся (студентов), и все искусство воспитателя должно сводиться к тому, чтобы направлять и регулировать эту деятельность. Он предлагал, чтобы преподаватель специально создавал воспитательную среду, прежде всего систему человеческих отношений, в которую и включал учащегося. Педагог должен лепить, кроить, кромсать и резать элементы среды, сочетать их самым различным образом, чтобы они осуществляли ту задачу, которая ему нужна [2].

Новые исследовательские подходы и новые технологии воспитания сегодня разрабатываются в русле идей Л.С. Выготского и его последователей. Мы имеем в виду деятельностный подход, концепцию развивающего обучения В.В. Давыдова, психотехнический подход, развиваемый в рамках теории поэтапного формирования умственных действий П.Я. Гальперина; антропологический принцип и формируемые на его основе субъектный и личностно-ориентируемый подход. Отечественные психологи опираются и на зарубежный опыт, главным образом на достижения личностно-ориентированной психотерапии воспитания. В центр внимания исследователей и практиков ставится учащийся (студент) как субъект управления.

Следует отметить, что в последнее время, многие исследователи отождествляют понятия о воспитании и управлении с коррекционной работой преподавателя психологии, которая является только частью их деятельности. Существующие коррекционные методы направлены только на устранение отклонений в развитии психических процессов, состояний и установок, управление же выполняет опережающую функцию, направлено на развитие, прежде всего свойств личности и обеспечивается иными методами, отличными от коррекционных.

К. Рожжерс рекомендует: в педагогическом процессе от педагога требуется безоценочное позитивное принятие другого человека, активное эмпатичное слушание и искреннее самопожертвование. От руководителя, преподавателя требуется понимание учащегося (студента), владение психологическими умениями, навыками и знаниями, обладать организаторскими способностями, быть примером для других — это и есть первая задача.

Вторая задача, которая стоит перед преподавателем, развивать учащегося как субъекта воспитания самого себя. В основе саморазвития лежит рефлексия (от лат. *reflekio* — ‘обращение назад, отражение’) самоанализ осмысления; оценка субъектом внутренних актов и состояний, своих целей, действий. Примерами могут быть самоконтроль, самонаблюдение, самоотчет, самопобуждение. У многих людей, особенно у учащихся (студентов), рефлексия обычно слабо развита. Наиболее выражена у подростков: о последствиях своих многочисленных поступков они не задумываются, а приучать отвечать за содеянное необходимо терпеливо и последовательно.

Как утверждает М.А. Кремень, именно с руководителя, преподавателя берут пример, как надо планировать свое рабочее время и действовать эффективно. Педагог, преподаватель не может самоизолироваться от других, он работает у всех на виду и вместе со всеми [5].

Следовательно, преподаватель, который сторонится руководимой им группы, не способен оказывать эффективное влияние и на результаты рабо-

ты. Он должен быть достижим; когда и в какое время — целиком зависит от принятого способа управления...[5].

Важным организаторским качеством является гибкость в решениях педагога, требовательность к себе и другим, самонаблюдение, самоотчет, самопобуждение, что заимствуют от него путем подражания учащиеся и студенты.

Мы считаем, что важнейшими организаторскими качествами преподавателя, является рост возможностей студентов и учащихся, развития чувства коллективизма.

Соответственно педагог-организатор должен обладать определенными психическими свойствами, чтобы на высоком уровне решать задачи такой деятельности.

По мнению М.А. Кремня, примеры организаторских достижений могут быть получены благодаря научному новаторству, страстной увлеченности, знанию возможностей людей и умению объединять их усилия, благодаря железно проявляющейся в суровой требовательности и чуткости к огромной работоспособности и требовательности к себе...[5]. Изучение трудов видных психологов, философов, педагогов прошлого, а также современных ученых показало, что работа педагога, обладающего организаторскими качествами неотделима от работы воспитателя. Воспитывая учащихся (студентов), мы тем самым организовываем их на достижение благородных целей, так как талантливый организатор отличается творческим складом ума, тонкой наблюдательностью и способностью угадывать талантливых людей, умением использовать их и воспитывать. Сочетание творческих способностей с волевыми качествами и обеспечивает выдающиеся организаторские способности.

Исследованиям психологических аспектов организаторских качеств личности педагога посвящены труды: Б.Г. Ананьев, П.К. Анохин, А.А. Бодалев, Л.И. Божович, Э. Берн, Л.С. Выготский, Ф.И. Иващенко, М.А. Кремень, А.Г. Ковалев, К.А. Корнилов, Н.В. Кузмина, Г.С. Костюк, А.Н. Леонтьев,

В.Н. Мясищев, А.С. Макаренко, К.К. Платонов, А.Т. Ростунов, С.Л. Рубинштейн, П.Я. Якобсон.

При сочетании в преподавателе как предметника, так и воспитателя очень важным является такое организаторское качество, как установление контакта и целеполагания со студентами.

