

СРЕДСТВА И МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ВУЗА

Н.В. Соловова¹, Н.В. Суханкина²

*Самарский национальный исследовательский университет
имени академика С.П. Королёва*

Российская Федерация, 443086, г. Самара, ул. Московское шоссе, 34

¹E-mail: solovova.nata@mail.ru

²E-mail: sukhankina@mail.ru

Аннотация

Представлены результаты разработки и апробации системы средств и методов формирования организационно-управленческой компетентности преподавателей вуза. Средством формирования организационно-управленческой компетентности в настоящем исследовании является дополнительная профессиональная программа «Управление образовательными программами», реализуемая в Центре развития профессиональных компетенций Самарского университета. Программа направлена на развитие компонентов (ценностно-мотивационного, когнитивного, проектировочного, экспертного) организационно-управленческой компетентности преподавателей, формирование у слушателей готовности к эффективному взаимодействию в ходе проектирования и реализации конкурентоспособных образовательных программ. ДОП «Управление образовательными программами» состоит из четырех разделов: экономика образования; экономика образовательной программы; управление образовательной программой; качество и конкурентоспособность образовательной программы. Соответственно структуре формируемой организационно-управленческой компетентности отбиралось содержание разделов и подразделов программы, а также методы обучения, обеспечивающие развитие показателей ценностно-мотивационного, когнитивного, проектировочного и экспертного компонентов. Установлено, что в ходе обучения целесообразно применение активных и интерактивных методов (тренинги, орг-деятельностные игры, мозговые штурмы, кейс-стади, дискуссии и др.), актуально использование личного опыта преподавателей и признание их профессиональных достижений. В ходе исследования была подтверждена эффективность разработанной и апробированной системы средств и методов формирования организационно-управленческой компетентности преподавателей вуза на основании роста индекса самооценки ее компонентов и изменения доминирующих показателей.

¹ Соловова Наталья Валентиновна, доктор педагогических наук, профессор кафедры «Теория и методика профессионального образования», начальник учебно-методического управления.

² Суханкина Наталья Владимировна, кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Управление человеческими ресурсами».

Ключевые слова: *организационно-управленческая компетентность преподавателя вуза, образовательная программа высшего образования, ценностно-мотивационный компонент, когнитивный компонент, проектировочный компонент, экспертный компонент, интерактивные методы обучения.*

Введение

В современных условиях необходима устойчивая готовность преподавателя к профессиональной деятельности в условиях инновационной образовательной деятельности вуза. Модернизация процесса управления основными профессиональными образовательными программами высшего образования актуализирует вопрос формирования у преподавателей вуза организационно-управленческой компетентности, наличие которой является залогом эффективности процесса разработки образовательных программ и их реализации в учебном процессе. В предыдущих исследованиях авторами была обоснована необходимость расширения и обогащения трудовых функций и видов деятельности преподавателей вуза при проектировании и реализации конкурентоспособных образовательных программ [1] и предложена структура организационно-управленческой компетентности в виде совокупности четырех взаимосвязанных компонентов: ценностно-мотивационного, когнитивного, проектировочного, экспертного. Образовательным организациям высшего образования предоставлены сейчас широкие возможности по созданию собственных образовательных программ с опорой на актуальные потребности регионального рынка труда, миссию вуза, его образовательные и культурные традиции, специфику научных школ. Главной движущей силой этих преобразований является профессорско-преподавательский состав вузов, поэтому большое значение имеет разработка практических мер, нацеленных на формирование и последующую диагностику уровня развития организационно-управленческой компетентности преподавателей, их мотивации и готовности к участию в процессах проектирования и реализации образовательных программ.

1. Обзор литературы

Проблема формирования и развития управленческой и организационно-управленческой компетентности преподавателей вуза и руководящих работников сферы образования в настоящее время довольно актуальна, привлекательна и представлена в научных трудах (монографиях, статьях, диссертациях и т. д.) российских и зарубежных авторов. Контент-анализ результатов исследований ученых и практиков показал, что организационно-управленческая компетентность рассматривается главным образом в двух аспектах: либо как неотъемлемый компонент профессиональной компетентности преподавателя вуза в виде системы знаний, умений, личностных качеств преподавателя, необходимых для организации и управления учебной, проектной, научно-исследовательской и другими видами деятельности обучающихся (Е.Ю. Зимина [2], В.П. Манухин

[3], Т.Н. Педан [4], Ф.В. Шарипов [5], M. Blaskova et al. [6]), либо как интегрированная характеристика качеств личности руководителя образовательного учреждения или структурного подразделения, наличие у него профессиональных знаний и практического опыта в сфере управления в вузе, владение средствами выявления и решения управленческих задач (Л.И. Берлим [7], Н.А. Бозина [8], Т.В. Боровикова [9], С.Д. Резник [10]).

При рассмотрении организационно-управленческой компетентности В.П. Жуковский отмечает, что преподаватель должен владеть «методами анализа и диагностирования результатов педагогической деятельности, организации проектной, проблемно-ситуативной, поисковой, репродуктивной и продуктивной деятельности» [11, с. 180], а О.Ю. Заславская [12] и Л. Никитина [13] определяют управленческую компетентность как готовность преподавателя принимать эффективные управленческие решения.

В своем исследовании мы опирались также на трактовку организационно-управленческой компетентности как составляющей профессиональной компетентности преподавателя вуза, которая «включает организацию различных постоянных и временных групп студентов, команд преподавателей, реализующих конкретную образовательную программу, инновационные проекты и инициативы» (И.С. Батракова, В.А. Бордовский, А.В. Тряпицын [14, с. 29]). Для осуществления такой работы на высоком профессиональном уровне в традиционной профессиональной деятельности преподавателя вуза появляются новые функциональные роли: менеджера, эксперта, инноватора, консультанта, фасилитатора, психолога (С.Д. Резник [10], V. Gyurova, V. Zeleeva [15]).

