

*На правах рукописи*

**КУЗНЕЦОВА ИРИНА АЛЕКСАНДРОВНА**

**ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ КАК ОСНОВА ТЕХНОЛОГИИ  
ЭФФЕКТИВНОГО ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ  
КУЛЬТУРЫ СТУДЕНТОВ - БУДУЩИХ ПЕДАГОГОВ**

13.00.01 – Общая педагогика, история педагогики и образования

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата педагогических наук

Ижевск – 2006

Работа выполнена в ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет»

Научный руководитель: доктор педагогических наук, профессор  
Трофимова Галина Сергеевна

Официальные оппоненты: доктор педагогических наук, профессор  
Голованова Надежда Филипповна

кандидат педагогических наук, доцент  
Шмыгина Людмила Борисовна

Ведущая организация: ГОУ ВПО «Пермский государственный  
университет»

Защита состоится «29» сентября в 13.00 часов на заседании диссертационного совета Д 212.275.02 при Удмуртском государственном университете по адресу: 426034, г. Ижевск, ул. Университетская, 1, корпус 6, ауд. 301.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Удмуртского государственного университета (г. Ижевск, ул. Университетская, 1, корпус 2).

Автореферат разослан «\_\_» августа 2006 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат психологических наук,  
доцент

Э.Р. Хакимов

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность.** Обращение к проблеме формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов явилось результатом осознания неразработанности в теории педагогики путей и способов подготовки будущих педагогов к осуществлению управления в педагогической деятельности. Традиционное понимание управления исключительно в контексте деятельности администрации школы и в контексте организации учебно-воспитательного процесса не отвечает реальности и потребностям современной школы.

Современный учитель – это человек, умеющий организовывать и мотивировать учащихся, помогающий им в планировании и выстраивании образовательного маршрута. Современный учитель – это человек, знающий себя, умеющий в разных обстоятельствах управлять своими эмоциями и стратегически планирующий собственное личностное развитие и карьеру. Современный учитель – это человек, активно, а не номинально участвующий в соуправлении школой и несущий равную со всеми ответственность за развитие организационной культуры школы. Особую актуальность, таким образом, приобретает задача подготовки педагогов, уверенно и комфортно чувствующих себя как в осуществлении собственно управления, так и в реализации самоуправления и соуправления.

Анализ педагогических публикаций и наблюдения за практикой показали, что существует противоречие между повышающимися требованиями к педагогической подготовке студентов классического университета и недостаточной разработанностью научно-теоретических и практических положений формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов. Вместе с тем, проблема формирования управленческой культуры специалистов, достаточно широко представленная в исследованиях зарубежных авторов, редко становится предметом отечественных диссертационных исследований по педагогике.

В свете вышесказанного представляется необходимым изучение опыта зарубежных учебных заведений.

**Проблема** предпринятого исследования может быть сформулирована в виде вопроса: «Каким образом следует адаптировать зарубежный опыт к условиям отечественной системы образования, чтобы процесс формирования управленческой культуры студентов – будущих педагогов был эффективным?»

**Цель исследования:** выявить возможности применения зарубежного управленческого опыта в отечественной системе образования, на этой основе разработать научно-обоснованную технологию формирования управленческой культуры студентов – будущих педагогов и опытно-экспериментальным путем доказать её эффективность.

**Объект исследования:** формирование управленческой культуры студентов - будущих педагогов.

**Предмет исследования:** технология формирования управленческой культуры студентов – будущих педагогов на основе применения зарубежного опыта.

**Гипотеза исследования:** зарубежный управленческий опыт может стать основой разработки технологии формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов, если:

- учитывать контекст социо-культурного опыта российских студентов;
- ввести элементы зарубежного управленческого опыта в систему подготовки студентов - будущих педагогов;
- организовать работу по преодолению у студентов стереотипов в восприятии специфики педагогического труда;
- обеспечить достаточный уровень информированности преподавателей в сфере управленческой культуры;
- разработать дидактические ресурсы для обеспечения учебной и квази-профессиональной деятельности, направленной на формирование управленческой культуры студентов - будущих педагогов;
- использовать адекватный цели исследования диагностический комплекс.

**Задачи исследования:**

1. Определить состояние и степень разработанности проблемы формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов в отечественной педагогике;
2. Изучить, систематизировать зарубежный опыт формирования управленческой культуры личности, выявить возможности его применения в системе отечественного образования;
3. Определить диагностический комплекс, позволяющий констатировать уровень сформированности управленческой культуры студентов – будущих педагогов;
4. Выявить и обосновать педагогические условия формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов;
5. Создать модель и разработать технологию формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов с учетом зарубежного опыта, определить пути их реализации и в экспериментальном режиме проверить их эффективность.

**Методологическую основу** исследования составили культурологический, личностно-деятельностный, системный, контекстный и компетентностный подходы к организации образовательного процесса; использовались идеи и принципы гуманистической психологии, а также основные принципы классической теории управления, в том числе - теории управления в образовании, разработанные отечественными исследователями, и современные зарубежные концепции управления, предложенные Д. Големаном, Р. Хайфитцем, К. Томасом и Р. Килманом и др.

