

## ИДЕАЛЬНЫЙ ПЕДАГОГ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ: ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА И СОЦИАЛЬНО- ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Г. З. Ефимова<sup>1</sup>, А. Н. Сорокин<sup>2</sup>

*Тюменский государственный университет, Тюмень, Россия.  
E-mail: <sup>1</sup>g.z.efimova@utmn.ru, <sup>2</sup>a.n.sorokin@utmn.ru*

М. В. Грибовский

*Национальный исследовательский Томский государственный университет,  
Томск, Россия;  
Тюменский государственный университет, Тюмень, Россия.  
E-mail: m.v.gribovskij@utmn.ru*

**Аннотация.** *Введение.* Нарастающие темпы обновления знаний во всем мире и унификация требований к преподавателю вносят изменения в функционирование системы высшего образования и управление этой системой. Трансформационные процессы в социально-экономической сфере России влекут повышение требований к образовательному процессу на всех его ступенях. Качество образования во многом определяется преподавателями, уровнем их подготовки, наличием у них необходимых личностных характеристик и социально-профессиональных компетенций.

*Цель* настоящей работы – рассмотреть отечественные и зарубежные исследовательские подходы к классификации компетенций научно-педагогических работников, определить оптимальный спектр их личностных качеств и ключевых социально-профессиональных компетенций, востребованных в образовательной и научно-исследовательской деятельности.

*Методология и методики исследования.* Проведено полуструктурированное экспертное интервью с 84 научно-педагогическими работниками Тюменского и Томского государственных университетов, Санкт-Петербургского политехнического университета, Санкт-Петербургского университета информационных технологий, механики и оптики. Выбор вузов определен их участием в проекте «5-100» и высокими позициями в отечественных рейтингах университетов.

*Результаты и научная новизна.* Сравнительный анализ исследовательских подходов позволил выявить неструктурированный перечень компетенций научно-педагогических работников учреждений высшего образования, необходимых для осуществления образовательной и педагогической деятельности. Поскольку образовательная деятельность направлена на формирование у студентов определенных профессиональных компетенций и ценностных установок, приоритетными личностными качествами и социально-профессиональными компетенциями вузовских преподавателей являются узкоспециализированные навыки и общая эрудированность; методологические навыки; непрерывное повышение квалификации; мотивация к педагогической работе; коммуникативные навыки; эмоциональный интеллект и стрессоустойчивость; харизматичность и современность в общении; справедливость; критическое мышление и рефлексия. Педагогическая деятельность в университетах связана с участием преподавателя в научно-исследовательской работе.

Ее успешность определяется профессионализмом и стремлением к обновлению компетенций; работоспособностью и самоконтролем; умением работать в коллективе; наличием аналитических навыков и навыков академического письма; включенностью в мировую научную повестку; соблюдением научной этики. Новизна исследования заключается в структурировании перечня личностных качеств и социально-профессиональных компетенций современного преподавателя, востребованных в рассмотренных сферах деятельности.

**Практическая значимость.** Опираясь на представленный спектр значимых личностных качеств и компетенций научно-педагогических работников, представители кадрового менеджмента университетов могут реализовать конкретные управленческие проекты, направленные на совершенствование соответствующих качеств и компетенций, принимать взвешенные решения при отборе и развитии персонала, кадровых перестановках. Результаты исследования могут применяться вузовскими преподавателями в рамках построения индивидуальных траекторий профессионального и личного развития.

**Ключевые слова:** компетенции преподавателя, компетенции ученого, научно-педагогические работники, профессорско-преподавательский состав, высшее учебное заведение, высшее образование, управление персоналом, эффективный контракт, социология образования, социология науки.

**Благодарности.** Статья подготовлена при поддержке Российского научного фонда (проект № 19-18-00485 «Человеческое измерение трансформационных процессов в российских университетах: исторический опыт, тенденции и ответы на вызовы современности»). Выражаем благодарность анонимным рецензентам за рекомендации, позволившие улучшить качество публикации.

