

# ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

## КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

Е.В. Маслов

Институт международной экономики и бизнеса  
Российский университет дружбы народов  
ул. Миклухо-Макляя, 6, Москва, Россия, 117198

В работе анализируются ключевые требования к современному преподавателю высшей школы с позиций компетентностного подхода. Обсуждаются преимущества данного подхода для оценки и развития преподавателей. Предлагается авторская модель компетенций преподавательского состава вуза.

**Ключевые слова:** компетентностный подход, структура модели компетенций, особенности подготовки специалистов умственного труда, эталонный профиль требований.

Компетентностный подход в последнее время становится все более и более популярным, особенно в бизнесе и политике [4]. Его преимущества заключаются в наглядности и практичности. Однако его активное освоение и правильное внедрение в значительной мере сдерживаются запутанностью и неоднозначностью толкования самого понятия «компетенция». Дело в том, что от латинской основы *competēns* (*competentis*) — надлежащий, способный было образовано два производных: «компететность» (*competence*), и «компетенция» (*competency*). И если *компететность* обычно понимается достаточно однозначно, как осведомленность и успешная работа (поведение) субъекта деятельности в определенных функциональных областях, то *компетенция* еще совсем недавно в русском языке обозначала исключительно круг полномочий, какого-либо учреждения или лица; круг вопросов, которые данное лицо вправе решать. В последнее десятилетие в нашей стране в области организационной психологии и управления персоналом активно используется другое значение слова *компетенция* — характеристики поведения субъекта деятельности, обеспечивающие эффективную работу и дифференцирующие данного (компетентного) субъекта от других (менее компетентных). Иначе говоря, компетенция — это либо характеристика сферы полномочий, либо характеристика субъекта деятельности (организации или человека), относящаяся к подтвержденной опытом способности качественно выполнять работу.

В этом, с нашей точки зрения, содержится главная (но не единственная) проблема неоднозначности толкования понятия «компетенция». Следует упомянуть, что и на Западе, откуда, собственно, и пришел к нам в страну компетентностный подход, компетенция до сих пор относится к «нечетким понятиям». Однако при всем концептуальном многообразии подходов к компетенциям в «западном мире» их можно свести либо к поведенческим проявлениям субъекта деятельности (американский подход), либо к соответствию профессиональным стандартам (британский подход). Компетенции должны быть наблюдаемы и измеряемы. Преимущество такого «бихевиористского» подхода в том, что делается попытка прямого измерения реальных характеристик деятельности, а не ее предпосылок (личностных качеств). Однако даже в такой сложной и хорошо проработанной модели компетенций, какой являются Управленческие стандарты (Management Standards), разработанные британской ассоциацией Management Charter Initiative (MCI), с нашей точки зрения, не удалось свести критерии оценки руководителя исключительно к оценке объективно наблюдаемого поведения и его результатов. Поэтому в дополнение к стандартам была разработана модель персональной компетентности (МПК), содержащая в себе личностные характеристики эффективных руководителей [5]. Это еще раз свидетельствует о том, что компетенции невозможно свести исключительно к поведенческим характеристикам.

В связи с этим из западных подходов нам больше всего импонирует модель «Айсберг» Л. Спенсера и С. Спенсера, которые определяют компетенцию как базовое качество индивидуума, имеющее причинное отношение к эффективному и (или) наилучшему на основе критериев исполнению в работе или в других ситуациях [3]. Базовое качество в данном случае означает, что компетенция является очень глубоко лежащей и устойчивой частью человеческой личности и может предопределять поведение человека во множестве ситуаций и рабочих задач. Таким образом, в основе компетенций лежат личностные качества, однако отличительной характеристикой (компетенцией) является поведение. Не углубляясь дальше в методологические вопросы рассмотрения проблемы неоднозначности толкования понятия компетенции, в рамках данной статьи мы будем понимать под *компетенцией* личностные характеристики (способности, навыки, ценностные ориентации, мотивацию), определяющие эффективную работу и проявляющиеся в рабочем поведении субъекта деятельности.