### **Теоретические основы исследования:**

- теория *функционирования педагогических систем* (Ф.Ф. Королев, Н.В.Кузьмина, В.А. Якунин);
- теоретические *идеи личностно-ориентированного подхода в образовании* (Н.Ф. Голованова, М.В. Кларин, И.М. Осмоловская, Л.С. Подымова, В.В. Сериков, И.С. Якиманская);
- теория *профессиональной педагогической деятельности* (О.А. Абдуллина, Н.В. Бордовская, В.И. Гинецинский, В.К. Елманова, И.А. Зимняя, В.А. Кан-Калик, Н.В. Кузьмина, А.К. Маркова, Г.И. Михалевская, А.А. Реан, В.А. Сластенин, Г.С. Трофимова);
- *теоретико-методологические проблемы сравнительной педагогики* (Б.Л. Вульфсон, А.П. Джурицкий, Л.И. Гурье, З.А. Малькова, Н.Д. Никандров);
- *общедидактический подход к отбору и организации содержания обучения, к формированию мотивации познавательной деятельности* (В.В. Краевский, И.Я. Лернер, М.Н. Скаткин, А.Н. Утехина и др.);
- теоретические *идеи личностно-деятельностного подхода в образовании* (Л.С. Выготский, И.Б. Воровцова, И.А. Зимняя, А.Н. Леонтьев, Н.Ф. Талызина);
- теоретические *идеи культурологического подхода* (А.Г. Асмолов, Е.В. Бондаревская, А.П. Валицкая, В.А. Сластенин, А.Н. Утехина);
- *контекстный подход в обучении* (А.А. Вербицкий);
- *концепция педагогической коммуникативной компетентности* (Г.С. Трофимова);
- *компетентностный подход* (И.А. Зимняя, А.В. Хуторской и др.);
- *теории педагогического менеджмента* (В.А. Караковский, Ю.А. Конаржевский, М.И. Кондаков, В. С. Лазарев, Л.Б. Малыхина, М.М. Поташник, К.М. Ушаков, Т.И. Шамова, В.А. Якунин);
- *общие и частные зарубежные теории управления* (М. Вебер, М. Вудкок & Д. Фрэнсис, Ф. Герцберг, Л. Гулик & Л. Урвик, Э. Мэйо, Р. Моклер, Р. Петерсон, У. Реддин, Ф. Ротлисберг, Г. Саймон, Ф. Тейлор, Л. Трейси, А. Файоль, Ф. Фидлер М. Фоллет, Э. Шейн; R. Bar-On, P. Ducker, D. Goleman, R. Heifetz, Mayor & Salovey, K. Thomas & R. Kilmann).

**Методы исследования.** Для решения поставленных задач был использован комплекс теоретических и эмпирических методов:

- 1) организационные методы (сравнительный, комплексный);
- 2) эмпирические методы (обсервационные, экспериментальные, психодиагностические; моделирование; анализ процессов и результатов деятельности; включенное наблюдение)
- 3) методы обработки данных (количественные и качественные методы анализа);
- 4) интерпретационные методы.

Опытно-экспериментальной **базой исследования** стал Институт иностранных языков и литературы ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет», МОУ лицей № 41 г. Ижевска, Глазовский государственный педагогический институт им. В.Г. Короленко, Graduate School of Public Affairs, University of Colorado at Denver (г. Денвер, штат Колорадо, США). На разных этапах в исследовании приняло участие 150 человек.

**Этапы исследования:**

**I этап** (1999-2002 гг.) – проводилось теоретическое осмысление проблемы подготовки студентов - будущих педагогов к профессиональной деятельности. Изучалась проблема активизации скрытых потенциалов личности и коллектива в условиях образовательной деятельности. Уточнялись цели и задачи дальнейшего исследования, формулировалась гипотеза.

**II этап** (2003-2005 гг.) – через актуализацию личного опыта обучения в магистратуре University of Colorado at Denver, Graduate School of Public Affairs (г. Денвер, США) по программе «Общественное управление» методом включенного наблюдения изучался зарубежный опыт построения профессиональных программ (бакалавриат, магистратура), в том числе особенности формирования управленческой культуры у будущих специалистов в стенах вуза. Изучались возможности применения зарубежного опыта формирования управленческой культуры в условиях отечественной школы, в частности – в контексте педагогической практики студентов 4 курса ИИЯЛ. Уточнялся категориальный аппарат исследования; разрабатывались модель, и на её основе – технология формирования управленческой культуры студентов – будущих педагогов.

**III этап** (2005-2006 гг.) – проводилась опытно-экспериментальная работа по проверке эффективности авторской технологии формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов; осуществлялась проверка истинности гипотезы, обобщались результаты исследования, формулировались выводы.

**Научная новизна** исследования:

1. Раскрыты возможности применения концепции ограничений осуществления управленческой деятельности в контексте особенностей и специфики педагогического труда.
2. Предложена модель формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов в аспекте управления учебно-воспитательным процессом, соуправления коллективом и управления собой (управление стрессом, эмоциями, временем, карьерой и т.д.) в условиях будущей педагогической деятельности. Результаты исследования вносят вклад в развитие дидактики высшей школы.
3. Разработана авторская технология формирования управленческой культуры будущих педагогов, позволяющая решать задачу подготовки студентов -

будущих педагогов к управлению в сфере будущей педагогической деятельности на уровнях управления, соуправления и самоуправления.

4. Разработан диагностический инструментарий по измерению уровня сформированности управленческой культуры студентов - будущих педагогов. Определены и обоснованы четыре уровня сформированности управленческой культуры студентов - будущих педагогов: низкий, средний, выше среднего и высокий, позволяющие констатировать степень их управленческой культуры.

**Теоретическая значимость** исследования состоит в том, что оно вносит вклад в развитие теории педагогики, в частности:

1. Выявлены и обоснованы возможности применения зарубежного опыта как основы технологии эффективного формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов.
2. Предложен междисциплинарный подход к формированию управленческой культуры студентов – будущих педагогов, интегрирующий теоретические идеи комплекса наук о человеке и обществе, что расширяет и конкретизирует научные представления о содержании, роли и путях формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов.
3. Культурологический подход в педагогике обогащен за счет обоснования вводимого компонента подготовки будущего педагога - «управленческая культура».
4. Отечественная научная педагогическая школа обогащена за счет введения в научный оборот теоретических идей зарубежных исследователей, которые до настоящего времени не использовались в отечественной практике.

**Практическая значимость** исследования. Технология формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов используется в процессе подготовки преподавателей иностранного языка в Удмуртском государственном университете и внедрена в педагогические вузы Удмуртской республики. Технология может быть модифицирована и использована при подготовке педагогов разных специальностей. Диагностический комплекс, а также материалы, составившие дидактическое наполнение технологии, могут применяться в системе подготовки и переподготовки педагогических кадров, в том числе - для сферы управления образованием.