**Для цитирования:** Ефимова Г. З., Сорокин А. Н., Грибовский М. В. Идеальный педагог высшей школы: личностные качества и социально-профессиональные компетенции // Образование и наука. 2021. Т. 23, № 1. С. 202–230. DOI: 10.17853/1994-5639-2021-1-202-230

## **IDEAL TEACHER OF HIGHER SCHOOL: PERSONAL QUALITIES AND SOCIO-PROFESSIONAL COMPETENCIES**

**G. Z. Efimova<sup>1</sup>, A. N. Sorokin<sup>2</sup>**

*University of Tyumen, Tyumen, Russia.  
E-mail: <sup>1</sup>g.z.efimova@utmn.ru, <sup>2</sup>a.n.sorokin@utmn.ru*

**M. V. Gribovskiy**

*National Research Tomsk State University, Tomsk, Russia;  
University of Tyumen, Tyumen, Russia.  
E-mail: m.v.gribovskij@utmn.ru*

**Abstract.** *Introduction.* The increasing pace of knowledge renewal around the world and the unification of teacher requirements are changing the functioning and manage-

ment of the higher education system. Transformational processes in the socio-economic sphere of Russia entail profound changes and increased requirements for the educational process at all its levels. The quality of education is largely determined by teachers, their level of training, the presence of the necessary personal characteristics and social and professional competencies.

The *aim* of the present article is to consider the approaches of Russian and foreign researchers to the classification of competencies of scientific and pedagogical workers, to determine the range of personal qualities and key socio-professional competencies of scientific and pedagogical workers in educational and research activities.

*Methodology and research methods.* Semi-structured expert interviews were conducted with 84 scientific and pedagogical workers of Tyumen State University, Tomsk State University, St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg University of Information Technologies, Mechanics and Optics. The choice of universities is determined by their participation in the Project 5-100 (Russian Academic Excellence Project) and high positions in Russian university ratings.

*Results and scientific novelty.* A comparative analysis of research approaches allowed the authors to identify an unstructured list of priority competencies (necessary for educational and pedagogical activities) of scientific and pedagogical workers of higher educational institutions. Since educational activities at the university are aimed at the formation of certain professional competencies and values among students, the priority personal qualities and socio-professional competencies in educational activities include the following: highly specialised skills and general erudition; methodological skills; continuing professional development; motivation for pedagogical work; communication skills; emotional intelligence and stress resistance; charisma, modernity in communication; justice; critical thinking and reflection. Pedagogical activity at universities is closely related to the participation of the lecturer in scientific research. The success of pedagogical activity is largely determined by the following aspects: professionalism and desire to update competencies; operability and self-control; teamwork skills; analytical skills and academic writing skills; inclusion in the world scientific agenda; adherence to scientific ethics. The research novelty lies in the compilation of the structured list of personal qualities and socio-professional competencies of a modern teacher in educational and research activities.

*Practical significance.* Using the presented range of significant competencies of scientific and pedagogical workers, HR managers in universities can implement specific management projects aimed at developing personal qualities and social and professional competencies of employees, make informed decisions in the selection and development of personnel, and personnel changes. The research results can also be employed by scientific and pedagogical workers of universities when building their individual trajectories of professional and personal development.

**Keywords:** lecturer's competencies, scientist's competencies, academic staff, faculty, higher education institution, higher education, human resource management, effective contract, sociology of education, sociology of science.

**Acknowledgements.** The publication is performed under the support of the Russian Science Foundation (RFBR) in the framework of the project No 19-18-00485 "The Human Dimension of the Transformation Processes of Russian Universities: Historical

Experience, Trends and Responses to the Contemporary Challenges”. The authors express their sincere gratitude to the anonymous reviewers for their recommendations, which allowed the team of authors to significantly improve the manuscript.

**For citation:** Efimova G. Z., Sorokin A. N., Gribovskiy M. V. Ideal teacher of higher school: Personal qualities and socio-professional competencies. *The Education and Science Journal*. 2021; 23 (1): 202–230. DOI: 10.17853/1994-5639-2021-1-202-230

## **Введение**

Становление экономики знаний характеризуется нарастанием темпов обновления информационного поля, ростом приоритета непрерывного образования, вызванного усложнением социально-профессиональных компетенций. Повышается значимость высшего образования как инструмента подготовки конкурентоспособных участников инновационной экономики – инициативных и социально ответственных личностей, способных не только создавать, но и продвигать новации после объективной оценки характеристик их качества и конкурентоспособности. Ключевую роль в профессиональном становлении личности, соответствующей потребностям современного общества, играет высшая школа. Научно-педагогические работники вуза – основные субъекты образовательного процесса, от которых зависит успешное формирование человеческого и социального капитала. Они передают студентам накопленные знания и опыт, обучают разностороннему «видению» проблемы и творческому подходу к ее решению. Поэтому «качество образования, которое предлагает вуз, определяется качеством его преподавателей. Они самый ценный актив любого университета» [1, с. 79].