Таким образом, можно констатировать, что сегодня единая трактовка понятия «организационно-управленческая компетентность преподавателя вуза» в научной литературе не сформулирована, в дополнительной разработке нуждаются также вопросы внедрения универсального механизма формирования и последующей диагностики уровня развития данной компетентности. На наш взгляд, результативным средством решения данной задачи является создание эффективной обучающей среды в рамках внутривузовской системы дополнительного профессионального образования с целью развития «таких навыков, как умение оперировать предметным содержанием знаний, проектировать и моделировать свою деятельность» на основе интеграции различных областей знания, входящих в поле профессиональной деятельности преподавателя вуза [16].

2. Материалы и методы

В настоящем исследовании средством формирования организационно-управленческой компетентности преподавателей вуза является *дополнительная профессиональная программа (ДОП) «Управление образовательными программами»* общей трудоемкостью 72 ч, реализуемая в Центре развития профессиональных компетенций Самарского национального исследователь-

ского университета имени академика С.П. Королёва. Программа предназначена для профессорско-преподавательского состава и руководителей учебных структурных подразделений вуза и направлена на развитие компонентов организационно-управленческой компетентности преподавателей, формирование у слушателей готовности к эффективному взаимодействию в ходе проектирования и реализации конкурентоспособных образовательных программ. ДОП «Управление образовательными программами» состоит из четырех разделов соответственно компонентам организационно-управленческой компетентности, которые были выделены нами на основе анализа функциональной структуры профессионально-педагогической деятельности преподавателей вуза при реализации образовательных программ высшего образования (табл. 1).

Таблица 1

**Структура дополнительной образовательной программы
«Управление образовательными программами»**

Раздел 1	Раздел 2	Раздел 3	Раздел 4
Экономика образования: анализ и контроль финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций высшего образования	Управление образовательной программой	Экономика образовательной программы	Качество и конкурентоспособность образовательной программы
<i>Подраздел 1.1</i> Стратегическое планирование <i>Подраздел 1.2</i> Управление финансами в образовательной организации высшего образования <i>Подраздел 1.3</i> Управленческая учетная политика <i>Подраздел 1.4</i> Государственная кадровая политика в области образования	<i>Подраздел 2.1</i> Академическое управление образовательной программой <i>Подраздел 2.2</i> Администрирование образовательной программы <i>Подраздел 2.3</i> Проектирование образовательной программы	<i>Подраздел 3.1</i> Формирование центра финансовой ответственности образовательной программы <i>Подраздел 3.2</i> Определение стоимости образовательных услуг <i>Подраздел 3.3</i> Расчет экономической эффективности образовательной программы, учебного структурного подразделения	<i>Подраздел 4.1</i> Качество образования <i>Подраздел 4.2</i> Конкурентоспособность и КРІ образовательной программы <i>Подраздел 4.3</i> Участие работодателей в реализации и экспертизе образовательных программ

Комплексное освоение подразделов ДОП способствует поэтапному формированию показателей компонентов организационно-управленческой компетентности. На основании предложенной нами структуры организационно-управленческой компетентности разрабатывалось содержание разделов и подразделов программы, а также методы обучения (табл. 2).

Таблица 2

**Методы формирования организационно-управленческой компетентности
ДОП «Управление образовательными программами»**

Компоненты организационно-управленческой компетентности	Наименования подразделов ДОП «Управление образовательными программами»	Доминирующие методы обучения
Ценностно-мотивационный	Стратегическое планирование Государственная кадровая политика в области образования Академическое управление образовательной программой Проектирование образовательной программы Дизайн образовательной программы Качество образования Участие работодателей в реализации и экспертизе образовательных программ Администрирование образовательной программы Формирование центра финансовой ответственности образовательной программы Управленческая учетная политика	Проблемная лекция, сократовская беседа, групповая дискуссия, интервью, дебаты, круглый стол, диспут
Когнитивный	Стратегическое планирование Управление финансами в образовательной организации высшего образования Государственная кадровая политика в области образования Проектирование образовательной программы Дизайн образовательной программы Формирование центра финансовой ответственности образовательной программы Управленческая учетная политика Академическое управление образовательной программой Администрирование образовательной программы Участие работодателей в реализации и экспертизе образовательных программ	Лекция-визуализация, лекция-беседа, глоссарий, тестирование, составление портфолио

Компоненты организационно-управленческой компетентности	Наименования подразделов ДОП «Управление образовательными программами»	Доминирующие методы обучения
Когнитивный	Расчет экономической эффективности образовательной программы структурного подразделения Качество образования Определение стоимости образовательных услуг	
Проектировочный	Проектирование образовательной программы Дизайн образовательной программы Стратегическое планирование Управленческая учетная политика Формирование центра финансовой ответственности образовательной программы Управление финансами в образовательной организации высшего образования	Метод проектов, решение кейсов, оргдеятельностная игра, имитационные упражнения, мастер-класс
Экспертный	Администрирование образовательной программы Дизайн образовательной программы Расчет экономической эффективности образовательной программы структурного подразделения Качество образования. Участие работодателей в реализации и экспертизе образовательных программ Государственная кадровая политика в области образования Управление финансами в образовательной организации высшего образования Определение стоимости образовательных услуг	Мозговой штурм, лекция-пресс-конференция, самодиагностика, творческая мастерская, анкетирование, деловая игра

Содержание *ценностно-мотивационного компонента* организационно-управленческой компетентности свидетельствует о потребности преподавателей в коммуникации и интеграции с коллегами, желании работать в команде и мотивировать сотрудников к созданию инновационных программ и продуктов, поскольку именно мотивация и ценностные ориентации специалиста служат «основой его отношений с другими субъектами профессиональной деятельности» [17, с. 82]. При формировании *ценностно-мотивационного компонента* организационно-управленческой компетентности преподавателя

вуза наиболее результативными являются проблемные и дискуссионные методы обучения (проблемная лекция, сократовская беседа, групповая дискуссия, круглый стол, диспут и др.) [18–22].