**Достоверность и обоснованность** полученных результатов обеспечивается непротиворечивостью и теоретической и методологической аргументированностью исходных положений; выбором методов, адекватных объекту, предмету, цели и задачам исследования; репрезентативной выборкой; внедрением результатов исследования в практику подготовки будущих преподавателей и соответствием полученных данных положениям современной педагогической теории и практики.

### **На защиту выносятся следующие положения:**

1. Демократические изменения, происходящие в системе образования, транслируются в необходимость осуществления педагогом компетентного управления на трех уровнях – собственно управления, соуправления и самоуправления, в связи с чем, задача формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов приобретает особую актуальность. Управленческая культура студентов – будущих педагогов – это совокупность качеств личности, актуализация которых на трех уровнях управления (собственно управление, соуправление, самоуправление) позволяет приобщить студентов к управленческим знаниям и умениям, а также определить их ценностные ориентации в контексте будущей профессии.

2. Преодоление у студентов - будущих педагогов стереотипов в восприятии специфики педагогического труда осуществляется через раскрытие особенностей управленческой деятельности педагога в контексте концепции 11 ограничений управления М. Вудкока и Д. Фрэнсиса, основными из которых являются: неинформированность в сфере современных управленческих подходов; размытость личностных целей и ценностей; отсутствие стремления к самосовершенствованию и карьерному росту и др.

3. Модель и разработанная на её основе технология формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов базируется на зарубежном управленческом опыте, систематизация и структурирование которого позволили сформулировать два блока информации: теоретический и эмпирический. *Теоретический блок* программирует использование теоретических идей, связанных с управлением переменами и изменениями (концепция адаптивного управления Р. Хайфитца); управлением конфликтами (теория Томаса-Килмана); развитием эмоционального интеллекта (теория Д. Големана); а также концепцией лидерства и кризисного управления Э. Шекельтона. *Эмпирический блок* включает такие инновационные методы и приемы, как изучение кейсов (case study); групповую форму организации деятельности студентов (team projects); включение в учебную деятельность практико-ориентированных инструментов выполнения управленческих функций (SWOT анализ, BATNA, ZOPA).

4. Позитивная динамика показателей сформированности управленческой культуры студентов – будущих педагогов по таким параметрам, как потребность в общении, потребность в достижении, коммуникативные умения, адекватный уровень мотивации избегания неудач и мотивации одобрения, высокий уровень эмоционального интеллекта и др. стала возможной благодаря внедрению авторской технологии, разработанной на основе применения зарубежного опыта аналогичной деятельности, и свидетельствует об её эффективности.

**Апробация и внедрение результатов исследования:** основные положения, результаты и выводы диссертационного исследования обсуждались



на аспирантских семинарах, на научно-практических конференциях Регионального (г. Ижевск, 2000г.), Всероссийского (г. Ижевск, 2005г.), международного уровней (г. Ижевск, 2006г., г. Пенза, 2006г.), на научно-практических семинарах и в рамках подготовки к защите магистерской диссертации в Graduate School of Public Affairs, University of Colorado at Denver (г. Денвер, США, 2005г.).

**Структура диссертации.** Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка библиографии, приложений. Материал изложен на 227 страницах и дополняется приложением на 46 страницах; библиография включает 296 источников, из них на иностранном языке - 52; из глобальной сети Интернет – 29.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обоснована актуальность проблемы исследования, представлена степень её разработанности в научно-педагогической литературе, определены цель, объект, предмет, задачи и гипотеза исследования. Раскрыта его научная новизна, теоретическая и практическая значимость результатов, охарактеризована экспериментальная база, этапы и методы исследования, сформулированы основные положения, выносимые на защиту.

В **первой главе** «Теоретические основы изучения проблемы управленческой культуры студентов - будущих педагогов» проведен анализ проблемы управления образованием, раскрыто понятие управленческой культуры преподавателя и смежных с ним категорий, а также представлено авторское понимание понятия «управленческая культура студентов - будущих педагогов».

Проблема управления в образовании является сегодня не просто актуальной, но и лично значимой для каждого практикующего педагога и готовящегося им стать студента. Прежде всего, это связано с изменившейся ролью педагога в структуре учебного учреждения, с его реальными возможностями стать участником управления (имеется в виду управление на *организационном* уровне - школой, кафедрой, лабораторией, методобъединением, проектами и программами; а также на *функциональном* уровне – знаниями, информацией, конфликтами, эмоциями и т.д.).

Современная система управления, хотя и имеет вековые корни на уровне философских размышлений, фрагментарных советов и наставлений, как наука оформилась лишь в начале XX века. В рассматриваемой главе обзорно представлены основные теоретические концепции (Ф. Тейлор, Л. Гьюлик и Л. Ф. Урвик, А. Файоль, М. Вебер, Э. Мэйо, М. Фоллет, Э. Шейн, Ф. Герцберг, Р. Петерсон, Л. Трейси, Р. Моклер, У. Реддин, Ф. Фидлер), отражающие вектор развития и становления управленческого знания.

Как показывает анализ научно-теоретической литературы по рассматриваемой проблеме, управление присуще только системным объектам, в

связи с чем, в работе уделяется особое внимание рассмотрению концепции педагогических систем.

Через подробное раскрытие сущности структурной и функциональной среды педагогической системы показано, что она полностью соответствует пониманию системности в теории управления. В педагогической системе все элементы взаимосвязаны, и, следовательно, чем эффективнее управление каждым из компонентов, и системой в целом, тем успешнее каждый педагог и ученик. Именно через грамотное, профессиональное управление реализуется идея выработки личностно-значимого смысла деятельности для всех субъектов педагогической системы.