Человеческий капитал вуза – стратегический ресурс, позволяющий «определить подготовленность сотрудников к выполнению своих функций и оценить совокупные возможности коллектива в долгосрочной перспективе» [2, с. 25], а научно-педагогический персонал – центральный объект управления в системе высшего образования. Одним из эффективных способов обеспечения конкурентоспособности вуза в современных условиях становится развитие индивидуальных и профессиональных способностей научно-педагогического персонала, позволяющих мобилизовать и в полной мере использовать совокупность кадровых ресурсов, процессов и технологий, находящихся в распоряжении кадрового менеджмента университета.

Система российского образования находится в процессе модернизации и претерпевает качественные изменения. Реформы ориентированы в основном на развитие исследовательского потенциала преподавателей как ключевых звеньев практической реализации управленческих решений и внедрения педагогических инноваций. Эффективное применение научно-

педагогическими работниками комплекса компетенций отражается на повышении качества образования и продуктивности научно-исследовательской деятельности в университете.

Цель настоящего исследования – выявление ключевых личностных качеств и социально-профессиональных компетенций, которые необходимы преподавателю высшей школы для осуществления образовательной и научно-исследовательской деятельности. В качестве гипотез выступали следующие предположения:

1) одной из значимых компонент идеального образа вузовского педагога являются личностные качества, которые в том числе становятся примером для студентов в повседневной жизни и профессиональной деятельности;

2) образ идеального педагога формируется с опорой на социально-профессиональные компетенции, которые проявляются в образовательной и научно-исследовательской деятельности.

Исследовательский вопрос заключался в том, чтобы определить, какими именно компетенциями должен обладать современный преподаватель университета.

## **Обзор литературы**

Реализуя социально-профессиональные компетенции, работник демонстрирует соответствие должностным требованиям и достигает необходимых результатов в трудовой деятельности. Термин «компетенция» определяется как «базовая характеристика личности, следствием которой является эффективное и / или превосходное выполнение работы» [3, с. 308] и «комбинация знаний, умений, навыков, мотивационных факторов, личностных качеств и ситуационных намерений, обеспечивающих эффективное решение исполнителем задач определенного класса в определенной организации» [4, с. 99]. В свою очередь, компетентность – «совокупность сформированных компетенций, составляющих систему профессионализма специалиста в общем или в определенной области деятельности» [5]. Компетентность, по Э. Ф. Зееру, предполагает не только наличие у специалиста значительного объема знаний и опыта, но и умение актуализировать накопленные знания и в нужный момент использовать их в реализации профессиональных функций [6]. Компетенция рассматривается как не перешедший в «употребление» резерв «скрытого», «потенциального» [7].

Наличие компетенции без практического воплощения нивелирует затраты на ее формирование. Личностные качества определяются как «приобретаемые человеком особенности, которые проявляются в устойчивом

способе поведения» [8, с. 365]. К их числу относятся ответственность, коммуникабельность, предприимчивость, инициативность и пр.

При изучении личностных качеств и социально-профессиональных компетенций участников образовательного процесса исследовательский фокус большинства научных работ обращен на обучающихся и в меньшей степени – на научно-педагогических работников. Социально-профессиональные компетенции как совокупное, формируемое на базе интеллектуальных (в частности, мыслительных) способностей и личностных свойств качество человека, позволяющее определить его как грамотного в своей области, включают в себя способности взаимодействия человека с другими людьми и навыки, относящиеся к профессиональной деятельности [9]. Бесспорно, приоритетная цель системы высшего образования – формирование личностно-профессиональных компетенций будущего специалиста, поэтому образовательные компетенции остаются ключевыми для высшей школы [10–12]. М. Ionescu подтверждает значимую взаимосвязь между личностью преподавателя и его профессиональной деятельностью [13]. Знания и компетентность выступают предикторами эффективности профессиональной деятельности научно-педагогических работников. Высокий уровень их социально-профессиональных компетенций позитивно отражается на качестве работы в сферах деятельности, в которые они вовлечены. Как неминуемое следствие, они способствуют росту престижа учебного заведения, повышению его конкурентоспособности. Использование компетентностного подхода университетскими HR-отделами доказало эффективность инструмента для повышения качества человеческого капитала сотрудников и роста конкурентоспособности организации.