При формировании *когнитивного компонента* организационно-управленческой компетентности действенный результат дает использование в учебном процессе активных видов лекций (лекция-визуализация, лекция-беседа, лекция с разбором конкретных ситуаций) и практических занятий (решение кейсов, проведение тестирования, подготовка глоссария по основополагающим понятиям подразделов). Максимально применяется работа в малых группах, которая аккумулирует коллективные знания, создает необходимые условия для развития критического мышления, закрепления навыков коммуникации и сотрудничества с коллегами, формирования умения управлять командой преподавателей. В ходе освоения соответствующих подразделов преподаватели актуализируют свои знания о различных функциях и видах управленческой деятельности, получают новую информацию об академическом управлении, администрировании и экономической эффективности образовательной программы.

Развитие показателей *проектировочного компонента* организационно-управленческой компетентности обеспечивается освоением подразделов, рассматривающих сущность процессов дизайна, проектирования и сопровождения конкурентоспособных образовательных программ высшего образования. Подготовка направлена на совершенствование организационных, проектировочных, психологических и коммуникативных умений преподавателя высшей школы. Доминирующими при формировании проектировочного компонента являются игровые методы, такие как оргдеятельностная игра, метод проектов, ситуационные игры, имитационные упражнения, а также технологии контекстного обучения (анализ конкретных ситуаций, творческие мастерские и мастер-классы) [23, 24]. При проведении оргдеятельностной игры «Этапы проектирования основной образовательной программы» каждый преподаватель дает сначала индивидуальную, а затем групповую оценку последовательным этапам проектирования образовательной программы. Сравнение собственной и групповой ошибки позволяет приобрести навыки проектировочной деятельности по созданию новых образовательных проектов, прогнозированию результатов индивидуальной и групповой деятельности.

Экспертный компонент организационно-управленческой компетентности выполняет функцию оптимизации организационно-управленческой деятельности преподавателей. Освоение соответствующих подразделов ДОП призвано развить у преподавателей способность объективно анализировать результаты деятельности по администрированию образовательных программ, оценить их конкурентоспособность и рентабельность. Для развития экспертных умений слушателей предлагается деловая игра «Оценка показателей эф-

фективности образовательной программы», в которой преподаватели-эксперты с позиций интересов стейкхолдеров образовательного процесса предлагают и аргументируют возможные показатели эффективности (KPI), позволяющие сформировать такие образовательные программы, которые в наибольшей степени соответствуют целевым установкам заказчиков и потребителей образовательных услуг. Итоги игры подводит преподаватель-модератор, проходит обмен мыслями, формулируется заключительный итог занятий.

3. Результаты исследования

В ходе исследования была разработана и апробирована система совершенствования организационно-управленческой компетентности преподавателей Самарского университета в ходе реализации ДОП «Управление образовательными программами». Целью констатирующего и формирующего экспериментов явилось выявление уровня сформированности ценностно-мотивационного, когнитивного, проектировочного, экспертного компонентов организационно-управленческой компетентности преподавателей Самарского университета (слушателей ДОП) путем самооценки. Выборку составили 28 слушателей – профессорско-преподавательский состав и сотрудники, обеспечивающие образовательный процесс на 25 кафедрах университета.

До и после освоения дополнительной образовательной программы осуществлялось анкетирование слушателей. При обработке результатов эксперимента был рассчитан индекс самооценки J по формуле

$$J = \frac{(+1) n + (-0.5) n_1 + (-0.5) n_2 + (-1) n_3}{N + N_1 + N_2 + N_3}, \quad (1)$$

где n – число выборов ответа, N – число респондентов, принявших участие в эксперименте.

По материалам констатирующего эксперимента среднее значение индекса самооценки *ценностно-мотивационного компонента* равно 0.31, что свидетельствует о недооценке преподавателями организационно-управленческой работы как важного вида своей деятельности в условиях реализации конкурентоспособных образовательных программ (рис. 1). Несмотря на то, что в целом они испытывают потребность в коммуникации и интеграции с коллегами ($J=0.37$), интерес к организационно-управленческой деятельности невысок ($J=0.26$). По результатам формирующего эксперимента среднее значение индекса самооценки возросло до 0.74, что говорит о положительном отношении преподавателей к организационно-управленческой деятельности, и в особенности к созданию инновационных образовательных программ и продуктов ($J=0.81$), что является доминирующим показателем.