Термин контакт в психологии обычно употребляется в широком смысле для обозначения процесса межличностного взаимодействия в целом. Наблюдения и исследования показывают, что взаимодействие носит фазовый характер и поэтому возможен его дифференцированный анализ. Начальная его фаза обычно сводится к выражению тем или иным способом доверительного отношения воспитателя к ребенку, подготовке его к сотрудничеству. Э. Берн, создатель теории транзактного анализа, специально выделяет транзакции действия по установлению контакта, обозначив их термином поглаживание [1]. Такая предварительная подготовка необходима, когда учащийся (студент) проявляет сопротивление тем или иным воспитательным влияниям. Подготовка учащегося и студента к взаимодействию по существу самостоятельная задача, причинно не связанная с целью совместной деятельности, но ее решение выступает как предпосылка эффективного взаимодействия воспитателя с учащимся (студентом). Его установление и поддержание — важнейшая цель воспитателя. Однако, как показало наше исследование, эта цель многими педагогами явно упускается из виду, редко бывает представлена в их деятельности.

Нами установлено, что только 37 % обследованных молодых педагогов (из 98) и 41 % студентов выпускного курса (из 75) четко осознают необходимость установления контакта с учащимися (студентами) и предлагают конкретные приемы его установления. Остальные респонденты не смогли предложить какой-либо приемлемый способ его установления, а некоторые из них не видят необходимости его установления. Несколько человек вообще отказались от выполнения задания. Несмотря на то, что в задании были указаны обстоятельства, явно осложняющие взаимодействие (подросток с

агрессивным поведением), эти испытуемые предлагали непосредственно выправлять характер подростка, минуя фазу установления контакта.

Как мы уже подчеркивали, в воспитании часто реализуется не одна, а две цели — цель воспитателя и цель воспитуемого, которые формулируются по-разному. Например, если педагог ставит перед собой цель стимулировать развитие общительности у подростка, отличающегося замкнутостью, и в связи с этим поручает ему шефствовать над учащимися (студентами) младших курсов, то для него целью будет выполнение именно этого задания. Воспитателю приходится постоянно решать задачу, как оформить и поставить цель перед учащимся (студентом), чтобы она была им понята и принята. Принятие этой цели осложняется тем, что взаимодействие часто происходит на фоне не самых оптимальных взаимоотношений между воспитателем и учащимся, а также тем, что учащиеся (студенты) часто ошибочно понимают цели, которые ставит перед ними преподаватель. Эти факты показывают, насколько актуальной является экспликация целей воспитания. С другой стороны, из этого следует, насколько слабо подготовлены будущие педагоги к продуктивному взаимодействию со студентами.

Научные достижения зарубежных психологов-персоналистов А. Адлера, Р. Бернса, У. Джемса, Д. Келли, К. Роджерса, Э. Фрома, В. Франкли, Э. Эриксона, К. Юнга позволили подойти к разработке специфики развития организаторских качеств будущих педагогов с точки зрения их собственного стремления к развитию индивидуального своеобразия и самоутверждения. Великий педагог А.С. Макаренко был не только выдающимся руководителем, но и организатором детского коллектива. У всех выдающихся руководителей на первый план выступает новаторство, творческий подход к делу, обеспечивается высоким уровнем творческой интеллектуальной активности.

Руководители, преподаватели должны отличаться исключительной наблюдательностью, твердостью воли и страстным отношением к деятельности, умением оценивать человека.

Находчивость и изобретательность, постоянная интеллектуальная активность и поиск нового — необходимые качества организатора. Вместе с тем нужна и особая практическая направленность интеллекта, особая практическая смекалка.

Ведущим компонентом организаторской способности является высокий уровень развития воли, особенно таких ее качеств, как смелость, решительность и твердость.

Настоящий педагог-организатор, будучи требовательным к себе, вместе с тем требователен ко всем. Настоящий преподаватель умеет учитывать настроение коллектива, индивидуальные особенности каждого, и поэтому его требовательность оказывается гибкой, соответствующей требованиям задачи, сложившейся ситуации и настроениям людей. В гибкости воли преподавателя проявляется подвижность ума и его творческие возможности.

На практике проблема экспликации воспитательных целей решается обычно упрощенным способом, а иногда даже через принуждения. Однако любые способы эффективны не сами по себе, а лишь при наличии доверительных и заботливых отношений по управлению учащимися и студентами.

Чтобы стать эталоном, образцом для учащихся (студентов), преподаватель, особенно начинающий, должен четко осознавать те качества, которые присущи авторитетному педагогу и делают его эффективной моделью компетентности, уровня которого студент стремится достичь.

Одну из первых попыток изучения качеств, необходимых учителю, предпринял в начале 30-х гг. Б.Г. Ананьев. Им было установлено, что наиболее существенными из них, которыми педагоги воздействовали на обучаемых, являются:

- а) общее культурно-политическое развитие и широкий научный кругозор;
- б) активное отношение к предмету, побуждающее учащихся к упорной работе, т. е. организаторские качества
- в) индивидуальный подход и справедливая оценка работы учащихся;
- г) общительность.

Д.Н. Гонболин выделял как наиболее существенные следующие профессионально-личностные качества преподавателя: способность понимать студента, педагогический такт, способность реконструировать учебный материал и доступно излагать его, способность убеждать людей, организаторские способности, способность к творческой работе, способность быстро реагировать на педагогические ситуации, гибко вести себя в них, способность к данному предмету, способность заинтересовать учащихся, способность предвидеть результаты своей работы. Ученый выделял личностные положительные качества, обеспечивающие эффективность педагогической деятельности, убежденность, целенаправленность, принципиальность, настойчивость, выдержка, находчивость. К числу отрицательных относил: простодушие, обидчивость, сухость, медлительность, неорганизованность.