Отечественными и зарубежными исследователями в сфере социологии, педагогики, психологии и менеджмента проводится изучение принципов формирования и развития ключевых компетенций научно-педагогических работников. А. А. Дульзон и О. М. Васильева представили модель компетенций вузовского преподавателя в виде ранжированного перечня ключевых качеств, умений и характеристик, необходимых для достижения стандартов качества и эффективности трудовой деятельности: компетенции, характеризующие человека как личность, субъект деятельности и общения; обеспечивающие социальное взаимодействие человека и социальной сферы; обеспечивающие деятельность человека [14].

И. П. Анненкова предлагает трехуровневую иерархию структуры компетенций научно-педагогического работника, состоящую из ключевых, общепрофессиональных и специально-профессиональных компетенций [15].

При оценке образовательных услуг в вузе наибольшую распространенность получило разделение компетенций на универсальные (soft skills) и

профессиональные (hard skills) [16]. В первую группу включены способность работать в команде, нацеленность на результат, организаторские навыки, стрессоустойчивость, адаптивность, коммуникабельность и др. Во вторую группу вошли профессиональная грамотность, понимание проектной деятельности, знание современных технологий профессиональной деятельности и пр.

Пристальное внимание к личностным качествам и социально-профессиональным компетенциям научно-педагогических работников объясняется тем, что отсутствие обозначенных компетенций не позволит сотруднику эффективно выполнять профессиональные обязательства и сформировать аналогичные качества у обучающихся. Коррективы в набор личностных качеств и социально-профессиональных компетенций научно-педагогического работника вносит фактор неопределенности, который заметен при экстраполяции спектра компетенций в диапазоне 4–5 лет (средняя продолжительность обучения в вузе) [17].

Работая со студентами, преподаватель формирует у них компетенции, которые они смогут проявить в полной мере лишь по окончании учебного заведения, выйдя на профессиональный рынок труда. Не имея конкретного и достоверного представления о задачах, условиях и контексте деятельности, характеристиках рабочего места, в которых предстоит функционировать выпускнику, трудно заложить полный перечень необходимых компетенций. От ресурса адаптивности педагога зависит его готовность трансформировать и обновлять пул собственных социально-профессиональных компетенций [18].

Поэтому стратегически важными с социальной и экономической точек зрения становятся опережающее обновление компетенций представителей научно-педагогического состава учреждений высшего учебного заведения и опора на классические неустаревающие компетенции. Приобретение навыков непрерывного образования и актуализация социально-профессиональных компетенций позволяют уже в краткосрочной перспективе повысить уровень конкурентоспособности человека [19]. В сфере научных исследований и разработок необходимо оперативно реагировать на требования различных областей деятельности, создавать конкурентоспособные продукты, технологии и иные результаты научной мысли. В образовательной деятельности следует быть на шаг впереди в освоении компетенций и приобретении навыков, поскольку лишь в этом случае преподаватель сможет подготовить специалиста, адекватного современному уровню развития в конкретной профессиональной сфере.

Таким образом, личность научно-педагогического сотрудника и его компетенции – стратегически значимый ресурс для системы образования. Его образовательная и научно-исследовательская деятельность ориентиро-

ваны на опережение существующей ситуации и определяются необходимостью заглянуть в завтрашний день и открыть в него двери студентам.

В 2018 г. научный коллектив в составе П. Безрученко, Ю. Шатрова и М. Максимовой на основании кластерного анализа 107 компетенций сформировал 10 кластеров «компетенций будущего» [20]. Рассмотрим пять наиболее обширных. Поскольку для вузовского преподавателя потребность соответствовать требованиям ближайшего будущего и обладать обозначенными компетенциями значима вдвойне, проанализируем их применение вузовскими работниками.

В первый кластер «Умение взаимодействовать и сотрудничать с людьми» включены навыки публичного выступления, установления и поддержания деловой коммуникации, готовность к сотрудничеству, эмоциональный интеллект, эмпатия, гуманизм и клиентоориентированность. Человек – социальное существо, и результаты его деятельности, социально-экономическое положение и даже ощущение счастья зависят от коммуникации с окружающими. Эмоциональный интеллект становится важным фактором эффективности обучения. «Во всех видах социальных связей человек может потерпеть неудачу без коммуникативных способностей, без знания эффективных тактик и стратегий действий в межличностных отношениях» [21]. Для научно-педагогического работника особую значимость приобретает такая форма академической коммуникации, как «устная презентация письменного текста» [22, с. 313]. «Академики <...> должны держаться на сцене не хуже профессиональных актеров» [22, с. 314].