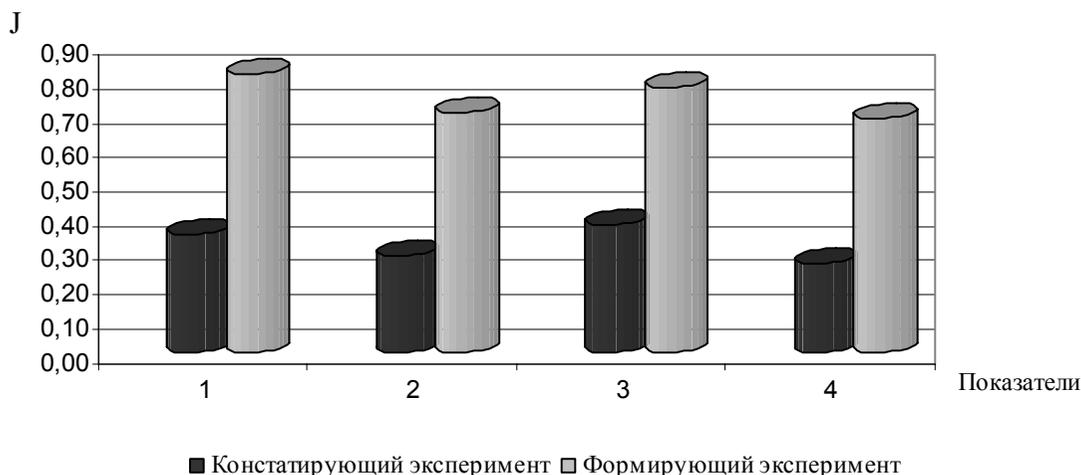


Рис. 1. Динамика показателей ценностно-мотивационного компонента в структуре организационно-управленческой компетентности преподавателей:
 1 – интерес к созданию инновационных образовательных программ и продуктов;
 2 – потребность работать в команде; 3 – потребность в коммуникации и интеграции с коллегами; 4 – интерес к организационной и управленческой деятельности

Образовательные технологии, применяемые в процессе реализации ДОП, позволяют создать условия для развития мотивации к осуществлению организационно-управленческой деятельности, потребности руководить коллективом единомышленников при разработке образовательных продуктов. Проблемные и дискуссионные методы обучения способствуют развитию самооценки слушателей, осознанию ими значимости своей профессиональной деятельности в условиях инновационного развития системы образования, формированию умений и навыков, связанных с организацией согласованной командной работы при реализации образовательных программ.

Среднее значение индекса самооценки *когнитивного компонента* организационно-управленческой компетентности преподавателей ($J=0.31$) на этапе констатирующего эксперимента продемонстрировало недостаточный уровень знаний слушателей в области основ управленческих теорий ($J=0.30$) и экономики образовательных программ ($J=0.26$) (рис. 2). Данный факт можно объяснить тем, что специфические знания основ управления персоналом, менеджмента образования и организационной конфликтологии, как правило, входят лишь в программы повышения квалификации руководящих работников образовательных организаций. Кроме того, у многих слушателей отсутствует реальный опыт управления структурными подразделениями.

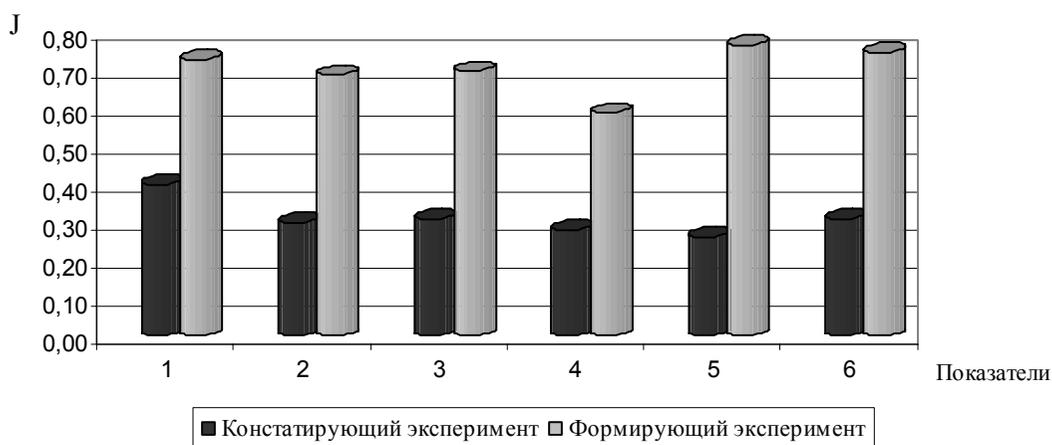


Рис. 2. Динамика показателей когнитивного компонента в структуре организационно-управленческой компетентности преподавателей вуза: 1 – знание нормативно-правовой базы высшего образования; 2 – знание основ управленческих теорий (менеджмента образования); 3 – знание основ управления персоналом; 4 – знание организационной конфликтологии; 5 – знание основ экономики образовательной программы; 6 – знание инновационных методов и способов обучения

Когнитивный барьер, проявляющийся в отсутствии знаний о новом, преодолевался включением в содержание ДОП таких подразделов, как «Управление финансами в образовательной организации высшего образования», «Академическое управление образовательной программой», «Администрирование образовательной программы», «Расчет экономической эффективности образовательной программы учебного структурного подразделения». В то же время довольно высокое значение показателя «знание нормативно-правовой базы высшего образования» ($J=0.4$) свидетельствует о неплохой правовой компетентности преподавателя, что немаловажно при работе с образовательной программой как социальной нормой. По результатам формирующего эксперимента среднее значение индекса самооценки когнитивного компонента возросло до 0.72, что свидетельствует о сформированном информационном потенциале.

Барьеры в организационно-управленческой деятельности преподавателя вуза связаны не только с ее спецификой, но и с несформированностью *проектировочного компонента* организационно-управленческой компетентности преподавателя, о чем свидетельствует среднее значение индекса самооценки проектировочного компонента ($J=0.26$) и, в частности, низкий уровень развития умений проектировать бюджет образовательных программ ($J=0.2$); планировать ресурсное обеспечение ($J=0.24$); проектировать содержание и структуру ОПОП ВО ($J=0.26$) (рис. 3).