В данной статье мы не будем говорить о личностных особенностях хорошего преподавателя высшей школы и его профессионально важных качествах (ПВК). Для нас сегодня большей важностью обладают не столько ПВК как предпосылки к эффективной преподавательской деятельности, сколько сама деятельность. Мы хотели бы кратко остановиться на новых тенденциях самой деятельности преподавателя, так как сегодня ситуация в высшей школе меняется кардинально.

В XXI веке все большее число стран будут вступать в постиндустриальную эпоху, где основным капиталом любой организации (и любой страны) будут не средства производства, а человек умственного труда, т.е. от эффективности и производительности умственного труда будет зависеть конкурентоспособность организаций. Именно высшая школа занимается подготовкой работников умственно-

го труда. Широко известный «гуру» современного менеджмента Питер Друкер [1] выделил специфику умственной деятельности и основные факторы, определяющие производительность работника умственного труда:

— производительность работника умственного труда требует четкого ответа на вопрос «В чем заключается производственное задание?», т.е. работник сам определяет способы выполнения задания, ориентируясь на конечную цель;

— ответственность за производительность целиком возлагается на самого работника. Работники умственного труда должны сами собой управлять (они, так сказать, сами себе менеджеры). Им необходима независимость;

— непрерывная инновационная деятельность должна стать неотъемлемой частью умственной работы и включаться в производственное задание работника умственного труда; он должен отвечать за внедрение нововведений;

— работнику умственного труда надо, с одной стороны, постоянно учиться, а с другой — постоянно учить;

— производительность работника умственного труда не измеряется количеством или объемом — во всяком случае это далеко не самый главный показатель. Зато качеству придается огромное значение.

Таким образом, эффективный профессионал нового общества, работник умственного труда, отличается от неэффективного не столько объемом специальных знаний и навыков, сколько отношением к своей работе. Поэтому высшая школа помимо профессиональных знаний и практических навыков должна будет формировать адекватные ценностные ориентации и мотивацию личности профессионала. Мы возвращаемся к хорошо известной с советских времен задаче «формирования нового человека», только эта задача уже не идеологическая, а прагматическая — вузам нужно формировать человека умственного труда, соответствующего жестким условиям современного рынка.

С развитием новых информационных технологий и технологий обучения (дистанционные формы) проведение учебного процесса, казалось бы, должно облегчаться, и все меньшая роль должна отводиться преподавателю; учебный процесс стандартизируется, обезличивается. Однако это не так. В условиях все большей доступности информации преподаватель уже не может быть просто «транслятором» концепций и фактов. Роль преподавателя не снижается, а меняется. При этом требования к нему возрастают. Теперь недостаточно обладать хорошими профессиональными знаниями. Преподаватель становится поставщиком образовательных услуг на высоко-конкурентном рынке.

Кардинально изменились потребности студентов: студенты стали гораздо более прагматичными, чем студенты XX в. Значительная часть из них учится за свои деньги, и они должны быть уверены, что их инвестиции в собственное развитие окупятся. У них есть представление о том, какие знания и прежде всего навыки потребуются им в будущей профессиональной жизни, чтобы успешно конкурировать на рынке труда. Большинство студентов не ориентировано на академические знания, их интересуют прикладные аспекты. Они понимают, что их успех зависит от того, насколько производительным и качественным будет их умственный труд. Для этого они должны будут постоянно обучаться, чтобы применять самые передовые знания для решения возникающих на работе практических вопросов.

Все вышеперечисленное кардинально меняет требования к преподавательским стандартам. Опираясь на собственный опыт преподавателя высшей школы и консультанта по оценке персонала, кратко перечислим основные требования к современному преподавателю.

**Умение вдохновлять студентов.** Знания должны быть соединены с личностью преподавателя. Он должен передавать отношение к предмету, проблематике, способам решения профессиональных задач. Современным студентам не нужны преподаватели, которые будут давать информацию под запись, а на экзамене требовать ее воспроизведения. Студентам нужна не информация, а освоенные, «пропущенные через личность» знания. Преподаватель должен прежде всего пробудить интерес и стремление студента к самостоятельному углубленному изучению. Способность интересоваться предметом и самостоятельно изучать его гораздо важнее, чем те конкретные знания и информация, которые приобретаются в конкретный момент времени. Из этого вытекает наиболее важное требование (прошу прощения за громкие слова и пафос!): преподаватель должен любить свой предмет, свою работу и предмет труда (студентов!).