Я.Л. Коломинский дает иной перечень качеств личности учителя, препятствующих нормальному общению со школьниками: непонимание учащихся, несправедливость, раздражительность, малую или излишнюю требовательность, педантизм и навязывание своего мнения, бестактность, противоречие между словом и делом, нечестность, недостатки в преподавании...

Н.В. Кузьмина, исследовав данный аспект деятельности, разделила качества личности педагога на три группы:

1. Конструктивные — способность проектировать личность ученика, отбирать и композиционно строить учебно-воспитательный материал применительно к возрастным и индивидуальным особенностям детей;
2. Организаторские — способность включать учащихся в различные виды деятельности и делать коллектив инструментом воздействия на каждую отдельную личность;
3. Коммуникативные — способность устанавливать правильные взаимоотношения с учащимися и перестраивать их в соответствии с развитием учащихся и их требований к учителю.

Исследования отечественных психологов показали, что организаторские, управленческие качества педагога занимают одно из ведущих мест в

педагогической деятельности, но этот аспект слабо разработан в психологической литературе.

Актуальная и недостаточно разработанная проблема опосредованного взаимодействия. Имеется в виду, прежде всего, включение ребенка в предметную деятельность, которая была бы организована таким образом, чтобы ее содержание соответствовало потребностям и возможностям ребенка, а реализация требовала бы проявления как раз тех форм поведения, которые недостаточно развиты у него. В настоящее время эта проблема решается стихийно из-за слабого психологического обеспечения управления процессом воспитания. По нашему мнению, в качестве первоочередных необходимо провести исследования, направленные, во-первых, на выделение в деятельности (или включение в нее) внешних аналогов формируемого психологического свойства личности, так сказать, его опредмечивание, во-вторых, на разработку ориентировочной основы действий учащегося. Опорой при их разработке должны служить указанные аналоги. Следовательно, речь идет о таком проектировании предметной деятельности учащихся и студентов, какое место она занимает при создании программ по общеобразовательным предметам. В качестве теоретических оснований такого проектирования можно использовать положения концепции П.Я. Гальперина о поэтапном формировании умственных действий.

Таким образом, чтобы управлять учащимися, студентами, педагог, преподаватель должен сочетать в себе способность квалифицированного специалиста и неоспоримого лидера. Как квалификация дается трудом и временем, так и навыки умелой организации, работы учащихся, студентов, сплочения их в плодотворно работающий коллектив приходят не сразу, а если педагог, преподаватель знает, чего ему надо добиться, а чего избежать.

Будущему педагогу, необходимо последовательно и систематизированно развивать познания. По мере того, как совершенствуются профессиональные навыки и умения, формируется твердая основа для компетентной работы.

Будущие педагоги должны помнить, что саморазвитие не имеет предела — это способность постоянного движения, поскольку меняющийся мир требует от управленца творческого саморазвития.

Внутреннее познание своих недостатков — первый шаг к самосовершенствованию — выявление и анализ того, что препятствует успешной работе в качестве педагога как организатора ученического, студенческого коллектива и каждого учащегося, студента.

Большую ценность для определения методологических аспектов развития управления педагогическим коллективом представляют фундаментальные работы по управлению М.А. Кремня, где глубоко исследуются теории и методики формирования управленческих качеств личности.

Специальное изучение трудов видных психологов, философов и педагогов прошлого, современных ученых показало, что особое значение организаторские, управленческие качества учителя, преподавателя приобретают в настоящее время. Педагоги всех уровней должны повышать требования к личной ответственности школьников и студентов за свои действия и поступки и неготовностью молодых педагогов управлять собой и развивать у других организаторские качества в соответствии с предоставленными им моральными свободами; стремление школьников и студентов к большей самостоятельности и сложившейся гиперопекой молодых людей со стороны учителей, преподавателей, родителей; потребность в самоутверждении и отсутствием необходимых для этого личностно значимых видов деятельности, в которых ученик, студент может проявить себя; усиливающееся влияние массовой культуры на сознание растущего человека и ослабление целенаправленной организаторской, управленческой работы со стороны учителей, преподавателей для разрешения данного противоречия. Школьник, студент будет развиваться в том направлении, в котором педагог его спроектировал.

НАУЧНАЯ И ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАЧЕСТВ БУДУЩЕГО ПЕДАГОГА, РУКОВОДИТЕЛЯ

В настоящее время необходимость разработки проблем формирования управленческих качеств будущих учителей в процессе обучения в вузе приобретает особый практический смысл. В программе реализации Концепции высшего педагогического образования, в Программе реформы общеобразовательной школы, материалах съездов учителей Республики Беларусь, Концепции и программе воспитания детей и учащейся молодежи в Республике Беларусь обозначена социально-психологическая актуальность, научная и практическая значимость управленческих качеств будущего педагога в развитии растущего человека и определила выбор темы наших исследований.

Методология и методы исследования определялись важнейшими принципами научного познания: объективности, систематичности, единство логического и исторического, диалектической взаимосвязи и взаимообусловленности психологических фактов и явлений.

Методологическую стратегию исследований составило аксиологическое (от греч. *axla* — ‘ценность’, *logos* — ‘слово’) учение о человеке.