Во второй по величине кластер входят компетенции, обеспечивающие «мышление и решение проблем», возможные при развитом «творческом, критическом, предметно-педагогическом мышлении» [23]. Актуальность кластера возрастает с увеличением информационной нагрузки на личности педагога и обучающегося. М. Kennedy, S. Ahn и J. Choi подтвердили гипотезу о ярком человеке (Bright Person Hypothesis), отражающую идею о том, что лучшие педагоги – хорошо образованные и вдумчивые люди, глубоко вникающие в нюансы обучения и обладающие хорошими когнитивными способностями [24, с. 1248]. Когнитивные способности называют решающими для педагогической карьеры, поскольку задача образования сложна и непредсказуема, она требует от педагога высокой интеллектуальной гибкости и напряжения.

Третий кластер «Обучаемость и открытость новому» объединяет компетенции, связанные с обучаемостью, любознательностью и любопытством. Э. Мерифилд определяя любопытство как «усердие и заботу, с одной стороны, и пристальное изучение скрытого и кажущегося незначительным – с другой. Часто как раз то, что кажется незначительным, и вызывает любопытство. Быть любознательным – значит искать, но не всегда находить» [25].



В этот кластер входят самообразование и открытость новым знаниям и опыту, которые играют значимую роль в личностно-профессиональном развитии педагога.

Четвертый кластер «компетенций будущего» связан с *инновационностью и креативностью*. Способность педагога к творческому эксперименту и отсутствие парализующего страха перед возможной ошибкой формируют понимание, что из промахов могут вынести пользу педагог и обучающиеся.

Современность требует от преподавателя готовности *адаптироваться к цифровым изменениям* образовательного процесса (пятый кластер) и применять информационно-коммуникационные технологии в соответствии с потребностями аудитории высшего образования [26]. В условиях нарастающей неопределенности и конкуренции высшее образование переходит от размышлений о будущем к его прогнозированию. Дистанционное обучение (в том числе с использованием образовательных платформ, дополненной и виртуальной реальности) давно претендует на статус полноценного элемента образовательной среды. Тотальное распространение оно получило весной 2020 г. в условиях вынужденной самоизоляции, не имеющей исторических аналогов по масштабности. Образовательная деятельность перешла в онлайн-пространство вследствие пандемии коронавирусной инфекции.

Многие компетенции «завтрашнего дня» уже сейчас входят в повседневность педагога. На обозначенные личностные качества и социально-профессиональные компетенции педагогических кадров опираются кадровые службы и управления по работе с персоналом во время собеседований. Перечень «компетенций будущего» необходимо адаптировать к каждой профессии в отдельности. Не теряют актуальности традиционные компетенции и ключевые факторы в профессиональном успехе преподавателя – педагогическая и методологическая компетентность [27], целенаправленное формирование у студента «профессиональной субъектности» [28].

В высшей школе выделяются приоритетные направления деятельности научно-педагогического работника: образовательная и научно-исследовательская.

1. *Образовательная деятельность*. Она направлена на предоставление качественных образовательных услуг, соответствующих требованиям федеральных стандартов. Работая со студентами, преподаватель формирует у них определенные личностно-профессиональные компетенции, передавая профессиональное мастерство, развивает у обучающихся интеллектуальный капитал, навыки творческой деятельности и ценностные установки.

Рассматривая специфические компетенции, характерные для педагогической деятельности, Р. Кейн с соавторами определили сферы компетенций преподавателя, необходимые для высокого качества обучения: знание

предмета, обладание навыками преподавания (общение, связь между научной информацией и событиями реальной жизни, организация и мотивация), межличностные компетенции (уважение к студентам, сочувствие и забота), интеграция научных исследований в образовательный процесс и личностные качества (энтузиазм, страсть, юмор и доступная форма изложения) [29]. Согласно представлениям американских учащихся начала XXI в., эффективный педагог – творческий и интересный, заботливый, восторженный, гибкий и восприимчивый, хорошо информированный, имеющий реалистичные ожидания, справедливый и уважительный. Еще одна значимая личностная характеристика педагога – уверенность, благодаря которой он воспринимается обучающимися как хороший коммуникатор и организатор учебного процесса, способный транслировать структурированный и логически выстроенный образовательный контент [30].

В образовательном процессе ценны поддерживающее поведение педагогом студентов, умеренная настойчивость, когда он стимулирует активность и вовлеченность студентов, используя интерактивное обучение, поощряет критическое мышление и мотивирует к обучению. К. Уолкер и А. Гливс уделяют внимание проявлению педагогической заботы как гаранта эффективного образовательного процесса [31]. Заботливые преподаватели внимательно относятся к своим подопечным, поддерживают их, дают содержательную обратную связь.