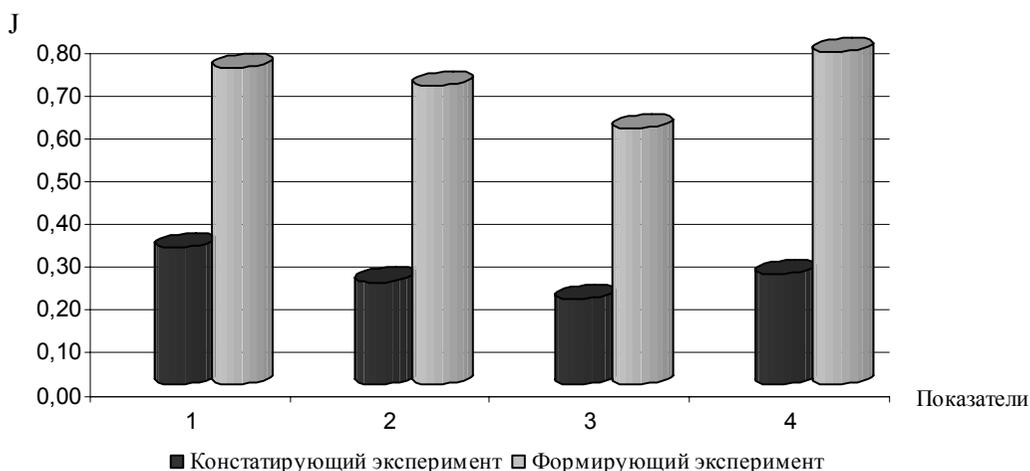


Рис. 3. Динамика показателей проектировочного компонента в структуре организационно-управленческой компетентности преподавателей:

- 1 – умение проектировать учебно-методическое обеспечение и сопровождение образовательных программ; 2 – умение планировать ресурсное обеспечение образовательных программ; 3 – умение проектировать бюджет образовательных программ; 4 – умение проектировать содержание и структуру ОПОП ВО

По итогам формирующего эксперимента среднее значение индекса самооценки возросло ($J=0.71$), что говорит о включенности преподавателей в проектную деятельность, чему способствует освоение следующих подразделов: «Проектирование образовательной программы», «Дизайн образовательной программы», «Формирование центра финансовой ответственности образовательной программы», «Управление финансами в образовательной организации высшего образования» и др.

По результатам констатирующего эксперимента преобладал показатель «умение проектировать учебно-методическое обеспечение и сопровождение образовательных программ» ($J=0.32$), что объяснимо, так как преподаватели имеют прежде всего предметную, а не управленческую квалификацию и проектирование образовательных программ не относится к традиционным видам их деятельности. По материалам формирующего эксперимента среди показателей доминирующим явился показатель «проектировать содержание и структуру ОПОП ВО» ($J=0.78$), а наибольший прирост (в три раза) наблюдался у показателя «умение проектировать бюджет образовательных программ».

Среднее значение индекса самооценки *экспертного компонента* ($J=0.24$) на этапе констатирующего эксперимента выявило недостаточный уровень его сформированности. Самые низкие значения индекса наблюдались у таких показателей, как «умение рассчитывать финансовую рентабельность образовательных программ» ($J=0.2$), «умение проводить мониторинг и оценивать качество образовательных программ» ($J=0.23$) (рис. 4).

По итогам формирующего эксперимента значительно возрастает среднее значение индекса самооценки экспертного компонента ($J=0.64$), что подтверждает эффективность используемых методов и форм обучения. И если по результатам констатирующего эксперимента в структуре экспертного компонента доминирует умение проводить экспертизы образовательной программы на предмет соответствия ФГОС, то по материалам формирующего эксперимента доминирует умение оценивать конкурентоспособность образовательных программ ($J=0.7$).

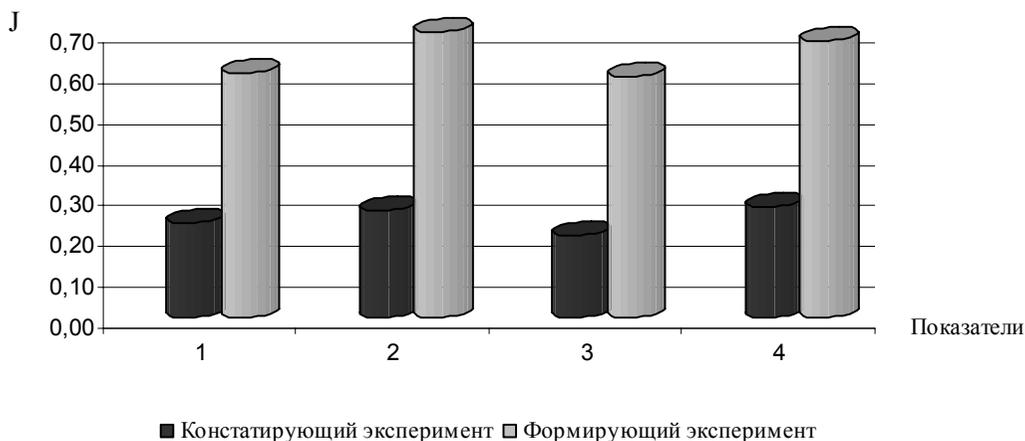


Рис. 4. Динамика показателей экспертного компонента в структуре организационно-управленческой компетентности преподавателей:

- 1 – умение проводить мониторинг и контролировать качество образовательных программ;
- 2 – умение оценивать конкурентоспособность образовательных программ;
- 3 – умение рассчитывать рентабельность образовательных программ;
- 4 – умение проводить экспертизы соответствия ФГОС образовательной программы

Сравнение результатов констатирующего и формирующего экспериментов позволило выделить доминирующие показатели каждого компонента организационно-управленческой компетентности преподавателя и определить направление их изменений (табл. 3).