Для обобщения результатов исследования использовались разнообразные методы: теоретические (системный анализ психологических, философских, педагогических источников, контекст — анализ, проектирование); эмпирические (сбор фактического материала проводился в процессе прямого и косвенного наблюдения за учащимися и студентами; исследовательские беседы с преподавателями и студентами, выполнение диагностических заданий, экспертная оценка качеств личности будущего педагога, методы интерпретации, воздействия, наблюдения, проективные тесты.

В экспертной оценке участвовали студенты очной формы обучения матфака БГПУ: 75 студентов III курса, 80 студентов II курса, 89 студентов IV курса, 80 студентов V курса. Им предлагалось определить методом экспертной оценки преобладающие качества личности будущего педагога своей группы из следующего перечня: профессиональная компетентность, профессиональная на-

правленность, интеллектуальные качества, отношения к людям, организаторские (управленческие) качества, педагогическую активность, самокритичность, личностные качества. В каждой группе было выбрано 7 экспертов, которые давали по 7 баллов за имеющееся качество будущего педагога (в каждом из 8 разделов было выделено до 15 качеств личности педагога). Как показали наши исследования незначительное число студентов, будущих педагогов обладают управленческими качествами V курс — 17 %, III курс — 24 %, II курс — 21 %.

Эти же студенты методом ранжирования определили место организаторских (управленческих) качеств педагога. Результаты исследования показали, что 94 % студентов проранжировали на I место организаторские способности, качества педагога и преподавателя, 27 % — на II место, 18 % — на III место, 3 % — на VII место, 12 % — на VIII место.

В работе использовался вариант проектной методики, когда 40 студентам-заочникам II и V курсов матфака БГПУ было предложено дописать предложение: «По моему мнению, наиболее важными профессиональными качествами учителя являются следующие...» Полученный обширный и разнообразный материал подтвердил эффективность данной методики для целей нашего исследования. В результате обработки результатов исследования нами получен перечень профессионально важных качеств личности будущего учителя. По мнению студентов, необходимость быть примером для других, позитивное принятие другого человека, уметь воздействовать на себя и на других, умение планировать свое время, гибкость в решениях педагога, требовательность к себе и к другим, самокритичность, самоконтроль, самонаблюдение, самоотчет, самопобуждение, умение разбираться в людях, видеть перспективы группы, класса, их дела, рост возможностей учащихся (студентов) в связи с развитием коллектива являются определяющими.

Нами выявлены представления студентов педагогического университета о профессионально значимых качествах учителя.

Актуальность данного вопроса в том, что успешность осуществления педагогической деятельности сегодняшними студентами в будущем, в значитель-

ной степени зависит от сформированности этих качеств. В основу исследования положен вариант проективной методики. В качестве испытуемых были 42 студента II курса факультета белорусской филологии и культуры Брестского государственного университета имени А.С. Пушкина.

В результате обработки результатов исследования нами получен перечень профессионально важных качеств учителя: совершенное владение предметом, тактичность, ум, умение заинтересовать своим предметом, талантливость, мастерство, настойчивость в достижении целей; целенаправленность, не делить учеников на способных и неспособных; принципиальность, справедливость; объективность; четкая дикция; профессиональные навыки и умения; профессионализм; патриотизм; фантазия; внимательность к ученикам; их проблемам; ответственность; уверенность в себе; умение обобщать; систематизировать учебный материал; эрудиция; жизненный опыт, который можно было бы использовать при изучении разных тем; знание психологии учащихся; знание каждого ученика; умение доступно излагать материал; высокие этические и моральные качества; коммуникативность; сердечность; доброжелательность и сочувствие к ученикам; признание своих ошибок; умение отвечать за них; умение договариваться (идти на компромисс); распределение внимания; смелость; достоинство; решительность; умение общаться; индивидуальный подход к детям; творчество в работе (умение творчески работать); искренность; высокий культурный и образовательный уровень; чувство юмора; стремление к самосовершенствованию; человечность; умение смотреть на вещи глазами ученика; умение и желание научить своему предмету; любовь к своей профессии; умение воспринимать ученика как личность со всеми плюсами и минусами; чувство ответственности за каждого ученика; умение пошутить; интересоваться проблемами детей, их жизнью; не быть безразличным; пунктуальность; дисциплинированность; доброта; жажда знаний; умение четко высказывать свои мысли; терпение; умение прощать ошибки детям; формировать ученика как личность; интуитивность; аккуратность; самообладание и выдержка; уравновешенность; рассудительность; строгость; творить конкретно то, что понадобится; прекрасная речь; сдержанность; требовательность; научность знаний; артистичность;

педагогическая находчивость; (умение выйти из любой педагогической ситуации); быть во всем примером, образцом; быть не только учителем, но и воспитателем.

Таким образом, список профессионально важных качеств учителя достаточно велик и составляет более чем 80 определений.