Системный подход к изучению проблемы управленческой культуры стал основанием для выделения трех уровней, на которых педагог осуществляет управление: собственно управление, соуправление и самоуправление. Их сущность раскрывается через описание соответствующих управленческих действий в контексте многогранной и многоплановой деятельности педагога. Например, в ситуациях взаимодействия с коллегами, учащимися и их родителями педагог осуществляет управление на таких уровнях как *управление* и *соуправление*. Педагог планирует, организует, координирует, обеспечивает исполнение, направляет других участников педагогического процесса; распределяет имеющиеся ресурсы, находит новые, мотивирует, оценивает, дает и получает обратную связь. В этом, в зависимости от направленности управленческих действий, и есть суть управления и соуправления. С другой стороны, сущность *самоуправления* - в умении педагога планировать и выстраивать собственную карьеру, в умении давать адекватную самооценку и управлять эмоциями, в навыках самообразования, самоорганизации, саморефлексии, в осознании и реализации собственных потенциалов.

Реальность современного образовательного процесса такова, что владение преподавателем основами управления становится условием успешности его собственной педагогической деятельности и, соответственно, учебной деятельности учащихся. *Подготовка будущих педагогов, таким образом, должна целенаправленно включать вопросы управления как основу сотрудничества с детьми, взаимодействия с ними, с родителями и с коллективом, а также как основу планирования и выстраивания собственной академической и профессиональной карьеры.*

Вопрос формирования управленческой культуры рассматривается в диссертации с точки зрения восхождения человека по иерархической образовательной лестнице: от грамотности к образованности, через компетентность к культуре. Вершиной лестницы является менталитет (концепция Б.С. Гершунского). Культура, согласно этой концепции, есть высшее проявление соответствующей компетентности.

Компетентностный подход является ещё одним методологическим основанием для изучения обозначенной проблемы. Одним из достижений

сторонников этого подхода, в частности Г.С. Трофимовой, в рамках научной школы которой выполнено данное диссертационное исследование, является четкая позиция о возможности развития и целенаправленной тренировки соответствующей компетентности. Так, реферируемая работа построена на основе принятия идеи о возможности человека научиться управлению с помощью специальных упражнений и практики управления, соуправления и самоуправления. Студенты – будущие педагоги могут повысить уровень сформированности своей управленческой культуры ещё в стенах вуза при условии особым образом организованного дидактического процесса.

Далее в диссертации представлены определения управленческой культуры руководителя, директора школы, и особый акцент сделан на понимании управленческой культуры учителя.

Вслед за Н.В. Тамарской, *управленческая культура учителя* определяется нами как индивидуальная и личностная характеристика субъекта, которая включает в себя знания, умения и ценностные ориентации здоровьесберегающего, функционального, психологического, личностно-творческого и коммуникативного характера, обеспечивающая осуществление педагогом управления на таких уровнях, как самоуправление, управление учебно-воспитательным процессом, соуправление.

В процессе изучения проблемы формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов все компоненты, аспекты и уровни управленческой культуры (в терминах Н.В. Тамарской) были подвергнуты критическому осмыслению, в результате чего мы констатировали невозможность экстраполяции понимания управленческой культуры учителя в сферу подготовки студентов - будущих педагогов.

**В нашем исследовании управленческая культура студентов – будущих педагогов определяется как совокупность качеств личности, актуализация которых на трех уровнях управления (собственно управление, соуправление, самоуправление) позволяет приобщить студентов к управленческим знаниям и умениям, а также определить их ценностные ориентации в контексте будущей профессии.**

Совокупность соответствующих качеств личности определена на основе концепции ограничений М. Вудкока и Д. Фрэнсиса. Эта концепция исходит не от суммирования качеств, обеспечивающих человеку эффективное осуществление управленческой деятельности, а из того, что мешает человеку проявить эти качества, т.е. она исходит из трактовки ограничений осуществления управленческой деятельности. Эмпирический список ограничений, предложенный данными авторами, был проанализирован с точки зрения актуальности для педагогической деятельности и на его основе составлен список соответствующих качеств, существенных для формирования достаточного уровня управленческой культуры студентов - будущих педагогов. К ним отнесены:

1. Способность управлять собой;
2. Наличие высоких этических и моральных ценностей, отвечающих гуманистической образовательной парадигме;
3. Осознание четких личных целей;
4. Потребность в постоянном личностном росте и самосовершенствовании;
5. Опыт решения проблем;
6. Изобретательность и способность к инновациям;
7. Способность влиять на окружающих;
8. Знание современных управленческих подходов;
9. Организаторские способности;
10. Умение и желание обучать и развивать других участников педагогической системы;
11. Способность формировать и развивать эффективные рабочие группы, быть их активным участником.

Все качества рассматриваются в диссертации в контексте педагогического, личностного и социального блоков.

Во **второй главе** «Зарубежный опыт как основа технологии формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов» проанализированы некоторые аспекты применения зарубежного опыта в условиях отечественной системы образования, выявлены педагогические условия и представлена авторская технология формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов.

Междисциплинарные исследования и глобализация образовательного пространства обуславливает интерес к сравнительным педагогическим исследованиям. Анализ материалов федерального информационного портала "Сравнительная образовательная политика" и международного научного педагогического Интернет - журнала «Образование: исследовано в мире» не позволил выявить работы, касающиеся проблемы формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов. В сопоставительных исследованиях не представлен зарубежный опыт решения вышеобозначенной проблемы. Пути и способы, используемые зарубежными университетами для формирования управленческой культуры студентов, оказались вне поля зрения исследователей.

Личный опыт обучения за рубежом автора данного исследования обусловил научный интерес к обобщению и теоретическому переосмыслению накопленной информации эмпирического характера и желание представить её педагогической общественности и научному сообществу.

С этой целью были проанализированы программы таких курсов, как: управление и развитие организацией, лидерство и профессиональная этика, разработка и управление программами, управление конфликтами и переменами, ведение переговоров и разрешение конфликтов. Вся информация была условно сгруппирована в два блока: теоретический и эмпирический.

*Теоретический блок* представлен в диссертации рядом теорий и концепций: концепцией адаптивного управления Р. Хайфитца,

ориентированной на управление переменами и изменениями; теорией управления конфликтами Томаса-Килмана; теорией эмоционального интеллекта Д. Големана, а также концепцией лидерства и кризисного управления Э. Шекельтона.

