



Инструменты повышения мотивации преподавателей
управленческих дисциплин к личностно-
профессиональному развитию

2017

В настоящее время наиболее распространенным подходом при управлении качеством кадрового состава в ВУЗах является учет формальных признаков профессионального соответствия преподавателей: наличие ученой степени (звания), наличие профильного образования, своевременность прохождения повышения квалификации, педагогический стаж, публикационная активность и др. Данные показатели в целом являются правильными ориентирами как для ВУЗов при комплектовании кадрового состава педагогами, так и для самих преподавателей, с точки зрения тех профессиональных результатов, на который они должны быть ориентированы. Однако, этих и подобных им показателей, явно недостаточно для комплексного управления качеством обучения, в т.ч. за счет развития личностно-профессиональных ресурсов преподавателей. Именно личностно-профессиональные ресурсы каждого из преподавателей – его заинтересованность в получении качественного образовательного результата, его предметно-содержательная, экспертная компетентность и его способность эффективно транслировать эту компетентность, в т.ч. с использованием современных форм обучения во вне, являются главными факторами успеха при повышении качества обучения в ВУЗе.

Существующие в настоящее время практики оценки преподавателей высшей школы, особенно, реализуемые в рамках оценки качества обучения, в значительной степени являются формальными и не отражают реальный профессиональный и педагогический опыт преподавателей и другие их качества, оказывающие непосредственное влияние на уровень подготовки выпускников. Особенно актуальной является эта проблема при подготовке бакалавров по направлению «Менеджмент» и направлениям смежным с ним – «Государственное и муниципальное управление» и «Управление персоналом».

Прикладной характер преподаваемых управленческих дисциплин, например, таких, как: «основы менеджмента», «организационный дизайн», «управление персоналом», «организационное поведение», «организационная культура», «разработка и принятие управленческих решений», «управление проектами», «управление организационными изменениями» и др. предъявляют особые требования как к экспертным качествам (в т.ч. собственному управленческому и консультационному опыту), так и к педагогическому уровню преподавателей. Кроме того, огромную (но не учитываемую в настоящее время) роль играют личностные качества преподавателя, его имидж в педагогической среде, у студентов, а также в экспертном сообществе. Базой развития данных качеств выступает профессиональная мотивация преподавателя и его готовность к постоянному и непрерывающемуся личностно-профессиональному развитию, ориентация при подготовке студентов не только на передачу знаний, но и на подготовку студентов к самостоятельному решению организационных и управленческих задач.

Все это делает актуальной разработку новой модели оценки преподавателей, ведущих управленческие дисциплины в ВУЗах в рамках направлений: «Менеджмент», «Государственное и муниципальное управление», «Управление персоналом», задающей новые ориентиры для наращивания требуемых современным образовательным процессом личностно-профессиональных ресурсов преподавателей.

По нашему мнению, базовыми качествами, которые необходимо развивать и поддерживать являются (Рис. 1):

1. Высокая мотивация к эффективной работе и собственному профессиональному развитию преподавателя не только для достижения, но и для постоянного повышения качества образовательного результата;

2. Высокий уровень «экспертности», подтверждаемой личными профессиональными достижениями в определенной профессиональной сфере, непосредственно связанной с тематикой преподаваемых дисциплин – предметно-содержательная компетентность преподавателя;

3. Умение и способность преподавателя вовлекать обучающихся в образовательный процесс, используя при этом широкий набор современных форм и методов обучения – педагогическая компетентность преподавателя.