Тем не менее, не все из них встречаются одинаково часто в ответах. Студенты и слушатели ИПК и ПК АПК педагогического профиля, проранжировав эти качества, расположили их в следующей последовательности (таблица 1):

Таблица 1 — Профессиональные качества

Профессиональные качества педагога	Количество студентов, принявшие участие, %	Ранжирование по степени значимости
Любовь и уважение к детям (учащимся)	64	1
Знание своего предмета	62	2
Умение организовать класс	60	3
Способность понимать детей и помогать им в различных ситуациях	58	4
Внимательность к тому, что происходит в классе и с каждым учеником	57	5
Умение общаться с детьми и доступно излагать учебный материал	56	6
Сердечность, доброжелательность, сочувствие (сопереживание)	44	7
Любовь к профессии	40	8
Доброта, индивидуальный подход к ученикам, профессионализм	38	9
Знание психологии детей, эрудиция	37	10
Тактичность, интерес к жизни детей, их проблемам (небезразличие к ним), терпение, искренность, культурный и образовательный уровень учителя, строгость, требовательность.	34	11
Коммуникабельность, пунктуальность, настойчивость в достижении цели, не делить учеников на способных и неспособных	25	12
Воспринимать ученика, студента как личность, быть старшим другом ученикам, аккуратность, сдержанность, самообладание	20	13

Окончание таблицы 1

Профессиональные качества педагога	Количество студентов, принявшие участие, %	Ранжирование по степени значимости
Иметь жизненный опыт, чтобы использовать его при изучении различных тем, талант, мастерство, всестороннее развитие личности учителя, целеустремленность, чувство юмора, человечность, умение выслушать, уравновешенность, рассудительность, умение и желание учить (научить) своему предмету, ум (разум), знания каждого ученика, любовь к предмету, давать возможность ученикам высказывать свои мысли, моральные и этические качества учителя, не дистанцироваться от учеников, четкая дикция, профессиональные навыки и умения, умение признавать ошибки, отвечать за ошибки, формировать ученика как личность, смотреть на вещи глазами ученика (встать на его место), оптимизм, фантазия, умение договариваться (идти на компромисс), распределение внимания, смелость, прекрасная речь, ответственность, уверенность, умение обобщать, систематизировать и т. п. учебный материал (т. е. владеть приемами мыслительной деятельности или мыслительными операциями), достоинство, решительность, самосовершенствование, научность изложения (знаний учителя), педагогическая находчивость (умение выйти из любой педагогической ситуации), быть во всем примером, образцом, быть не только учителем, но и воспитателем, умение прощать ученикам их ошибки, умение пошутить	10	14

Таким образом, само местоположение тех или иных качеств говорит об их реальной (действительной) важности в представлениях студентов о профессионально значимых качествах учителя: чем дальше в этой последовательности место тех или иных качеств, тем меньше их профессиональная значимость, и наоборот.

Как видим, наиболее значимыми профессиональными качествами для студентов, участвовавших в исследовании, являются только первые три: 1) любовь и уважение к детям; 2) знание своего предмета и принципиальность справедливость и объективность; 3) умение организовать класс. Далее значимость названных качеств идет по убывающей, хотя все эти качества в профессиональном и человеческом плане являются исключительно важными и необходимыми для успешной деятельности учителя.

После проведения данного исследования мы обратили внимание на организаторские качества преподавателя в представлениях будущих педагогов.

Студентам V курса матфака БГПУ было предложено определить организаторские качества, которые необходимы будущему педагогу. В результате исследования оказалось, что в представлениях студентов существует 60 определений, которые желательны для будущего педагога. Организаторские качества квалифицированные студентами V курсов, мы предложили проранжировать студентами IV курса матфака во время педагогической практики в школах г. Минска по степени важности с учетом их первого педагогического опыта и мнения учителей. Наиболее значимые качества они расположили в следующей последовательности (таблица 2):

Таблица 2 — Организаторские качества будущих преподавателей

Организаторские качества	Коли-во студентов, принявшие участие, %	Ранжировка по степени значимости
Способность к организаторской деятельности	94	1
Психологическая изобретательность, интуитивность	75	3
Юмор	12	19
Работоспособность, умение организовать работу, умение обеспечить сознательную дисциплину	80	2
Способность делать верные заключения	9	20
Способность руководить	8	21
Умение организовать самостоятельную работу учащихся	60	5
Умение четко определять цели	62	4
Умение наблюдать	36	15

Окончание таблицы 2

Организаторские качества	Коли-во студентов, принявшие участие, %	Ранжировка по степени значимости
Умение оперативно принимать решения	46	11
Талантливость	47	10
Умение создать труд. обстановку	16	17
Умение постоять за людей	15	18
Педагогический такт	75	3
Психологическая проницательность	56	6
Увлеченность	53	7
Обязательность	50	8
Самоорганизованность	49	9
Достоинство	42	14
Практические и психологические умения	45	12
Способность заражать своей энергией	43	13
Активность	4	22
Высокий уровень психологического развития	42	14
Требовательность	19	16

При изучении качеств личности преподавателя по педагогической психологии слушатели ИПК и ПК АПК педагогического профиля на первое место среди организаторских качеств выделили принятие управленческих решений и проранжировали их следующим образом (таблица 3).

