

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ



**М.М. МИЛЕВСКАЯ**

---

## ОСОБЕННОСТИ СОДЕРЖАНИЯ ТРУДА И ТРУДОВЫХ ФУНКЦИЙ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

---

В системе высшего образования ценность человеческого фактора особенно высока. Качественный персонал — ключевой ресурс современного вуза. Именно наличие квалифицированных кадров обуславливает рыночную устойчивость организации, успешность ее функционирования, благоприятные перспективы стратегического развития. Соответственно персонал вуза следует рассматривать как основной фактор его конкурентоспособности.

В этой связи особую роль приобретает система управления персоналом, ориентированная на максимально эффективное его использование посредством совершенствования как экономических, так и организационных механизмов. Таким механизмом, способным заинтересовать профессорско-преподавательский состав (ППС) в высокопроизводительной работе, гармонизации личных, коллективных и общественных интересов, несомненно является эффективная система мотивации и стимулирования труда. Однако остаются недостаточно проработанными методология и методика взаимосвязи мотивов и стимулов при построении такой системы. Это можно объяснить тем, что имеются недостатки в изучении характера и содержания преподавательского труда, его функций, определения мотивов трудовой деятельности преподавателей.

На важность изучения мотивационной структуры личности для объяснения трудового поведения в конкретной сфере деятельности обращал особое внимание А.Н. Леонтьев: «Изучение мотивов деятельности требует проникнуть в их иерархию, во внутреннюю структуру мотивационной сферы человека, ибо это и определяет их психологическую «валентность». Поэтому никакая отвлеченная от структуры мотивационной сферы классификация человеческих мотивов невозможна; она неизбежно превращается в ничего не говорящий перечень» [1].

Итак, решение многих прикладных задач по повышению активности человека в процессе трудовой деятельности и, в частности, преподавателя вуза, связаны с необходимостью рассмотрения особенностей взаимоотношения труда как социально-экономического процесса и психологии труда в рамках конкретной профессиональной деятельности. Изучение этого взаимоотношения позволит, во-первых, сделать труд более продуктивным, созидательным, приносящим удовлетворение и материальный достаток. Во-вторых, даст возмож-

*Марина Михайловна МИЛЕВСКАЯ, ассистент кафедры экономики труда Белорусского государственного экономического университета.*

ность учесть существенную изменчивость и значительные индивидуальные различия, свойственные разным людям в идентичной трудовой деятельности.

Как известно, социально-экономическая структура совокупного субъекта трудовой деятельности (эрготическая система) включает:

- субъект труда — носитель и инициатор трудовой деятельности;
- содержание труда — процессы и способы выполнения трудовых задач;
- средства труда — материальные и функциональные орудия деятельности;
- условия труда — социальная и физико-химическая среда;
- организация труда — порядок, продолжительность и объем выполнения трудовых задач [2].

В свою очередь структурная схема блоков психологической системы деятельности человека включает такие элементы, как:

мотивы деятельности, ее побудительные силы (материальные, познавательные, эстетические и т. д.);

цели деятельности, которые формируют ее содержание и выражаются в конкретных ожидаемых результатах;

программы деятельности, которая отражает представления о ее реальном содержании и процессе;

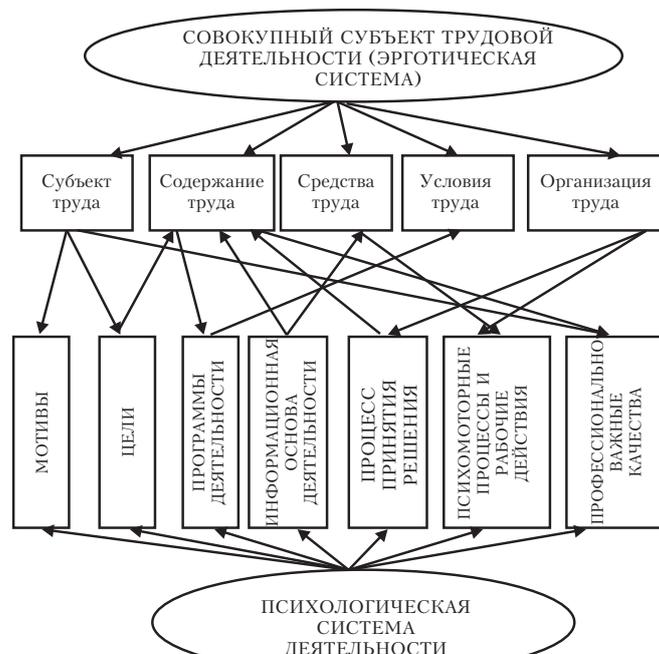
информационная основа деятельности — совокупность информации о ее предметных и субъектных условиях реализации (в форме как реальных сигналов, так и образов, представлений этих сигналов, включая конкретные профессиональные знания);

процессы принятия решения — выявление проблемной ситуации, выдвижение гипотез (вариантов решений), определение принципа решения, выработка суждения о вариантах решения, их оценка (выбор наиболее оптимального варианта);

психомоторные процессы и рабочие действия реализуют деятельность в форме процедур, моторных актов и участвуют в регуляции деятельности (по механизму обратной связи);

профессионально важные качества — психологические особенности субъекта труда. Они отражают влияние конкретного трудового процесса на совокупность индивидуально-психологических качеств и функций [2].