Образовательный процесс в рамках высшего учебного заведения ориентирован не столько на передачу знаний, сколько на формирование навыка их самостоятельного поиска и анализа («учить учиться»). Данные качества пригодятся выпускнику в трудовой деятельности, особенно с учетом постоянного роста информационного поля, когда самообразование и обновление конкурентных преимуществ становится единственным шансом оставаться компетентным специалистом. Е. К. Хеннер описывает радикально изменившуюся роль университетского преподавателя, для которого «задача донесения знаний до студентов стала якобы второстепенной – в противовес обучению студентов самостоятельно добывать знания» [32, с. 19]. В. И. Загвязинский отмечает, что информационная функция лекции «теряет ведущие позиции (большую часть информации студент черпает из других источников), но такие ее функции, как установочная, методологическая, смыслообразующая, развивающая и воспитывающая, усиливаются и обретают новый смысл. Демонстрируются преимущества живого общения преподавателя со студентами. Внимание уделяется проблемным лекциям, построенным на использовании интерактивных приемов» [33, с. 34].

Европейский комитет профсоюзов образования (ETUCE) характеризует педагогов как специалистов, обладающих способностью интегрировать зна-

ния, справляться со сложностями образовательного процесса и адаптироваться к потребностям отдельных учащихся и групп. Их ключевые компетенции основаны на «концепции обучения как практики, в которой теория, практика и способность критически отражать свою собственную и чужую практику подкрепляют друг друга, а не на концепции обучения как приобретения технических навыков»<sup>1</sup>. Среди требований к педагогу – цифровая компетентность; педагогические навыки («научить учиться»); социальные и гражданские компетенции; чувство инициативы и предприимчивости; культурная осведомленность [34]. В структуре компетенций преподавателя выделяются четыре составляющие: гуманистическая, социально-педагогическая, организационно-методическая, личностно-профессиональная. Их содержание раскрывается в знаниях, навыках, способности и личностных качествах, необходимых для осуществления образовательной деятельности в высшей школе [35].

2. *Научно-исследовательская деятельность.* Полноценная педагогическая деятельность в высшем учебном заведении затруднительна без участия преподавателя в проведении исследований в составе научного коллектива, привлечения к научной работе студентов и формирования у них исследовательских навыков, включения полученных научных результатов в учебные дисциплины, обогащения образовательного процесса.

Л. В. Коломийченко выделяет шесть функциональных компонентов научно-исследовательской деятельности: когнитивный, мотивационно-ценностный, ориентировочный, технологический, рефлексивный и поведенческий [36, с. 50]. Когнитивный компонент объединяет «совокупность знаний, необходимых для постановки и решения исследовательских задач в профессиональной деятельности» [36, с. 50]. Мотивационно-ценностный компонент раскрывает смысл, который имеет исследовательская деятельность для человека, в том числе интерес к освоению методов исследовательской деятельности и осознание мотивов к ней. Ориентировочный компонент предполагает совокупность умений, обеспечивающих выявление потребности в знаниях и поиск способов их получения в существующих условиях, постановки исследовательских задач и определения оптимальных методов; технологический – совокупность умений выполнять действия для решения исследовательских задач; рефлексивный – самоанализ готовности к исследовательской деятельности; поведенческий – личный опыт исследовательской, методической и аналитической деятельности (активность участия в исследовательской деятельности).

---

<sup>1</sup>European Commission. Supporting teacher competence development for better learning outcomes. European Commission. Education and Training. Available from: [https://www.ec.europa.eu/assets/eac/education/policy/school/doc/teachercomp\\_en.pdf](https://www.ec.europa.eu/assets/eac/education/policy/school/doc/teachercomp_en.pdf) (date of access: 27.04.2020).

Аналитический обзор подходов отечественных и зарубежных авторов к классификации личностных качеств и социально-профессиональных компетенций вузовского педагога обнаруживает отсутствие единого перечня компетенций и различную степень их конкретизации. Отмечается противоречивость подходов к выделению и характеристике компетенций научно-педагогических работников, что актуализирует изучение изменений и набора конкурентных компетенций в условиях трансформации университетов и модернизации сферы высшего образования и науки.