Таблица 3

Организаторские качества	Коли-во студентов, принявшие участие, %	Ранжировка по степени значимости
Способность формировать и анализировать проблемные ситуации	44	1
Способность определять необходимую потребную информацию относительно разрешаемой проблемы	40	2
Четко формировать цель, как ожидаемый результат процесса разрешения проблемной ситуации	16	3
Уметь разрабатывать возможные варианты принятия решений	38	4

Окончание таблицы 3

Организаторские качества	Коли-во студентов, принявшие участие, %	Ранжировка по степени значимости
Уметь определять критерии, позволяющие произвести сравнительную оценку варианта принимаемых решений	17	5
Уметь осуществлять выбор оптимального решения;	37	6
Осуществлять организацию и координацию управления принимаемых решений	35	7
Определять необходимое время по реализации принимаемых решений	36	8
Умелая организация контрольных функций по реализации принятых решений	30	9

Исследования по обозначенной теме проводились в районных центрах, университетах и школах республики.

Молодым педагогам Института повышения квалификации и переподготовки кадров БГАТУ, СШ № 41 г. Минска, студентам III курса филфака Брестского педагогического университета имени А. С. Пушкина, студентам III курса волеология-биология БГПУ было предложено назвать не менее 10–15 управленческих (организаторских) качеств преподавателя. После обработки данных получены аналогичные результаты. Это показывает, что организаторские качества педагога занимают одно из первых мест. Будущий педагог должен обладать: необходимостью быть примером для других; позитивное принятие другого человека; уметь воздействовать на себя и на других.

Благодаря методу ранжирования мы определили и расположили эти качества в определенной последовательности, что помогло нам при выборе путей формирования управленческих качеств у студентов и старшеклассников школ. При этом мы делаем акцент на деятельностно-отношенческий и синергетический подходы к воспитанию организаторских качеств будущих педагогов путем проведения многочисленных тренингов по управленческой деятельности. В исследовании использовались как теоретические методы (системный анализ психологических, педагогических, философских, социологи-

ческих источников), так и эмпирические (наблюдение, анкетирование, интервьюирование, выполнение диагностических заданий, педагогический и психологический тренинг, анализ педагогической практики, естественный и лабораторный эксперименты). Исходя из наших исследований, мнения студентов БГПУ, слушателей Института повышения квалификации и переподготовки кадров агропромышленного комплекса БГАТУ мы считаем, что организаторские качества личности будущего педагога являются важнейшими качествами личности, наличие которых следует развивать.

В результате проведенных исследований, мнения педагогов, студентов, учащихся следует, что вышеобозначенные качества будущих педагогов, являются определяющими в формировании организаторских способностей личности, наличие которых следует развивать. Необходимо наладить четкое понимание значимости организаторских качеств, научить преподавателя, руководителя гибко менять стиль своего руководства, продумывать оптимально принимаемые им решения. Является опасным заблуждением, что без достаточного образования может быть неплохим организатором, ибо малокомпетентный организатор вынужден применять авторитарные методы, рассчитанные в первую очередь на сиюминутный успех, а в стратегическом отношении, в долгосрочной перспективе решение такого организатора нередко приводят к большим экономическим потерям.

Организаторская деятельность, организаторский процесс — это прежде всего принятие решений. Разумеется, каждый из нас всю свою сознательную жизнь находится в ситуации выбора и принятия решений. В этом смысле любой человек есть организатор. Конечно, степень эффективности и уровень ответственности принимаемых решений индивидуальны для каждого, с одной стороны, с другой — каждый лучше организует то, что ему более знакомо по опыту, знаниям, ближе по интересам, и, в-третьих, желательно, чтобы любой специалист умел организовать требуемый процесс

спокойно, без, способствуя созданию увлеченности и сознательного отношения к делу всех участников, а тем более преподавателей, руководителей.

Можно отметить четыре основных этапа принятия решений, осознанно или подсознательно выполняемых каждым преподавателем, руководителем.

На первом этапе происходит восстановление, перебор в памяти, констатация ранее известных вариантов решения возникшей или поставленной задачи. Тут же где последовательно, где параллельно с перебором уже известных вариантов реализуется второй этап — анализ эффективности этих вариантов. И если сразу удастся определить наиболее удачный вариант, он и принимается как окончательный. И, наконец, на четвертом этапе мы своим личным примером, путем практических заданий и решения психолого-педагогических ситуаций обучаем слушателей, студентов организаторским навыкам и умениям.

Важнейшим условием формирования и развития организаторских качеств преподавателя является знакомство его и осознанное понимание психологического процесса принятия управленческих решений (рисунок) [6].