**Постоянное развитие и совершенствование.** В связи с тем что ситуация в предметной области знаний и в учебном процессе быстро меняется, эффективный преподаватель должен быть в курсе новейших изменений, чтобы соответствовать требованиям времени. Для того, чтобы быть в курсе последних событий в своей области, преподаватель сам должен заниматься исследовательской деятельностью и вовлекать в эту работу своих студентов. Профессионализм как главная характеристика профессионала, собственно, и является продуктом постоянного самосовершенствования и развития.

**Владение современными техническими средствами.** Современные технологии обучения предоставляют новые возможности для преподавателя. Кроме того, у современных студентов сформированы определенные ожидания относительно применения новых технических средств в учебном процессе и отсутствие таковых обычно приводит к снижению авторитета преподавателя.

**Владение активными методами обучения.** Смещение акцента с передачи знаний на формирование компетенций предполагает использование активных методов. Активные методы не только формируют компетенции, но и повышают мотивацию участников учебного процесса. Активные методы все шире будут использоваться, причем не только при изучении гуманитарных предметов, что стало уже достаточно распространенным явлением, но и при изучении естественно-научных дисциплин. Это также потребует от преподавателя эффективного управления групповыми процессами, знаний о закономерностях групповой динамики, распределении ролей в команде, механизмах командообразования.

**Эффективная коммуникация.** Обучение все больше смещается от монологических форм общения к построению диалога со студентами. В связи с этим особую важность приобретают факторы коммуникабельности, демократичности и толерантности к широкому диапазону форм поведения. Сюда же следует отнести навыки межкультурной коммуникации, потребность в которых резко возрастает в связи с ростом в учебных группах доли иностранных студентов и увеличением масштабов межкультурного взаимодействия между университетами разных стран.

**Объективность и справедливость** (умение правильно оценивать и предоставлять студентам развивающую обратную связь). В связи с тем что в функции преподавателя входит проведение оценки уровня полученных знаний (компетенций), преподаватель должен использовать это право как инструмент мотивации учебной деятельности студентов. Любые признаки необъективности, фаворитизма или личной заинтересованности приводят к демотивации не только студентов, по отношению к которым было нарушено это требование, но и всей учебной группы. Поэтому преподаватель должен уметь предоставлять студентам развивающую обратную связь на основе четких и содержательных критериев. К этой же группе требований относится отсутствие предубеждений и дискриминации по этническому, расовому, половому признаку, управление многообразием.

**Личностная самоэффективность преподавателя.** Повышение уровня сложности профессиональной деятельности предъявляет высокие требования к личности преподавателя. Преподаватель должен быть гармоничной, зрелой личностью, способной выдерживать высокие стрессовые нагрузки, сохранять свою работоспособность, не доводить себя до эмоционального «выгорания». Поэтому преподаватель должен обладать адекватной самооценкой, позитивным мышлением, хорошей эмоциональной саморегуляцией. Его проблемы не должны становиться проблемами студентов, он не должен самоутверждаться на студентах, злоупотреблять позиционной властью и позволять себе неадекватные эмоциональные реакции. Это особенно важно, потому что преподаватель своим примером задает образцы профессионального поведения. Негативные примеры, в свою очередь, могут непроизвольно копироваться учениками и приводить к проблемам в их дальнейшей профессиональной деятельности.

На основании сказанного мы предлагаем предварительную рабочую модель компетенций. С нашей точки зрения, эта модель может быть использована при отборе кандидатов на преподавательские должности и оценке действующих преподавателей высшей школы. Вопросы профессиональной (предметной) компетенции в данную модель не включаются, так как определяются формализованными квалификационными требованиями к соответствующим должностям (Федеральными государственными образовательными стандартами). Модель носит сквозной характер, т.е. применима ко всем должностям профессорско-преподавательского состава. Эталонный профиль требований (уровень развития по каждой компетенции) для конкретных позиций может строиться на основе количественной шкалы, например:

**1 — уровень ограниченной компетентности:** начальное проявление компетенций (в большинстве ситуаций требуется контроль и поддержка вышестоящего руководителя), частично проявленные знания и навыки базового уровня;

**2 — базовый уровень:** знания, навыки и личностные качества, необходимые для выполнения задач в стандартных, определенных нормативами и регламентами условиях;

**3 — уровень мастерства** (в дополнение к уровню 2): эффективные действия в сложных, нестандартных ситуациях, проявление гибкости и креативности при взаимодействии со студентами;

**4 — стратегический уровень** (в дополнение к уровню 3): действия с расчетом на долгосрочную перспективу на уровне компании (вуза), развитие компетенций вуза.

Перечислим основные составляющие **модели компетенций преподавателя высшей школы** (включают в себя наименование, определение и индикаторы компетенции).

1. *Лидерство* — преподаватель вдохновляет студентов на изучение предмета, раскрывает перспективы развития своей предметной области, служит примером неформального отношения к работе, берет на себя ответственность за результат работы учебной группы.

Данная компетенция включает в себя следующие индикаторы:

— продвигает перспективные идеи в своей области с энергией и энтузиазмом, ставит перед студентами амбициозные цели;

— поддерживает энтузиазм и целеустремленность учебной группы, вдохновляет студентов на изучение сложных приоритетных вопросов;

— обладает внутренней мотивацией к достижению результата, готов взять на себя дополнительные обязанности и ответственность, неформально относится к работе;

— понимает сильные и слабые стороны студентов, использует индивидуальный подход к мотивации их обучения и развития;

— регулярно проводит обмен мнениями в учебной группе и обеспечивает эффективную обратную связь.

2. *Личное обучение и развитие* — преподаватель целенаправленно и на систематической основе изучает и применяет новые знания, легко усваивает новую информацию, использует ее при обучении других.

Данная компетенция включает в себя следующие индикаторы:

— использует любую возможность для приобретения новых знаний и умений, считает их необходимым условием своих профессиональных достижений;

— быстро и легко усваивает новую информацию, вычленяет наиболее существенные связи между информационными блоками;

— легко осваивает новые подходы и теоретические концепты, открыт для восприятия новых и нестандартных идей;

— обладает хорошей памятью и вниманием, развитым абстрактно-логическим мышлением, высоким уровнем обобщения информации;

— легко применяет теоретические знания в практических ситуациях, преобразовывает знания в методики и технологии решения практических задач.

3. *Использование современных технических средств и технологий обучения* — преподаватель активно осваивает и использует новые технологические возможности и пути совершенствования учебного процесса.

Данная компетенция включает в себя следующие индикаторы:

— открыт для восприятия новых методов, предлагаемых новых технических возможностей, готов внедрять инновации для повышения эффективности учебного процесса;

- имеет собственную страничку в Интернете (на учебном портале), активно размещает и обновляет учебные материалы;
- в ходе учебных занятий использует компьютерную технику, видеотехнику, умение профессионально готовить видеоролики и презентации;
- использует вебинары и другие формы дистанционного обучения;
- использует любую возможность для приобретения новых знаний и технических умений, считает их необходимым условием успешной преподавательской деятельности.

4. *Использование активных методов обучения* — преподаватель владеет современными методами работы с учебной группой для повышения эффективности учебного процесса.

Данная компетенция включает в себя следующие индикаторы:

- активно использует диалоговые формы общения со студентами в ходе учебного процесса, обладает навыками ведения групповых дискуссий;
- умеет устанавливать эффективный контакт с разнообразной аудиторией, выявлять потребности и интересы участников;
- организует взаимодействие студентов в учебных целях, использует механизмы взаимообучения и состязательности, применяет деловые и ролевые игры;
- контролирует эмоциональный настрой группы, обладает навыками работы с групповой динамикой;
- умеет работать с групповым сопротивлением и различными типами «трудных» студентов.

5. *Эффективная коммуникация* — преподаватель умеет общаться в ясной и доступной форме, позволяющей поддерживать эффективные взаимоотношения с руководителями, коллегами, и студентами.