*Эмпирический блок* представлен в работе следующими направлениями: описанием особенностей целеполагания в общей программе подготовки специалистов и в программах отдельных предметов; описанием активных методов обучения, в частности, изучения case studies; групповой (командной) формы организации деятельности студентов; анализом способов реализации управленческих функций (SWOT анализ, BATNA, ZOPA); а также практической направленностью специальных упражнений.

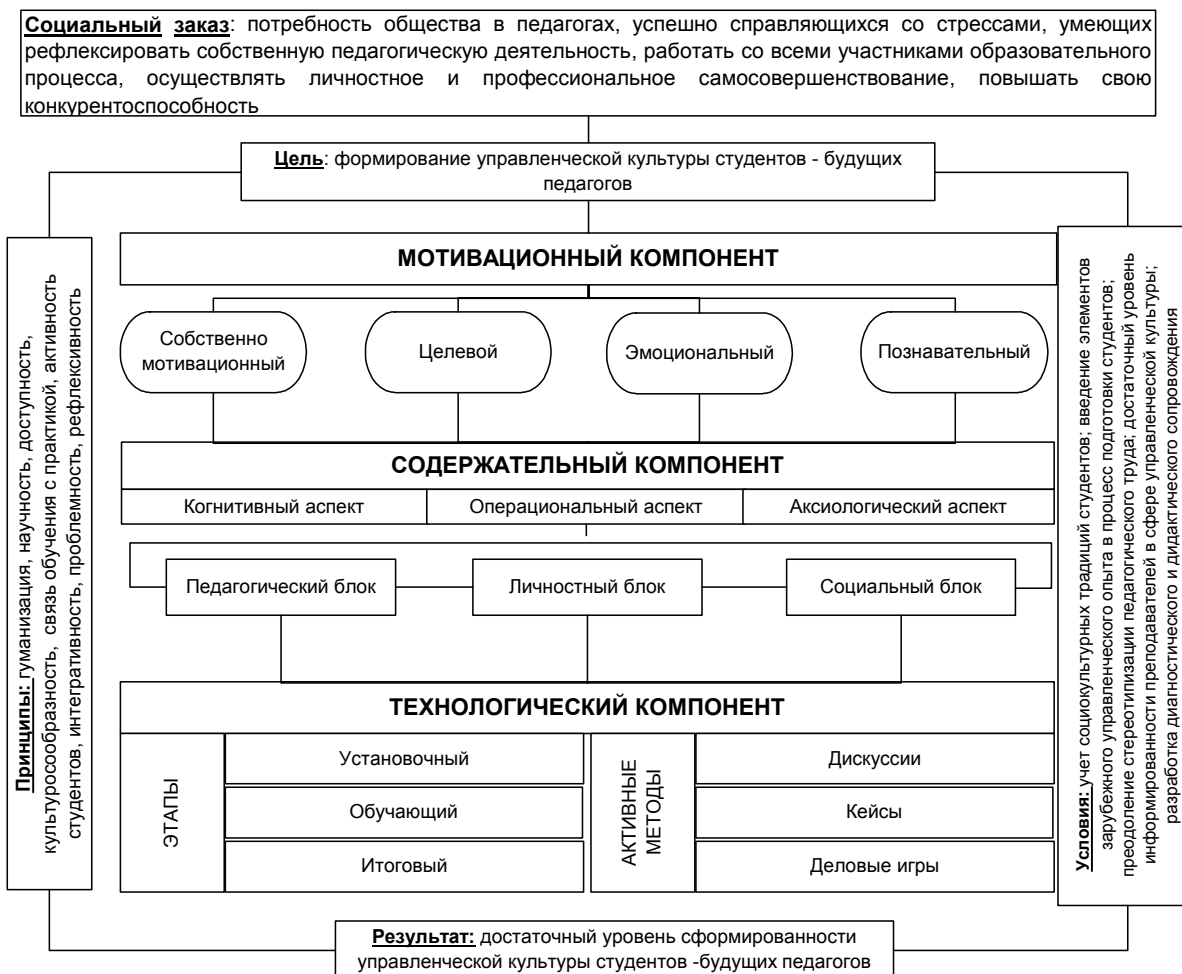
Анализ и осмысление зарубежного управленческого опыта и опыта организации образовательных систем позволяет утверждать, что, несмотря на ценность и перспективность для отечественной практики, достижения зарубежной педагогической науки редко становятся предметом системного исследования. Поставив задачу преодоления этого ограничения, мы обосновали ряд педагогических условий, которые, с одной стороны, не позволяют автоматически перенимать зарубежный опыт формирования управленческой культуры специалистов и, которые, с другой стороны, делают возможным заимствование и интерпретацию самого ценного опыта, накопленного специалистами и исследователями менеджмента образования.

В частности, в ходе исследования установлено, что зарубежный опыт формирования управленческой культуры студентов будет полезен и эффективен в отечественных условиях, если:

- разработать технологию формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов в контексте их социо-культурного опыта;
- ввести элементы зарубежного управленческого опыта в систему подготовки студентов - будущих педагогов;
- организовать работу по преодолению у студентов - будущих педагогов стереотипов в восприятии специфики педагогического труда на общем фоне непрестижности педагогических специальностей;
- обеспечить достаточный уровень информированности преподавателей в сфере управленческой культуры;
- разработать дидактические ресурсы для обеспечения учебной и квази-профессиональной деятельности, направленной на формирование управленческой культуры студентов - будущих педагогов.

Эти педагогические условия учитывались при разработке авторской технологии формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов. Созданию педагогической технологии, а именно – системы управленческих процедур и ученических действий, стандартизирующих характер и последовательность движения учащихся к заданному результату, -

предшествовало построение модели процесса формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов, представленной на рис. 1.