### **Материалы и методы**

Эмпирическое исследование проведено с применением метода полуструктурированного экспертного интервью. В нем участвовали 84 научно-педагогических работника российских университетов (23 сотрудника Тюменского государственного университета (ТюмГУ), 20 – Национального исследовательского Томского государственного университета (ТГУ), 21 – Санкт-Петербургского политехнического университета (СПбПУ), 20 – Санкт-Петербургского национального исследовательского университета информационных технологий, механики и оптики (ИТМО)). Пул экспертов-инсайдеров отобран из числа штатных сотрудников университетов с учетом распределения в соответствии с половозрастными, отраслевыми характеристиками, опытом работы в сфере высшего образования, занимаемых должностей и наукометрических показателей. Для отбора кандидатур экспертов по показателям публикационной активности и авторитета (индекс Хирша) в научном сообществе использовались официальные сайты Российского индекса научного цитирования, Web of Science и Scopus.

Выбор университетов определен их участием в проекте повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров (проект «5-100»), равномерной представленностью и территориальной распределенностью вузов (два региональных и два столичных), высокими позициями в международных и российских рейтингах университетов. В процессе отбора учитывались:

- 1) профиль вуза: классический (ТГУ, ТюмГУ); профильный (СПбПУ, ИТМО);
- 2) вхождение в разные группы проекта «5-100»: первая группа – ТГУ, ИТМО; вторая группа – СПбПУ, ТюмГУ;
- 3) время вхождения в программу «5-100»: первая волна – ИТМО, ТГУ, СПбПУ, вторая волна – ТюмГУ.

Сроки проведения интервью в ТюмГУ – июнь 2019 г., в ТГУ – сентябрь 2019 г., в СПбПУ и ИТМО – март – апрель 2020 г. В ТюмГУ и ТГУ интер-

вью проходило в ходе личной беседы (face-to-face) по месту работы эксперта. В сбор эмпирических данных в СПбПУ и ИТМО корректировку внесли пандемия коронавирусной инфекции и введенный режим самоизоляции – экспертные интервью проводились дистанционно, с использованием сервисов видео-конференц-связи.

При разработке дизайна социологического исследования мы намеренно отказались от заранее составленного перечня качеств и компетенций, который мог предлагаться экспертам для ранжирования с обозначением значимых или второстепенных вариантов. В ходе интервью экспертам было предложено ответить на открытый вопрос: «Какими компетенциями должен, по Вашему мнению, обладать современный преподаватель университета в образовательной и научно-исследовательской деятельности?».

## **Результаты исследования**

При определении спектра компетенций научно-педагогического работника излишне самонадеянно заявлять о возможности составить полный перечень. К тому же для каждой профессиональной сферы пул компетенций и их значение будут корректироваться. Помня об этом, обратимся к оценкам экспертного сообщества для составления спектра компетенций научно-педагогического работника. Рассмотрим личные качества и социально-профессиональные компетенции, которые обозначены экспертами в качестве ключевых.

1. *Образовательная деятельность.* Большинство экспертов отметили взаимосвязь социально-профессиональных компетенций и личностных качеств преподавателя. Приоритетной является его ориентация на образовательную деятельность, передачу студентам знаний и формирование у них личностных качеств и социально-профессиональных компетенций.

1.1. *Профессионализм в педагогической деятельности, сформированные методологические навыки.* Значимо умение преподавателя структурировать и грамотно подавать материал, применять оптимальные образовательные методики и технологии, концентрироваться на образовательном процессе и не отвлекаться на посторонние темы во время учебных занятий. Ценно, когда преподаватель делится с обучающимися своим жизненным и профессиональным опытом, транслирует теорию через практику. «Важны грамотное построение учебного курса и осознанные методики с пониманием цели, задач, чего хочешь от студентов на выходе. Понимать, куда студенты хотят дальше идти, и не пытаться научить их всему» (женщина, 35–40 лет, доцент). «Выстраивать работу так, чтобы знания рождались у студентов здесь же, в аудитории. Поэтому при организации занятий важны

интерактивная вовлеченность и взаимодействие со студентами, современные методы работы, владение информационными технологиями» (женщина, 50–55 лет, доцент).

1.2. *Непрерывное повышение квалификации и самообразование. Общая эрудированность педагога.* «Преподаватель должен читать больше материалов по предмету, который преподает. Быть на переднем крае науки в своей области и мотивировать студентов, а они сейчас очень продвинутые» (мужчина, 30–35 лет, доцент). «Хорошо знать свою предметную область и поддерживать актуальность знаний и навыков. От этого никуда не деться. Области бывают очень динамичные. Те же нейросети – просто "бомба"! При этом нельзя откинуть фундаментальность, весь старый опыт и просто взять новое. Необходимо все время переосмысливать и не думать, что есть ступенька, на которую, раз забравшись, можно не двигаться» (мужчина, 40–45 лет, заведующий кафедрой).