Взаимосвязь структурных компонентов двух систем представлена на рисунке.



Взаимосвязь эрготической и психологической систем трудовой деятельности

Анализ взаимодействия представленных выше систем показывает, что в наибольшей степени они интегрируются в области «содержание труда». Следовательно, процесс совершенствования системы управления в целом и повышения трудовой активности конкретного работника должен основываться в первую очередь на данных о характеристиках содержания труда этого конкретного работника, его трудовой деятельности (профессии).

Мир профессий и специальностей многообразен и динамичен — по данным отечественных и зарубежных справочников насчитывается от 7-ми до 35-ти тыс. их наименований. Поэтому для решения ряда научно-практических задач сформирована систематизация профессий, их распределение и сравнение по каким-либо профессиональным признакам (сложность, величина нагрузки, цели труда, психическая напряженность и т. д.).

С точки зрения многофакторной систематизации видов трудовой деятельности, так называемой четырехъярусной классификации профессий, труд преподавателя высшей школы может быть квалифицирован:

1) по характеру рабочей нагрузки субъекта труда и его усилий по реализации трудовых задач — как труд *умственный*;

2) по характеристикам цели труда, рабочей нагрузки, организации трудового процесса — труд *творческий*, который в свою очередь определяется как стандартный (преподавание), нестандартный (научная работа), операторский (информационное взаимодействие с техникой);

– психологические особенности субъекта труда в данном классе определяют труд преподавателя как *динамический* или *статический*, *однообразный* или *разнообразный*;

3) в зависимости от условий деятельности — труд в *особых условиях* (психофизиологические параметры среды, а именно, повышенный уровень интеллектуальной и эмоциональной нагрузки) с повышенной ответственностью за успех в работе;

4) по форме организации деятельности — труд, несущий в себе как элементы регламентации (определенный распорядок работы), так и труд нерегламентированный;

– труд преподавателя может быть как *индивидуальным* (преобладающая составляющая), так и *коллективным* [2].

В соответствии с данной классификацией деятельность преподавателя относится к группе социономических, т. е. профессий типа «человек — человек».

Профессии этого типа отличаются особенностями предмета, средств, условий, продукта деятельности.

Объектом труда преподавателя является обучаемый (абитуриент, студент, слушатель, аспирант, докторант).

Продуктами труда являются: специалист (главный продукт) — выпускник вуза, обладающий определенным уровнем компетенций и востребованный работодателями, а также материальные (учебно-методический комплекс, учебно-методическое пособие, образовательные программы, учебник, монография) и нематериальные (ноу-хау в методиках преподавания) продукты образовательного процесса [3]. Под компетенциями специалиста следует понимать обобщенные способы действий, обеспечивающие продуктивное выполнение профессиональной деятельности. Это способность человека реализовать на практике свою компетентность.

Средствами труда преподавателя выступают знания, которые он должен передать студентам, а также совокупность выполняемых действий, их соотношение и взаимосвязь: образовательные технологии, научные новации, учебная и научная лабораторно-материальная база, информационные ресурсы.

Итак, по мнению Ю.Е. Якуниной, деятельность преподавателя как социомическая ориентирована на других людей (или их группы), обладающих, в свою очередь, собственной активностью, оценивающих, содействующих (или противодействующих) действиям субъекта труда. Для обозначения второго участника процесса труда используется понятие «потребитель труда» — человек (или группа), непосредственно взаимодействующие с профессионалом в ходе профессиональной деятельности, на которых направлены профессиональные усилия субъекта труда, а общий итог деятельности, ее протекание зависят от объединенных усилий обоих. Признаками совместной деятельности субъекта труда и потребителя труда являются: общая цель участников, соподчинение индивидуальных мотивов деятельности, распределение действий, функций, ролей между участниками в ходе осуществления деятельности, единый конечный результат деятельности [3].

В контексте соотношения вышеуказанных позиций «субъект — деятельность — объект» можно говорить о субъекте труда — 1) «преподаватель» и субъекте труда — 2) «студент», поскольку в данном случае второй субъект является равноправным участником совместной деятельности, а не просто потребителем «оказываемых услуг».