**Рис. 1 Модель формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов**

*Мотивационный компонент* модели фиксирует положительное отношение студентов – будущих педагогов к управленческой компоненте педагогической деятельности и направлен на профессионально мотивированное применение управленческих знаний, умений и ценностных ориентаций при решении задач, как в учебной, так и в квази-профессиональной деятельности. *Содержательный компонент* связан с выбором содержания и средств педагогической коммуникации, которые бы актуализировали необходимые для формирования управленческой культуры качества личности. *Технологический компонент* предполагает последовательность реализации этапов технологии и использование инновационных форм, средств, методов, приемов формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов.

На основе представленной модели была разработана и внедрена в учебный процесс авторская технология, интегрирующая серию занятий, содержательно направленных на преодоление выделенных одиннадцати ограничений осуществления педагогом управленческой деятельности.

В **третьей главе** «Описание опытно-экспериментальной работы и её результатов» представлены основные результаты экспериментального внедрения в практику технологии формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов.

Опытно-экспериментальная работа по внедрению технологии проводилась в 3 этапа: констатирующий, формирующий и контрольный.

Испытуемые контрольной группы (n=37) и экспериментальной группы (n=41) – это студенты 4-го курса английского отделения, будущие учителя иностранного языка, обучающиеся в Институте иностранных языков и литературы Удмуртского государственного университета.

На *констатирующем этапе* проводилась первичная диагностика уровня сформированности управленческой культуры студентов - будущих педагогов, а также развития качеств личности, определенных в ходе теоретического осмысления проблемы. Диагностический инструментарий включал: авторский опросник, направленный на определение уровня сформированности управленческой культуры студентов - будущих педагогов, методику изучения оценки потребности в достижении, методику изучения потребности в общении, тест коммуникативных умений Михельсона, методику диагностики личности на мотивацию к избеганию неудач Элерса, методику оценки мотивации одобрения Д. Крауна и Д. Марлоу, методику диагностирования эмоционального интеллекта Д. Големана, опросник проявления агрессии Баса-Дарки.

До начала экспериментального обучения был проведен сравнительный анализ показателей, выделенных у испытуемых контрольной и экспериментальной групп. Использовался непараметрический критерий Mann-Whitney (U). Итоги констатирующего этапа представлены в таблице 1.

**Таблица 1**

**Итоги первичной диагностики: достоверность различий показателей у испытуемых КГ и ЭГ**

<i>Показатели</i>	<i>Среднее значение</i>		<i>Критерий достоверности</i>	
	<i>КГ</i>	<i>ЭГ</i>	<i>U</i>	<i>Уровень значимости p</i>
Потребность в общении	22,76	20,61	525,50	0,02
Вербальная агрессия	6,86	7,54	577,50	0,06

На *формирующем этапе* эксперимента подготовка студентов - будущих педагогов к профессиональной деятельности осуществлялась на основе авторской технологии формирования управленческой культуры. Цель этапа была определена как обеспечение достаточного уровня сформированности управленческой культуры студентов экспериментальной группы. Процесс формирования управленческой культуры осуществлялся, в частности, через серию лекций и лекций-бесед, направленных на анализ педагогических ситуаций, которые могут быть решены на основе управленческих знаний, умений и соответствующих ценностных ориентаций.

На основном этапе реализации технологии студентам было предложено одиннадцать занятий – по количеству проанализированных ограничений осуществления педагогом управленческой деятельности. Через игровые методы, психотренинговые упражнения, дискуссии, проблемное изложение студенты повышали уровень управленческой компетентности в контексте выделяемых ограничений. В качестве примера можно привести задание, построенное на тестовой батарее Гилфорда, анализ и интерпретация которой дает студентам возможность оценить уровень развития собственного социального интеллекта и приводит их к выводу о том, что педагог может реально влиять на окружающих (учеников, родителей, коллег, представителей администрации) только при условии полного и глубокого понимания этих людей. Отметим, что практическая направленность специальных проектов, которые студенты выполняли в ходе спецкурса, соответствует *принципу связи обучения с практикой*. В соответствии с положением о том, что чем больше приобретаемые студентами знания в своих узловых моментах взаимодействуют с жизнью, применяются в практике, тем выше сознательность обучения и интерес к нему, студентам предлагалось написать меморандум для руководителя выбранного (и знакомого им) образовательного учреждения с четким анализом ситуации и конкретными рекомендациями. Таким образом, меморандум, в рамках данного задания, носил информационную и консультационную функцию.

Опрос методом анкетирования студентов экспериментальной группы показал, что итогом формирующего этапа стало положительное отношение студентов к категории «управление», принятие её как части педагогической деятельности, устранение стереотипов в восприятии педагогического труда, а также приобретение новых управленческих знаний и развитие соответствующих умений.

Для того, чтобы подтвердить или опровергнуть данные наблюдения и анкетирования, на *контрольном этапе* была проведена итоговая диагностика. Значимые различия были получены по показателям, отраженным в таблице 2.



**Таблица 2**

**Достоверность различий показателей у испытуемых КГ и ЭГ после экспериментального обучения**

<i>Показатели</i>	<i>Среднее значение</i>		<i>Критерий достоверности</i>	
	<i>КГ</i>	<i>ЭГ</i>	<i>U</i>	<i>Уровень значимости p</i>
Потребность в достижении	12,51	14,20	451,50	0,00
Потребность в общении	23,41	26,00	526,00	0,02
Мотивация одобрения	9,00	10,50	566,00	0,08
Эмоциональный интеллект	4,39	7,61	140,00	0,00
Общение: коммуникативные умения – <i>зависимый</i> тип	4,16	2,68	526,50	0,02
Общение: коммуникативные умения – <i>компетентный</i> тип	16,57	18,32	551,50	0,04
Реакция на просьбу – <i>зависимый</i> тип	0,84	0,37	579,00	0,04
Реакция на просьбу – <i>компетентный</i> тип	3,78	4,41	568,50	0,05
Физическая агрессия	4,43	3,20	465,50	0,00
Косвенная агрессия	4,95	4,24	551,00	0,03
Раздражение	5,62	4,22	494,50	0,01
Негативизм	2,81	2,00	533,50	0,02
Подозрительность	5,49	4,63	545,50	0,03
Вербальная агрессия	7,11	6,29	558,50	0,04

Как видно из таблицы, все показатели, по которым произошли значимые изменения, свидетельствуют о положительной динамике развития соответствующих качеств у студентов экспериментальной группы по сравнению со студентами контрольной группы. Студенты экспериментальной группы демонстрируют более высокий уровень по следующим показателям: потребность в достижении, потребность в общении, эмоциональный интеллект, компетентный тип коммуникативных умений, компетентный тип реакции субъекта на просьбу партнера, мотивация одобрения. С другой стороны, они также демонстрируют более низкий уровень по следующим показателям: зависимый тип коммуникативных умений, зависимый тип реакции на просьбу, физическая агрессия, косвенная агрессия, раздражение, негативизм, подозрительность, вербальная агрессия.