В частности, в *ценностно-мотивационном компоненте* заметно увеличение интереса к созданию инновационных образовательных программ и продуктов; в *когнитивном компоненте* превалирует знание основ экономики образовательной программы; в *проектировочном компоненте* вектор умений меняется на бюджетирование образовательных программ; преобладающим показателем *экспертного компонента* становится умение оценить конкурентоспособность образовательных программ. В результате формирующего эксперимента предположение о росте показателей компонентов организационно-управленческой компетентности преподавателей вуза в процессе реализации ДОП «Управление образовательными программами» подтвердилось для разных категорий слушателей.

Доминирующие показатели в структуре организационно-управленческой компетентности преподавателей вуза

Компонент	Среднее значение индекса		Прирост	Доминирующий показатель	
	К.э.	Ф.э.		К.э.	Ф.э.
Ценностно-мотивационный	0.31	0.74	2.4	Потребность в коммуникации и интеграции с коллегами	Интерес к созданию инновационных образовательных программ и продуктов
Когнитивный	0.31	0.72	2.3	Знание нормативно-правовой базы высшего образования	Знание основ экономики образовательной программы
Проектировочный	0.26	0.71	2.8	Умение проектировать учебно-методическое обеспечение и сопровождение образовательных программ	Умение проектировать содержание и структуру ОПОП ВО
Экспертный	0.24	0.64	2.7	Умение проводить экспертизу соответствия ФГОС ВО образовательной программы	Умение оценивать конкурентоспособность образовательных программ
Средний показатель	0.28	0.70	2.5		

Обсуждение и заключение

Таким образом, целостность системы средств и методов обучения при формировании организационно-управленческой компетентности преподавателей вуза обеспечена совокупностью организационных форм, учебных технологий и методов, выбор которых определяется целями обучения, а также методическими, кадровыми и психолого-педагогическими условиями. В ходе исследования была подтверждена эффективность разработанной и апробированной системы формирования организационно-управленческой компетентности преподавателей вуза в системе дополнительного профессионального образования. Поэтапное формирование организационно-управленческой компетентности в ходе освоения дополнительной образовательной программы «Управление образовательными программами» стимулирует потребность преподавателей вуза в профессиональном развитии, создании инновационных образовательных продуктов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Соловова Н.В., Суханкина Н.В.* Управление образовательными программами: новые направления развития // Образование в современном мире: профессиональная подготовка кадрового потенциала с учетом передовых технологий: сб. науч. тр. / редкол.: Т.И. Руднева [и др.]. – Сызрань: Ваш Взгляд, 2018. – С. 130–135.
2. *Зими́на Е.Ю.* Развитие управленческой компетентности будущего педагога профессиональной школы: дис. ... канд. пед. наук / Зими́на Елена Юрьевна. – Екатеринбург: Рос. гос. проф.-пед. ун-т, 2004. – 172 с.
3. *Манухин В.П.* Формирование управленческой компетентности педагога в вузе // Ученые записки МГПУ: сб. науч. ст. / под ред. И.А. Синкевич. – Мурманск: МГПУ, 2009. – Вып. 9. – С. 18–25.
4. *Педан Т.Н.* К вопросу о содержании и структуре управленческой компетентности преподавателя медицинского вуза // Омский научный вестник. – 2014. – № 2. – С. 154–156.
5. *Шарипов Ф.В.* Профессиональная компетентность преподавателя вуза // Высшее образование сегодня. – 2010. – № 1. – С. 72–77.
6. *Blaskova M. et al.* Development of Key Competences of University Teachers and Managers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 2015. V. 182. Pp. 187–196.
7. *Берлим Л.И.* Управленческая компетентность менеджера образования // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. Педагогика и психология. Теория и методика обучения. – 2007. – Т. 22. – № 53. – С. 276–281.
8. *Бозина Н.А., Савина Н.М.* Теоретические основы развития профессиональной компетентности руководителей образовательных учреждений // Инновационные проекты и программы в образовании. – 2013. – № 6. – С. 67–70.
9. *Боровикова Т.В.* Развитие профессиональной компетенции руководителей образовательных учреждений в системе муниципального управления образования // Вестник Челябинского гос. пед. ун-та. – 2010. – № 5. – С. 20–28.
10. *Резник С.Д., Сазыкина О.А.* Новые приоритеты деятельности и моделирование качеств руководящих кадров высших учебных заведений // Университетское управление: практика и анализ. – 2008. – № 6. – С. 57–61.
11. *Жуковский В.П., Скворцова Л.А.* Теоретические подходы к проблеме развития у преподавателей организационно-управленческой компетентности // Вестник Саратовского гос. техн. ун-та. – 2012. – № 1 (63). – Выпуск 1. – С. 178–181.
12. *Заславская О.Ю.* Развитие управленческой компетентности учителя в системе многоуровневой подготовки в области методики обучения информатике: автореф. дис. ... д-ра пед. наук / Заславская Ольга Юрьевна. – М.: Московский гос. пед. ун-т, 2008. – 45 с.
13. *Никитина Л., Шагеева Ф., Иванов В.* Технология формирования профессиональной компетентности // Высшее образование в России. – 2006. – № 9. – С. 125–127.
14. *Батракова И.С., Бордовский В.А., Тряпицын А.В.* Профессиональная компетентность преподавателя высшей школы // Известия Волгоградского гос. пед. ун-та. Педагогические науки. Сер. 4. – 2013. – Т. 80. – № 5. – С. 28–35.
15. *Gyurova V., Zeleeva V.* Competency Model of University Teacher as Manager in Education. Section Education and Educational Research.

https://kpfu.ru/staff_files/F695975480/V.Gyurova__V.Zeleeva.pdf (дата обращения 18.10.2019).