Содержание труда преподавателя вуза включает следующие виды деятельности:

- 1) учебно-методическая деятельность,
- 2) научно-исследовательская деятельность,
- 3) воспитательная деятельность,
- 4) общественно-организационная деятельность.

Воспитательная деятельность выделена отдельным блоком, поскольку должна рассматриваться как интерактивный процесс, протекающий на протяжении всего периода обучения и охватывающий самые различные стороны жизнедеятельности студентов. Это определяют и современные тенденции развития образования, так как направляют движение в сторону индивидуального роста, становления и совершенствования, а также формирования инновационной потребности — жить в условиях постоянных перемен.

Стремительные темпы информатизации социального пространства, интенсивное развитие промышленных и социальных технологий влекут за собой необходимость восприятия и усвоения студентами огромного, динамично растущего потока информации. Применительно к деятельности вузовского преподавателя встает проблема умения организовать и обеспечить процесс обучения в режиме высокоэффективных образовательных технологий, нацеленных:

- на саморазвитие и самосовершенствование «know how»;
- обучение на основе критического и логического осмысления ситуаций, решение конкретных проблем, стоящих перед обществом, человеком;
- приобретение знаний о мире в деятельности, имитирующей будущую профессию.

В рамках современных тенденций развития образования это означает переориентацию вузовских преподавателей с информационно-обучающего принципа на обучающе-исследовательский.

Этот принцип направлен на развитие у студентов навыков самостоятельного поиска информации, творческой самоорганизации в учебной деятельности, потребности в творческой деятельности, способствующих их оптимальной личностной самореализации, что, в свою очередь, дает толчок к раскрытию уникальных возможностей каждого из них. Задача преподавателя — сохранить эту индивидуальность и одновременно вывести на качественно новый уровень. Этому, в частности, может и должно способствовать расширение такого вида деятельности, как тьюторство [4].

Наиболее значимое содержание деятельности по блокам определяют следующие ее аспекты.

I. Учебно-методическая деятельность:

- это учебно-программное обеспечение образовательного процесса (разработка учебных планов, типовых и рабочих программ);
- проектирование содержания курса лекций и других видов учебных занятий;
- разработка индивидуальных заданий по контрольным, курсовым и дипломным работам;
- проектирование технологий как собственной педагогической деятельности, так и учебной деятельности студентов;
- тьюторская деятельность как система сопровождения движения студента по индивидуальной образовательной траектории;
- учебно-методическое обеспечение учебного процесса (написание учебников, учебных пособий, методических рекомендаций, разработка учебно-методических комплексов);
- проведение лекционных, практических и лабораторных занятий, выполнение других видов учебной нагрузки;
- организация и проведение учебных, производственных, преддипломных практик;
- контроль и оценка работы студентов.

Кроме того, в ходе выполнения перечисленных функций перед преподавателем встает ряд задач по пересмотру, анализу и отбору информации для пополнения содержания его курса с учетом новейших научных данных; определению того, какую функцию будут выполнять знания — методологическую, специально-теоретическую или практическую (т. е. преподаватель планирует свой курс в зависимости от того, является он общим или специальным); ознакомлению с программами смежных наук, изучаемых на данном курсе, на предыдущих и последующих курсах с целью не только ликвидации дублирования, но, главным образом, формирования профессиональной компетентности будущего специалиста.

II. Научно-исследовательская деятельность:

- это научно-исследовательская работа в соответствующей области знаний;
- создание научной школы;
- руководство научно-исследовательской работой студентов, магистрантов и аспирантов;
- подготовка к изданию и публикация научных статей, монографий и т. д.;
- участие в организации и проведении конференций, семинаров, симпозиумов;
- сотрудничество с организациями и предприятиями по вопросам внедрения результатов НИР, проведение консультаций;
- международное научное сотрудничество.

III. Воспитательная деятельность:

- это индивидуальная воспитательная работа со студентами, магистрантами и аспирантами;
- осуществление коррекции взаимодействия между членами академических групп студентов;
- организация общественных и культурно-массовых мероприятий в вузе и участие в них студентов;
- тьюторская деятельность как воспитательная, основанная на психологическом контакте с подопечным, создании атмосферы доверия и партнерства и сопровождающая или условно-контролирующая, обеспечивающая обратную связь и связь с работодателем.

#### IV. Общественно-организационная деятельность:

- это участие в работе совета вуза, факультета;
- участие в работе научно-методического совета вуза и научно-методической комиссии по специальностям;
- другие виды общественно-организационной деятельности.