Рисунок 1. Ключевые факторы качеств преподавателя, оказывающих влияние на качество образовательного результата



Возможными более частными показателями оценки преподавателей (данный перечень показателей прошел предварительное обсуждение в экспертной среде) могут быть:

- Наличие необходимых знаний в области менеджмента в целом;
- Реальный управленческий и консультационный опыт и ориентация на его передачу (например: подтверждаемый фактический управленческий стаж; опыт управления коллективом/подчиненными; внедренческий опыт, наличие собственных бизнес-инициатив, проектов);
- Уровень понимания аудитории и целенаправленное изучение ее особенностей;

- Навыки публичных выступлений, умение удержать внимание аудитории, увлечь темой;
- Навыки подготовки презентаций и их использования;
- Навыки использования интерактивных форм обучения (деловых и ролевых игр, тренингов, кейс-стади и др.);
- Использование технологий он-лайн обучения;
- Умение организовать проектную работу студентов, в т.ч. посредством вовлечения в подготовку студентов представителей бизнеса, государственных органов и иных «работодателей»;
- Активная трансляция собственной экспертизы во вне (тематические публикации, выступления на публичных мероприятиях, профессиональная активность в социальных сетях пр.);
- Авторитет среди студентов, в педагогическом и профессиональном сообществе;
- Знание иностранного языка (в первую очередь – английского);
- Навыки наставничества, опыт коучинга;
- Др.

При этом список данных показателей оценки остается открытым, а конкретизация критериев оценки требует тщательной проработки.

Даже предварительное рассмотрение данных показателей позволяет говорить об их неоднозначности, наличии аргументов как за, так и против их применения. С одной стороны, они могут восприниматься как очевидные и полезные, с другой, предъявление сразу всех названных и не названных требований к преподавателю может создать очень сложную ситуацию, как для него, так и для ВУЗа, в котором он работает.

Наша гипотеза заключается в том, что подход к оценке преподавателя управленческих дисциплин (а оценка в данном случае выполняет функцию мотивации к развитию) может быть аналогичным подходу к оценке даже не столько специалистов, сколько к оценке руководителей в организации.

Прежде всего, анализ представленного перечня показателей и возможных критериев оценки, в т.ч. предложенных разными экспертами показывает, что многие из них относятся к разным уровням подходов, существующих в оценке (систематизированы и описаны проф. Синягиным Ю.В.):

1. Дефицитарный подход.
2. Нормативный подход.
3. Ресурсный подход.

В рамках дефицитарного подхода основное внимание уделяется поиску и прогнозированию возможных ограничений и недостатков у оцениваемого. Нормативный подход позволяет достаточно надежно подбирать кадры в соответствии с установленными профилями должностей – моделями компетенций и т.п. Ресурсный подход основан на выявлении уникального набора личностно-профессиональных ресурсов руководителя или специалиста с целью создания условий для их дальнейшего развития.

Идея дефицитарного подхода в наибольшей степени соответствует задаче подготовки «квалификационных требований» или «профессиональных стандартов». Такого рода требования применяются для целей «отбора в профессию». Преподаватель не соответствующий таким требованиям в принципе не должен становиться преподавателем в области менеджмента или не может работать на программах определенного уровня. Большая часть ныне существующий аккредитационных и лицензионных требований относится именно к таким.

Вторая группа требований – скорее требования, основанные на нормативном подходе. При этом, такой подход может позволять продвигаться по ступеням преподавательской карьеры, «сертифицируясь» для работы на программах разного уровня сложности, с разными содержательными и прикладными акцентами (например, для программ

разных ступеней высшего и бизнес-образования). Таким образом, требования к преподавателям программ бакалавриата, магистратуры, программ МВА, программ уровня «Executive» могут и должны отличаться.

Наиболее перспективный – ресурсный подход к формированию перечня требований к преподавателю должен заставлять соревноваться не со стандартами и сертификационными требованиями, а уже с самим собой и (или) с коллегами, которых можно отнести к лидерам в данной профессиональной сфере. Инструментом реализации данного подхода может выступать, например, национальный рейтинг преподавателей в области менеджмента. Участвовать в таком рейтинге может только преподаватель, значительно превосходящий установленные «базовые» и «сертификационные» требования.

В ходе дальнейшей проработки перечень требований к преподавателям с позиций дефицитарного, нормативного и ресурсного подходов должен быть верифицирован, обоснован и оцифрован с присвоением весов каждому из этих требований применительно к уровню образовательной программы.