Сравнительный анализ показателей в контрольной группе и экспериментальной группе до начала эксперимента и после его окончания проведен на основе использования критерия Wilcoxon (W), по 32 показателям.

В контрольной выборке выявлены значимые сдвиги по 8 показателям из 32, что можно объяснить интересом студентов к содержанию предлагавшихся

им опросников и методик, включающих информативный современный материал.

В экспериментальной группе по критерию Wilcoxon (W) были выявлены значимые сдвиги по показателям, представленным в таблице 3:

**Таблица 3**

**Динамика показателей в экспериментальной выборке  
до и после экспериментального обучения**

<i>Показатели</i>	<i>Этапы работы</i>		<i>Уровень значимости p</i>
	<i>до Э</i>	<i>после Э</i>	
Потребность в достижении	12,460	14,200	0,000
Потребность в общении	20,610	26,000	0,000
Мотивация к избеганию неудач	15,020	13,830	0,04
Мотивация одобрения	7,98	10,50	0,00
Эмоциональный интеллект	4,32	7,61	0,00
Общение: коммуникативные умения – <i>зависимый тип</i>	5,63	2,68	0,00
Общение: коммуникативные умения – <i>агрессивный тип</i>	2,05	0,73	0,00
Реакция на положительные высказывания партнера– <i>зависимый тип</i>	0,41	0,12	0,02
Реакция на отрицательные высказывания партнера– <i>зависимый тип</i>	1,46	0,68	0,00
Реакция на отрицательные высказывания партнера – <i>агрессивный тип</i>	1,20	0,39	0,00
Реакция на просьбу партнера – <i>зависимый тип</i>	0,95	0,37	0,00
Реакция на просьбу партнера – <i>агрессивный тип</i>	0,37	0,05	0,01
Поведение в беседе – <i>зависимый тип</i>	1,78	0,98	0,00
Проявление эмпатии – <i>зависимый тип</i>	1,02	0,54	0,02
Проявление эмпатии – <i>агрессивный тип</i>	0,27	0,07	0,06
Физическая агрессия	4,34	3,20	0,00
Косвенная агрессия	4,93	4,24	0,01
Раздражение	5,73	4,22	0,00
Негативизм	2,85	2,00	0,00
Обида	4,20	3,56	0,04
Подозрительность	5,81	4,63	0,00
Вербальная агрессия	7,54	6,29	0,00
Чувство вины	6,41	5,85	0,01

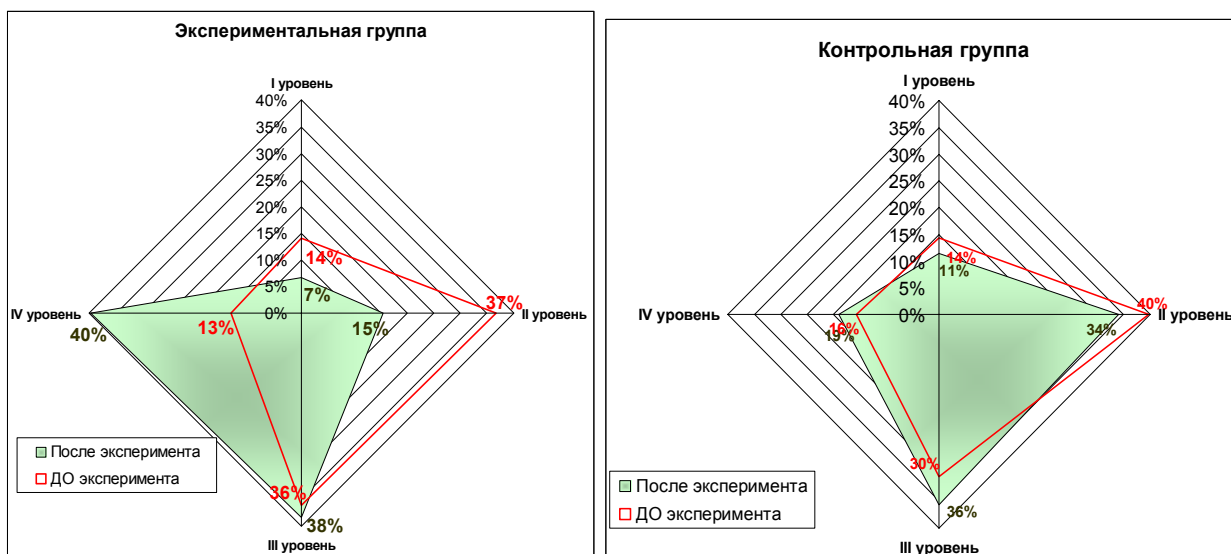
Отметим, что в экспериментальной группе количество показателей, по которым произошли значимые сдвиги, значительно превышает количество показателей в контрольной группе: 23 и 8 соответственно.

Особого комментария заслуживает факт динамики показателей по шкалам «*потребность в общении*» и «*вербальная агрессия*». Именно эти показатели у респондентов экспериментальной группы на начало эксперимента

были хуже, чем у респондентов контрольной группы. После экспериментального обучения показатель потребности в общении у студентов повысился, а показатель вербальной агрессии понизился. Эти изменения произошли и относительно респондентов контрольной группы, и относительно данных, зарегистрированных в экспериментальной выборке на начало эксперимента. Реализация экспериментальной программы обеспечила повышение потребности в общении и снижение уровня вербальной агрессии.