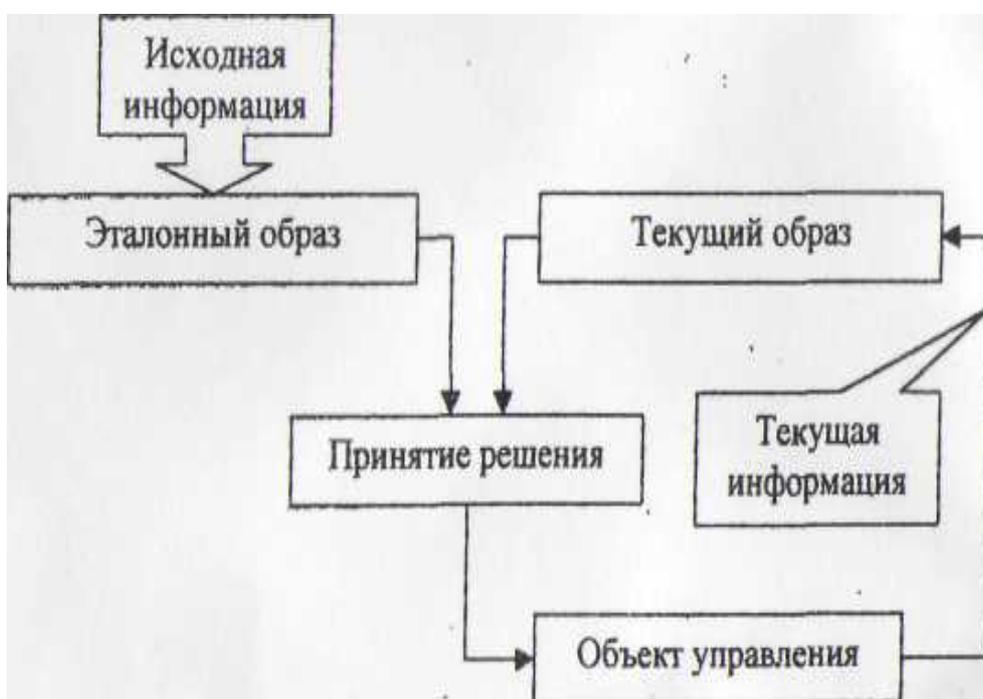


Рисунок — Психическая регуляция процесса принятия решения

При принятии управленческих решений следует пользоваться следующими рекомендациями.

1. Важно, чтобы решение сообщалось тем руководителем, который его принял.

2. Предварительная психологическая подготовка, так как каждый человек смотрит и воспринимает различную информацию сквозь призму собственного опыта.

3. Необходимо создать психофизиологический настрой человека (суггестия) на информацию и готовность действовать в нужном направлении.

Известный психолог А.Т. Ростунов писал, что для возникновения такого феномена «достаточно двух элементарных условий — какой-нибудь актуальной потребности у субъекта и ситуации ее удовлетворения. При наличии этих условий в субъекте возникает установка к определенной активности», которую можно характеризовать как направленность, как готовность совершить действие, которое реализует (удовлетворит) эту потребность, сформировавшейся установки для восприятия той или иной информации [8].

Приведем данные из исследования социального психолога А.А. Бодалева. В процессе эксперимента двум группам людей показывали портрет одного мужчины и просили их на основе замеченных ими портретных признаков и черт дать соответствующую характеристику изображенному человеку.

Первой группе было сообщено, что перед ними фотография героя, а второй — что эта фотография преступника. Анализ результатов показал, что многие из исследуемых лиц оказались под влиянием заранее сформировавшейся установки и, рассматривая портрет, составили соответствующие характеристики. Так, один из исследуемых, которому сказали, что перед ним фотография героя, написал: «Молодой человек, лет 25–30. Лицо волевое, мужественное, с правильными чертами. Взгляд очень выразительный. Видимо, это герой какой-то схватки, хотя у него и не военная форма».

Второй же из первых исследуемых, которому было сообщено, что это фотография преступника, дал следующую характеристику: «Этот зверюга понять не может совсем, чего он хочет или что-то хочет. Умно смотрит и пристально. Стандартный бандитский подбородок, мешки под глазами, фигура массивная, стареющая, брошена вперед».

В результате проведенных исследований можно сделать следующие выводы:

- человеку свойственно осторожно принимать решение. Руководитель, преподаватель должен создать ту творческую атмосферу, которая обеспечивает участие всех членов в решении отдельных проблем, а также в их выполнении;
- решение доводится как приказ, распоряжение, указание-инструкция, рекомендация или призыв;
- решение характерно для коллективных органов руководства;
- в них коротко и точно определено, что надо делать, что выполнить, кто это должен выполнить и в какой срок;
- коллективное решение, как и приказ, требует, чтобы его выполнение было начато немедленно.
- запоздалая постановка той или иной проблемы задерживает развитие;
- преждевременная ее постановка и решение могут расстроить деятельность того или иного сельскохозяйственного предприятия или учреждения образования и всей системы;
- нужно не только знать проблему, но и своевременно поставить цель ее решения.

Рекомендация является формой принятия и доведения решения до сведения исполнителей. Она используется в тех случаях, когда нужно подчеркнуть независимость той или иной организации или уважение самостоятельности в работе данного органа, руководителя или исполнителя. Рекомендация не обязывает, она служит советом, пожеланием с целью достижения нужных результатов в работе.

Большое значение для восприятия одного и того же решения или информации имеет предварительная общая установка, которая формируется до их получения. Когда руководитель ставит ту или иную задачу, когда сообщает о принятом им решении, ему необходимо знать, какова установка у тех, кто будет выполнять это решение. Если установка не является подходящей для восприятия и адекватного реагирования на новое решение, то следует выделить необходимое время и провести соответствующую разъяснительную работу для создания исполнителям нужного психического настроения.

Формирование установки — это прежде всего сознательный интеллектуальный процесс, эмоциональный и волевой; активная мыслительная деятельность; оценка и переоценка событий и фактов.

Если общая положительная установка сформирована заранее, то эффективность человеческой деятельности возрастает примерно на 30 %.'

Наши наблюдения, эксперименты показывают, что коэффициент организаторских умений среди слушателей ИПК и ПК АПК БГАТУ педагогического профиля составляет 0,7 балла со стажем преподавательской работы в вузах и колледжах более 5 лет, а со стажем до 5 лет — 0,3–0,5 балла.