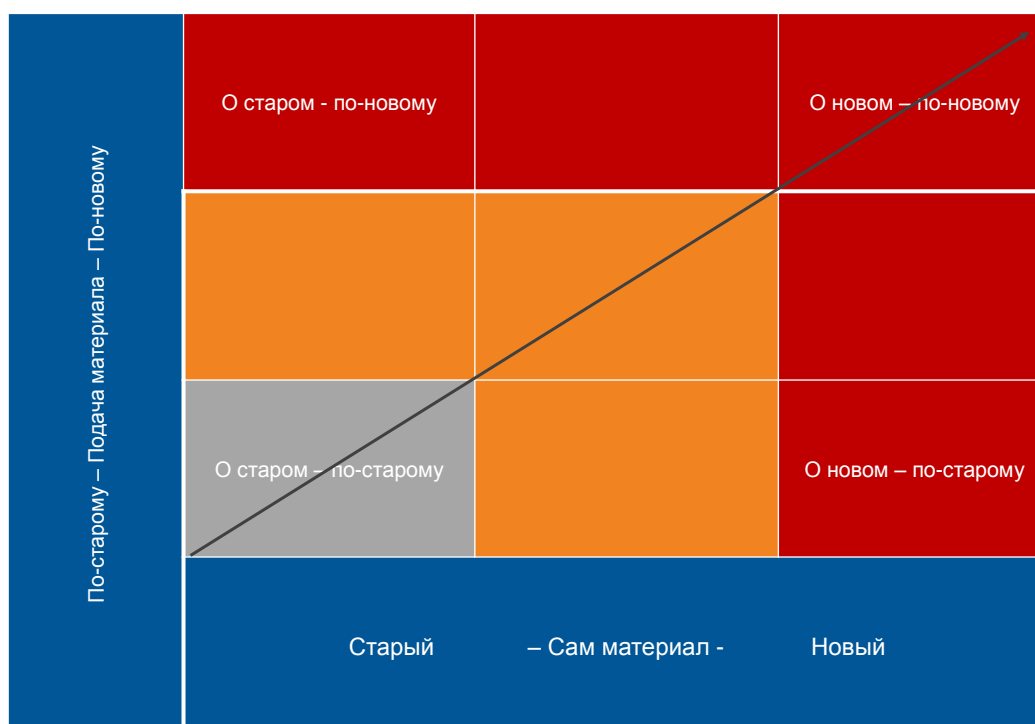
Оценка преподавателя на каждом уровне требований может разворачиваться по двум основным векторам, стимулирующим к повышению качества обучения студентов и слушателей: 1) вектор предметно-содержательной (экспертной) компетентности и 2) вектор педагогической компетентности – владения современными формами и методами обучения.

Более того, важная роль в оценке может отводиться тому, как подается учебный материал преподавателем. Он может быть ориентирован на использование старых, «классических» примеров и кейсов или новых, соответствующих последним практикам. Преподаватель может подавать данный материал «по старому», в классической манере, не привязывая к новым вызовам и современным реалиям. А может подавать с новой точки

зрения, основываясь на результатах последних исследований и современных практик.

Таким образом, в первом приближении можно выделить, например, от 4 до 9 основных способов подачи учебного материала (Рис. 2):

Рисунок 2. Важность освоения преподавателем разных форм подачи учебного материала



Сам набор предполагаемых методов и процедур оценки преподавателей с целью поддержания и повышения их мотивации к личностно-профессиональному развитию может быть достаточно широким. Однако, любая процедура оценки, как и технология управления должна соответствовать требованию не только результативности, но и экономичности.

Таким образом, в качестве основных инструментов оценки можно назвать:

- Анкету самооценки преподавателя;
- Различные формы обратной связи от аудитории;

- Опросники (тесты), позволяющих преподавателю лучше понять себя, провести профессиональную рефлексию.

Таким образом, предлагаемая модель управления мотивацией преподавателей менеджмента к личностно-профессиональному развитию не является жестко директивной и предполагает участие, не только и не столько контролирующих органов, сколько самих ВУЗов при участии организаций, занимающихся общественно-профессиональной аккредитацией, а также при условии заинтересованности в этом самих преподавателей.