16. *Кирсанов А.А., Кондратьев В.В.* Методологические основы современной системы повышения квалификации преподавателей // Высшее образование в России. – 2009. – № 2. – С. 83–86.
17. *Чуланова О.Л.* Методология исследования компетенций персонала организаций: монография. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 120 с.
18. *Борисова Н.В.* Образовательные технологии как объект педагогического выбора в условиях реализации компетентного подхода: учеб.-метод. комплекс по образовательному модулю. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2010. – 100 с.
19. Компетентностный подход. Инновационные методы и технологии обучения: учеб.-метод. пособие / сост. Н.В. Соловова, С.В. Николаева; под ред. В.П. Гарькина. – Самара: Универс-групп, 2009. – 138 с.
20. *Панфилова А.П., Долматов А.В.* Взаимодействие участников образовательного процесса: учебник для бакалавров. – М.: Юрайт, 2014. – 487 с.
21. *Панина Т.С., Вавилова Л.Н.* Современные способы активизации обучения: учеб. пособие. – М.: Академия, 2008. – 176 с.
22. Технологии оценивания результатов образовательного процесса в вузе в контексте компетентного подхода: учеб. пособие / под ред. А.А. Орлова. – М.: Директ-Медиа, 2017. – 127 с.
23. *Клименко И.С.* Деловые игры, имитационные упражнения, кейсы: учебник. – М.: КДУ, Добросвет, 2019. – 128 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.31453/kdu.ru.91304.0036>
24. *Руднева Т.И., Соловова Н.В., Стрекалова Н.Б.* [и др.]. Педагогическое сопровождение инновационной педагогической деятельности // Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. – 2016. – № 3. – С. 50–57.

Поступила в редакцию 30.09.2019
В окончательном варианте 01.11.2019

UDC 378.4

MEANS AND METHODS OF FORMATION OF ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL COMPETENCE OF A UNIVERSITY TEACHER

N.V. Solovova¹, N.V. Sukhankina²

Samara National Research University

34, Moskovskoe Shosse, Samara, 443086, Russian Federation

¹*E-mail: solovova.nata@mail.ru*

²*E-mail: sukhankina@mail.ru*

¹ *Natalya V. Solovova*, Dr. Ped. Sci., Professor of Theory and Methods of Professional Education Department, Head of Educational Management Department.

² *Natallia V. Sukhankina*, Cand. Ped. Sci., Associate Professor of Human Resource Management Department

Abstract

The article reports the findings of the pilot research that investigates the development and testing of a system of tools and methods employed for formation of organizational and managerial competence of a university teacher. The tool for organizational and managerial competence formation analyzed herein is the additional professional program, i.e. “Educational Programs Management”, implemented at the Center for the Development of Professional Competencies of Samara University. The program is aimed at the development of organizational and managerial competence components (value-motivational, cognitive, design, expert), formation of students' readiness for effective interaction in the course of design and implementation of competitive educational programs. Educational Programs Management includes four sections: Economics of education: analysis and control of the financial and economic activities of higher educational organizations; Educational program management; Economics of educational program; The quality and competitiveness of the educational program. The content of sections and subsections of the program, training methods, ensuring the development of indicators of value-motivational, cognitive, design and expert components, were selected with due respect to the structure of the organizational and managerial competence being formed. It has been revealed that it is reasonable to use the methods as follows: ways of positive motivation formation (productive learning environment; diversity and inclusion; professional and personal achievements and accomplishments, etc.); interactive teaching methods (role-playing and business games, discussions, brainstorming, case studies, trainings, etc.); methods for the development of personal educational environment (the use of personal experience of teachers, self-reflection, self-knowledge, etc.). The research has confirmed the efficiency of the developed system of tools and methods under study, which has been developed for formation of organizational and managerial competence of university teachers based on the growth of the self-esteem index of its components and changes in the dominant indicators.

Keywords: *organizational and managerial competence of a university teacher; educational program of higher education; value-motivational component; cognitive component; design component; expert component; interactive teaching methods.*

REFERENCES

1. Solovova N.V., Suhankina N.V. Upravlenie obrazovatel'nymi programmami: novye napravlenija razvitija [Management of educational programs: new directions of development]. *Obrazovanie v sovremennom mire: professional'naja podgotovka kadrovogo potenciala s uchetom peredovyh tehnologij*. Syzran: Vash Vzglyad Publ., 2018. Pp. 130–135.
2. Zimina E.Ju. Razvitie upravlencheskoj kompetentnosti budushhego pedagoga professional'noj shkoly: dis. ... kand. ped. nauk [Development of managerial competence of a future professional school teacher: dis. cand. of ped. sci.]. Ekaterinburg, 2004. 172 p.
3. Manuhin V.P. Formirovanie upravlencheskoj kompetentnosti pedagoga v vuze [Formation of managerial competence of the teacher in the university]. *Uchenye zapiski MGPU*, 2009, iss 9. Pp. 18–25.
4. Pedan T.N. K voprosu o sodержanii i strukture upravlencheskoj kompetentnosti prepodavatelja medicinskogo vuza [To the question of the content and structure of the