Для успешного обеспечения перечисленных видов деятельности преподавателю необходимо владеть «...комплексом основных педагогических функций, который включает:

- ♦ дидактическую функцию, отражающую мастерство обучения;
- ♦ функцию развития, выражающуюся в умении развивать творческий потенциал студентов, актуализировать процесс их саморазвития;
- ♦ конструктивную, отражающую способность моделировать собственную научно-педагогическую деятельность, а также деятельность студентов и студенческих коллективов;
- ♦ организаторскую, связанную с умением обеспечивать организацию учебно-воспитательного процесса, самостоятельную работу студентов, активную жизнедеятельность студенческих групп;
- ♦ коммуникативную, отражающую умение устанавливать целесообразные отношения с коллегами-преподавателями, студентами, представителями государственных и общественных организаций, родительской общественностью;
- ♦ функцию самосовершенствования, направленную на постоянный научный рост, повышение профессионально-педагогического мастерства, общего культурного и образовательного уровня» [5, 15].

Гуманистическая ориентация в деятельности преподавателя вуза предполагает отказ от поиска универсальной технологии в обучении и воспитании студентов, вариативность используемых приемов и методов в зависимости от специфики изучаемой дисциплины, особенностей как студентов, так и самого преподавателя. Современный преподаватель должен быть олицетворением высокого уровня культуры и мастерства педагогической деятельности. Кроме того, сложность и многообразие выполняемых преподавателем функций, разносторонние требования, предъявляемые к его личностным качествам и способностям, обуславливают необходимость наличия у него интегрированного образования, в котором органично соединились бы профессиональная и научная подготовка в конкретной области знаний с психолого-педагогической подготовкой.

Таким образом, особенности труда преподавателя высшей школы заключаются в следующем:

1. Сам труд направлен не на преобразование вещества природы, которое пассивно и инертно в трудовом процессе, а на развитие человека, его интеллекта, выступающего одновременно как объектом, так и активным субъектом образовательного процесса;
2. Профессиональная деятельность преподавателя отличается отсутствием четких требований к продукту труда и характеризуется опосредованной связью с конечными результатами. С одной стороны, это обеспечение эффективного функционирования специфической организационной системы, принадлежащей к особому социотехническому типу (система высшей школы), с другой — это формирование и личностно-профессиональное развитие в сложной системе обучения и субъект-субъектного взаимодействия;
3. Результатом труда преподавателя выступает образовательная услуга, которая неотделима от ее производителя и аккумулируется в ее непосредственном потребителе — учащемся, не выступает в стоимостной форме и не может быть использована в течение длительного времени;

4. Содержание труда преподавателя характеризуется полифункциональностью, что обуславливает высокую степень сложности этого вида деятельности.

Представленная характеристика содержания труда преподавателя высшей школы и выполняемых им функций позволяет сделать вывод о повышенных социальных требованиях к субъекту деятельности и его личностным качествам, так как основным функциональным средством является сам профессионал.

Поэтому в управлении профессорско-преподавательским составом вуза необходим адекватный полифункциональный подход, содержание которого следующее:

- учет многогранности преподавательской деятельности;
- обеспечение поиска оптимального способа мотивировать преподавателя выполнять свою работу с наибольшей отдачей, что предполагает, в свою очередь, создание мотивационной модели управления персоналом;
- использование такой системы оценки результативности деятельности ППС, которая комплексно оценивала бы как количественные, так и качественные показатели.

### Литература

1. *Леонтьев, А.Н.* Потребности, мотивы и эмоции / А.Н. Леонтьев. — М.: Изд-во Моск. ун-та, 1971.
2. *Дружинин, В.А.* Психология трудовой деятельности / В.А. Дружинин. — СПб.: ПИТЕР ПРЕСС, 2001.
3. *Якунина, Ю.Е.* Субъективные критерии эффективности профессиональной деятельности в профессиях типа «человек — человек»: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.03 / Ю.Е. Якунина; Север. междунар. ун-т. — М., 2004. — 24 с.
4. *Кондратьева, А.* Развитие профессиональных компетенций с помощью института тьюторства / А. Кондратьева // Человек и труд. — 2006. — № 11. — С. 64—67.
5. *Матин, Г.А.* Организация учебно-воспитательной работы преподавателя вуза / Г.А. Матин, А.С. Федоренчик, Л.И. Шумская. — Минск: БГТУ, 2004.

*Статья поступила  
в редакцию 05.03. 2013 г.*

**В.Г. ГАРКАВАЯ**

## ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ

Для обеспечения социальной, экономической и экологической стабильности необходимы реформы механизмов управления экономикой и выработка новой парадигмы развития с ориентацией на устойчивое развитие, что предполагает сбалансированное сочетание деятельности по наращиванию материального богатства с защитой природной среды и соблюдением социального равенства и справедливости, основанное на применении механизмов реализации и контроля выполнения принятых решений.

*Вероника Григорьевна ГАРКАВАЯ, ассистент кафедры национальной экономики и государственного управления Белорусского государственного экономического университета.*