Как показывают исследования отечественных и зарубежных психологов и наши наблюдения, формирование организаторских умений преподавателей основано на их логической и внутренней структуре, на воссоздании предметного и социального содержания будущей профессиональной педагогической деятельности и включении в учебный процесс организационно-деятельных игр, тренингов, психолого-педагогических практикумов, что намного эффективнее, чем существующая традиционная подготовка.

Методическая подготовка будущих преподавателей осложнена рядом факторов, отрицательно влияющих на формирование организаторских умений будущих преподавателей: формы организации учебной деятельности студентов, слушателей не соответствуют видам их будущей педагогической деятельности; отсутствует механизм трансформации усвоенных психолого-

педагогических, методических, специальных знаний в практическую педагогическую деятельность; не учтена их специфика при реализации объяснительно-репродуктивного, проблемного, развивающего и других видов обучения; не разработаны операционный состав, показатели и критерии их сформированности.

Опираясь на известные научные подходы (целостный, деятельностный, компетентностный, личностный, системный, культурологический), мы выделяем ряд психолого-педагогических условий развития организаторской компетенции преподавателей учреждений среднего и высшего профессионального образования:

- индивидуальное развитие преподавателей (с одной стороны, повышение (развитие) компетенции в организации, с другой — как приобретение новых знаний, умений, опыта, а также перестройка уже сложившихся форм);
- процесс развития организаторской компетенции преподавателя базируется на важнейших свойствах развития: необратимость, направленность, закономерность, что позволяет выделить его среди других изменений и процессов (повышение эффективности, качества и др.);
- результатом развития должна стать личность преподавателя, его высокий уровень познавательного интеллекта, профессиональная успешность, интерес к профессии, познанию нового, стремление к саморазвитию;
- под развитием преподавателя мы понимаем качественное преобразование субъектов и объектов, наращивание физиологических, психологических и социальных новообразований за счет освоения преподавателем внутренних и внешних потенциальных возможностей.

Таким образом, содержание повышения квалификации и переподготовки кадров АПК на методологическом уровне организаторской компетенции на разных ее ступенях (школа молодого преподавателя; школа педагогического мастерства; школа творчества) должны проектироваться в соответствии с компетентностной моделью преподавателей профессионального обучения.

Для организации управления можно сформировать следующие качества необходимые преподавателю:

- 1) способность формировать и анализировать проблемные ситуации;
- 2) способность определять необходимую потребную информацию относительно разрешаемой проблемы;
- 3) четко формировать цель, как ожидаемый результат процесса разрешения проблемной ситуации;
- 4) уметь разрабатывать возможные варианты принятия решений;
- 5) уметь определять критерии, позволяющие произвести сравнительную оценку варианта принимаемых решений;
- 6) уметь осуществлять выбор оптимального решения;
- 7) осуществлять организацию и координацию управления принимаемых решений;
- 8) определять необходимое время по реализации принимаемых решений;
- 9) умелая организация контрольных функций по реализации принятых решений.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бернс, Р.В. Развитие Я-концепция и воспитание / Р.В. Бернс. — Минск, 1986.
2. Иващенко, Ф.И. Психология трудового воспитания : Формирование личности в процессе воспитания / Ф.И. Иващенко. — Минск, 1985.
3. Івашчанка, Ф.І. Аб псіхалогіі выхавання / Ф.Івашчанка. — Минск, 1993.
4. Коломинский, Л.Я. Психология взаимоотношений в малых группах / Л.Я. Коломинский. — Минск, 2000.
5. Кремень, М.А. Психология управления / М.А. Кремень. — Минск, 2000.
6. Кремень, М.А. Психология управления : учеб. пособие / М.А. Кремень. — Минск, 2004.
7. Кузьмина, Н.В. Способность, одаренность, талант учителя / Н.В. Кузьмина. — Ленинград, 1985.
8. Ростунов, А.Т. Формирование профпригодности / А.Т. Ростунов. — Москва, 1995.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАТОРСКИХ КАЧЕСТВ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ, РУКОВОДИТЕЛЯ	4
НАУЧНАЯ И ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕ- СКИХ КАЧЕСТВ БУДУЩЕГО ПЕДАГОГА, РУКОВОДИТЕЛЯ	14
ЛИТЕРАТУРА	29

Учебное издание

**ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАТОРСКИХ КАЧЕСТВ
ПРЕПОДАВАТЕЛЯ, РУКОВОДИТЕЛЯ**

Методические рекомендации

Составители:

**Джигя Надежда Дмитриевна,
Джигя Олег Васильевич**

Ответственный за выпуск *Н.Д. Джигя*
Редактор *М.А. Макрецкая*
Корректурa, верстка *М.А. Макрецкая*

Подписано в печать 23.10.2007 г. Формат 60×84¹/₁₆
Бумага офсетная. Гарнитура Times New Roman. Усл. печ. л. 1,63.
Уч.-изд. л. 1,27. Тираж 100 экз. Заказ 542.

Издатель и полиграфическое исполнение

Белорусский государственный аграрный технический университет
ЛИ № 02330/0131734 от 10.02.2006. ЛП № 02330/0131656 от 02.02.2006.
220023, г. Минск, пр. Независимости, 99, к. 2