Прокомментируем факт позитивной динамики показателей в экспериментальной группе по параметру «мотивация одобрения». Повысившийся уровень мотивации одобрения можно объяснить направленностью студентов на общение, и, следовательно, их стремлением поддерживать положительный эмоциональный тон общения и совместной деятельности.

Проведенный уровневый анализ показателей, важных для формирования управленческой культуры студентов, позволяет судить о положительной динамике изменений в экспериментальной выборке, что отражено в лепестковых диаграммах (рис. 2), где I уровень – низкий, II уровень – средний, III уровень – выше среднего, IV уровень – высокий. Данные представлены в процентах (%).



**Рис. 2 Уровень сформированности управленческой культуры в ЭГ и КГ до и после эксперимента**

В контрольной группе произошли лишь незначительные сдвиги, в частности, наблюдается некоторое изменение местоположения области по векторам. В экспериментальной группе имеет место значительное смещение области в вектор 4-ого уровня сформированности управленческой культуры.

Динамика показателей в экспериментальной группе до и после обучения является достаточно выразительной, что позволяет судить об изменениях в структуре личности обучаемых, в частности о повысившемся уровне сформированности их управленческой культуры. Данные, полученные в ходе включённого наблюдения и беседы с участниками экспериментального обучения, подтвердили, что авторская технология является эффективной, и она оказала позитивное воздействие на процесс формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов. Таким образом, с помощью формирующего эксперимента была доказана истинность гипотезы. Авторская технология, основой которой стало применение зарубежного опыта формирования управленческой культуры, действительно, позволяет перевести обучающихся на достаточно высокий уровень сформированности управленческой культуры.

**В заключении** обобщены результаты теоретического и экспериментального исследования:

1. Значение настоящего исследования определяется тем, что оно, во-первых, раскрывает сущность и содержание управленческой культуры, необходимой студентам - будущим педагогам для осуществления ими управления на трех уровнях – собственно управление, соуправление и самоуправление, и, во-вторых, предлагает научно-обоснованную технологию формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов в условиях классического университета.

2. В ходе исследования, на основе изучения зарубежного управленческого опыта разработана технология формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов, которая в экспериментальном режиме была внедрена в учебный процесс. В основу разработанной технологии формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов положен зарубежный управленческий опыт, систематизация и структурирование которого позволили сформулировать два блока информации - теоретический и практический.

3. Эффективность технологии подтверждается следующими результатами формирующего эксперимента:

- у студентов экспериментальной группы зарегистрирована положительная динамика изменений по значительному количеству показателей (23 из 32): потребность в общении, потребность в достижении, коммуникативные умения, адекватный уровень мотивации избегания неудач и мотивации одобрения, высокий уровень эмоционального интеллекта и др.;
- в экспериментальной группе произошел качественный сдвиг по уровневому признаку сформированности управленческой культуры (преобладание 3 и 4 уровней);

– статистически достоверные данные и результаты включенного наблюдения подтверждают гипотезу и свидетельствуют об эффективности предложенной технологии формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов.

4. Автору удалось достичь цели исследования через поэтапное решение поставленных задач и подтверждение выдвинутых в гипотезе предположений, что свидетельствует о завершенности проведенного диссертационного исследования, его новизне и практической значимости.

В качестве перспектив исследования обозначенной проблемы можно считать развитие процедур экспертизы управленческой культуры студентов - будущих педагогов, а именно - усовершенствование предложенного опросника и разработка дополнительных методик. Рамки исследования могут быть расширены за счет дальнейшего изучения особенностей формирования управленческой культуры студентов в вузах других зарубежных стран, а также в рамках изучения аналогичного опыта российских и зарубежных корпоративных университетов. Особо подчеркнем ближайшую задачу совершенствования дидактических ресурсов, используемых для формирования управленческой культуры студентов - будущих педагогов.

Основные положения настоящего исследования нашли отражение в следующих публикациях:

1. Колодкина И.А. Предпочитаемые виды обучения: выбор творческих заданий при преподавании английского языка как иностранного. XXVII итоговая студенческая научная конференция: Тез. докладов. - Ижевск: Изд-во Удм. ун-та, 1999. – С.160 – 164.
2. Колодкина И.А. Использование материалов ООН на занятиях по практике перевода. IV Международная научная конференция по переводоведению «Фёдоровские чтения»: Тез. докладов/ Отв. ред. проф. И.В. Недялков. - СПб: Изд-во СПбГУ, 2002. - С. 22.
3. Колодкина И.А. Использование материалов ООН на занятиях по практике перевода на старших курсах // Теоретические и практические вопросы языкового образования: Материалы регион. науч.-практ. конф. - Ижевск: Изд. Дом «Удмуртский университет», 2003.- С.128-131.
4. Кузнецова И.А. Формирование управленческой культуры студентов-педагогов в системе высшего образования // Парадигмы образования: Материалы научной сессии в рамках межд. науч.-практ. конф. - Ижевск: УдГУ, 2006. - Т.1. – С. 110.

5. Кузнецова И.А. Об управлении качеством высшего образования (на материале подготовки будущих переводчиков) // Перевод как научная дисциплина и творческая практика: Сб. материалов и тез. регион. науч.-практ. конф. - Ижевск: УдГУ, 2006. - С. 50-58.
6. Кузнецова И.А. Управленческая культура преподавателя как фактор развития его эмоционального интеллекта // Проблемы образования в современной России и на постсоветском пространстве: Сб. статей VIII межд. науч.-практ. конф. - Пенза: Приволжский Дом Знаний, 2006. - С. 113-115.
7. Кузнецова И.А. Managing virtual teams in ELT associations // Английский язык в поликультурном пространстве: XII международная конференция: Тез. докладов. - Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2006. С. 105.