Данная компетенция включает в себя следующие индикаторы:

- понимает потребности других людей, использует соответствующий стиль и язык общения;
- согласовывает свою работу с работой других членов преподавательской команды для достижения целей эффективного обучения;
- активно формирует сеть контактов внутри и вне учебного заведения для повышения эффективности учебного процесса;
- обеспечивает эффективное взаимодействие с руководством и представителями смежных подразделений;
- открыт и доступен для студентов, демократичен в общении; при этом сохраняет оптимальную для учебного процесса социальную дистанцию.

6. *Объективность и справедливость* — преподаватель умеет проводить оценку и контроль знаний на базе объективных содержательных критериев и предоставлять развивающую обратную связь.

Данная компетенция включает в себя следующие индикаторы:

- проводит оценку целенаправленно и систематически, как инструмент мотивации учебной деятельности студентов;
- использует объективные и содержательные критерии, не фокусируется на малозначительных деталях;

— проводит оценку на основе текущих результатов, а не заработанных ранее «ярлыков», при этом отсутствует дискриминация по этническому, расовому, половому и другим признакам;

— при установлении обратной связи говорит о фактах и результатах работы, а не о личности студента, всегда соблюдает правила конструктивной критики;

— предоставляя негативную информацию, предлагает способы исправления ситуации, обратная связь носит не только корректирующий, но поддерживающий и мотивирующий характер.

7. *Личностная самооффективность* — преподаватель сохраняет работоспособность и корректность поведения в условиях дефицита времени и психологического давления.

Данная компетенция включает в себя следующие индикаторы:

— осознает свои сильные и слабые стороны, обладает адекватной самооценкой, основанной на реальных достижениях;

— сохраняет высокую работоспособность, оптимизм и целеустремленность в стрессовых ситуациях, активно преодолевает трудности;

— оптимально распределяет время для достижения планируемых результатов;

— оперативно улаживает конфликтные ситуации и соблюдает объективность при их разрешении;

— контролирует свои эмоции, проявляет уважение к другим; отделяет личные взаимоотношения от деловых взаимодействий и ситуаций.

На основании рассмотренной модели предлагается устанавливать профиль требований для конкретных должностей (профессора, доцента, ассистента). Разумеется, этот профиль будет уточняться в зависимости от конкретного вуза, факультета, кафедры.

В связи со сказанным закономерно возникает вопрос о подготовке преподавателей, соответствующих современным требованиям. Профессорско-преподавательский состав — это основной «производственный» персонал в системе вузовской деятельности, и от качества его работы зависит качество продукта (выпускника). Поэтому, на наш взгляд, для вуза основой конкурентоспособности является именно человеческий капитал, а не материальная сторона. Преподавательский состав в новых условиях требует соответствующей системы подготовки и развития, соответствующих вложений и соответствующей системы вознаграждения. Каким образом формировать и развивать преподавателя — это вопрос комплексный, выходящий за границы данной статьи. Во всяком случае, у нас нет сомнений в том, что развитие современного преподавателя должно проводиться на основе компетентностного подхода.

## ЛИТЕРАТУРА

- [1] Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. — М.: Вильямс, 2007.
- [2] Ерофеев А.К., Маслов Е.В. Профессиональная компетентность руководителей банка: оценка и развитие // Психологическая диагностика. — 2005. — № 1.
- [3] Спенсер Л., Спенсер С. Компетенции на работе / Пер. с англ. — М: НИРРО, 2005.
- [4] Уиддет С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям / Пер. с англ. — М: НИРРО, 2003.
- [5] Management Charter Initiative, Final Report. — London, 1990.



## **A COMPETENCIES APPROACH TO ASSESSMENT OF UNIVERSITY TEACHING STAFF**

**E.V. Maslov**

Institute of International Economic and Business (MBA)

Peoples' Friendship University of Russia

*Miklukho-Maklaya str., 6, Moscow, Russia, 117198*

The article considers the key requirements to the teacher of the modern higher school on the basis of competencies approach. The advantages of this approach for the evaluation and development of university teaching staff are discussed. The original model of competencies for teachers of the University is proposed.

**Key words:** competencies approach, competencies model structure, development of mental work specialist, requirements profile.