- managerial competence of the medical university teacher]. *Omskij nauchnyj vestnik*, 2014, no 2. Pp. 154–156.
5. *Sharipov F.V.* Professional'naja kompetentnost' prepodavatelja vuza [Professional competence of the university teacher]. *Vysshee obrazovanie segodnja*, 2010, no 1. Pp. 72–77.
 6. *Blaskova M. et al.* Development of Key Competences of University Teachers and Managers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2015, vol. 182. Pp. 187–196.
 7. *Berlim L.I.* Upravlencheskaja kompetentnost' menedzhera obrazovanija [Administrative competence of an education manager]. *Izvestiya RGPU im. A.I. Gertsena. Pedagogika i psikhologiya. Teoriya i metodika obucheniya*, 2007, vol. 22, no 53. Pp. 276–281.
 8. *Bozina N.A., Savina N.M.* Teoreticheskie osnovy razvitija professional'noj kompetentnosti rukovoditelej obrazovatel'nyh uchrezhdenij [Theoretical bases for the development of professional competence of heads of educational institutions]. *Innovacionnye proekty i programmy v obrazovanii*, 2013, no 6. Pp. 67–70.
 9. *Borovikova T.V.* Razvitie professional'noj kompetencii rukovoditelej obrazovatel'nyh uchrezhdenij v sisteme municipal'nogo upravlenija obrazovanie [Professional Competence Development of the Educational Institutions Heads in the System of the Municipal Education Management]. *Vestnik Cheljabinskogo gos. ped. un-ta*, 2010, no 5, 20–28 pp.
 10. *Reznik S.D., Sazykina O.A.* Novye priority dejatel'nosti i modelirovanie kachestv rukovodjashhih kadrov vysshih uchebnyh zavedenij [New advantages of the activities and modeling qualities of the leading staff of the higher educational establishments]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2008, no 6. Pp. 57–61.
 11. *Zhukovskij V.P., Skvortsova L.A.* Teoreticheskie podhody k probleme razvitija u prepodavatelej organizacionno-upravlencheskoj kompetentnosti [Theoretical approach to training organizational and administrative competences with teachers]. *Vestnik Saratovskogo gos. tehn. un-ta*, 2012, no 1 (63), iss 1. Pp. 178–181.
 12. *Zaslavskaja O.Ju.* Razvitie upravlencheskoj kompetentnosti uchitelja v sisteme mnogourovnevoj podgotovki v oblasti metodiki obucheniya informatike: Avtoref. ... dis. d-ra ped. nauk [Development of managerial competence of a teacher in the system of multilevel training in the field of computer science teaching methods: abstract of thesis Dr. Ped. Sci]. M., 2008. 45 p.
 13. *Nikitina L., Shageeva F., Ivanov V.* Tehnologija formirovanija professional'noj kompetentnosti [Technology of formation of professional competence]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2006, no 9. Pp. 125–127.
 14. *Batrkova I.S., Bordovskij V.A., Trjapicyn A.V.* Professional'naja kompetentnost' prepodavatelja vysshej shkoly [Professional competence of a higher school teacher]. *Izvestija Volgogradskogo gos. ped. un-ta. Pedagogicheskiye nauki*, 2013, vol. 80, no 5. Pp. 28–35.
 15. *Gyurova V., Zeleeva V.* Competency Model of University Teacher as Manager in Education. *Section Education and Educational Research*. https://kpfu.ru/staff_files/F695975480/V.Gyurova__V.Zeleeva.pdf (accessed: October 18, 2019).
 16. *Kirsanov A.A., Kondrat'ev V.V.* Metodologicheskie osnovy sovremennoj sistemy povsheniya kvalifikacii prepodavatelej [Methodology for modern system of teachers training]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 2009, no 2. Pp. 83–86.

17. *Chulanova O.L.* Metodologija issledovanija kompetencij personala organizacij [Methods to assess personnel competency]. M.: INFRA-M Publ., 2015. 120 p.
18. *Borisova N.V.* Obrazovatel'nyye tekhnologii kak ob"yekt pedagogicheskogo vybora v usloviyakh realizatsii kompetentnostnogo podkhoda: ucheb.-metod. kompleks po obrazovatel'nomu modulyu [Educational technologies as an object of pedagogical choice in view of competence approach implementation: educational module learning and training materials]. M.: Issledovatel'skiy tsentr problem kachestva podgotovki spetsialistov Publ., 2010. 100 p.
19. Kompetentnostnyj podhod. Innovacionnye metody i tekhnologii obuchenija: ucheb.-metod. posobiye [Competency Approach. Innovative teaching methods and technologies]. Samara: Univers-Group Publ., 2009. 138 p.
20. *Panfilova A.P., Dolmatov A.V.* Vzaimodejstvie uchastnikov obrazovatel'nogo processa: uchebnik dlya bakalavrov [The interaction between the participants of educational process]. M.: Jurajt Publ., 2014. 487 p.
21. *Panina T.S., Vavilova L.N.* Sovremennyye sposoby aktivizacii obuchenija [Modern ways to enhance learning]. M.: Akademija Publ., 2008. 176 p.
22. Tehnologii ocenivaniya rezul'tatov obrazovatel'nogo processa v vuze v kontekste kompetentnostnogo podkhoda: ucheb. posobiye [Technologies to assess the outcomes of the university education in the context of a competency-based approach]. M.: Direkt-Media Publ., 2017. 127 p.
23. *Klimenko I.S.* Delovye igry, imitacionnye uprazhnenija, kejsy: uchebnik [Business games, simulation exercises, cases: textbook]. M.: KDU, Dobrosvet Publ., 2019. 128 c. <https://doi.org/10.31453/kdu.ru.91304.0036>
24. *Rudneva T.I., Solovova N.V., Strekalova N.B. et al.* Pedagogicheskoe soprovozhdenie innovacionnoj pedagogicheskoy dejatel'nosti [Pedagogical Support of Innovative Pedagogical Activity]. *Vestnik Samarskogo universiteta. Istorija, pedagogika, filologija*, 2016, no 3. Pp. 50–57.

Original article submitted 30.09.2019

Revision submitted 01.11.2019