1.3. *Владение цифровыми компетенциями и адаптация к дистанционному формату образования.* Переход образования в дистанционный формат в условиях пандемии новой коронавирусной инфекции актуализировал готовность преподавателя адаптироваться к цифровым изменениям и использовать информационно-коммуникационные технологии. «Образовательный процесс изменяется, переходит в онлайн-среду. Преподаватель должен успевать за этими изменениями и уметь откорректировать подачу материала, заинтересовать студентов уже не в пространстве учебных аудиторий, а в интернете, где за их внимание, помимо тебя, конкурируют члены их семьи, друзья, интернет-сайты и социальные сети» (женщина, 50–55 лет, профессор).

1.4. *Личностная вовлеченность преподавателя в педагогическую деятельность.* «Невероятная мотивация, осознание призвания и смысла. Экзистенциальное ощущение, что ты растешь судьбы» (женщина, 35–40 лет, доцент). «Любить студентов и стремиться, чтобы они стали лучше. Понимание, что несешь ответственность за будущие поколения, их нравственность и воспитание. Эта школьная черта не исчезает и в университете» (женщина, 30–35 лет, доцент). «Идеальный преподаватель – Педагог с большой буквы, для которого работа – это его жизнь. Он отдает студентам частичку себя. Такой преподаватель – не случайный человек в профессии!» (мужчина, 50–55 лет, профессор).

1.5. *Важны харизматичность, умение «повести за собой» и «зажигать сердца», способность «стать примером, „властелином души“ молодого поколения»* [33, с. 39]. «Харизма – неуловимая штука, она больше связана с личностными качествами» (женщина, 30–35 лет, доцент). «Не просто обладать педагогическими знаниями и умением представить материал, а быть учи-

телем от Бога, знать основы дидактики и любить учеников. Бывает знаете как: педагог он шикарный, но не любит тех, кого учит. Это проблема» (женщина, 60–65 лет, профессор).

1.6. *Коммуникативные навыки преподавателя, позволяющие наладить доверительные отношения со студентами, найти общий язык с аудиторией и подход к каждому для эффективной работы.* «В педагогической работе ценно умение взаимодействовать со студентами, понимать аудиторию, заинтересовать их, увлечь тем, что хочешь им сказать» (женщина, 40–45 лет, доцент). «Есть как минимум два способа ведения коммуникации со студентами. Можно сидеть в галстук, костюме и очках, быть важным дядькой и общаться с высокомерной позиции, а я ними стараюсь по-дружески» (мужчина, 30–35 лет, младший научный сотрудник).

Многие респонденты отмечают необходимость установления «партерских» отношений со студентами. Особенно ценятся развитый эмоциональный интеллект и сформированные психологические компетенции. Чтобы студентам было интересно учиться у конкретного преподавателя, он пытается объяснить им ценность полученных знаний и их практическое применение («знание не только ради знания, но и ради практики»). «Умение найти „ниточку“ к каждому студенту и убедить его, почему надо изучать то, что я преподаю» (женщина, 30–35 лет, доцент). «Преподавателю важно быть хорошим психологом, так как сейчас мы конкурируем с развлекательной сферой, с другими сторонами жизни студентов. Только через личностную струнку можно их заинтересовать» (женщина, 35–40 лет, профессор).

Высокую значимость имеют доступность донесения информации и юмор, через которые раскрываются коммуникативные навыки педагога. По образному выражению С. Фулера, преподаватель должен уметь «превратить лекцию из обычного разведения водой сушеных мыслей в возможность для полнокровного исследования» [22, с. 321]. «Хороший преподаватель разговаривает со студентами на одном языке и понимает, что они хотят от тебя, для чего пришли на твой предмет и что необходимо дать конкретному студенту, чтобы ему потом пригодилось, а не рассказывать о том, что было в 1965 году, по учебнику, с которого можно пыль сдувать. Таких преподавателей сейчас мало» (мужчина, 35–40 лет, заместитель директора института). «Современный преподаватель находит общий язык со студентом, и речь не о мягкости и недисциплинированности. Быть в курсе их интересов, понимать их потребности. На лекциях и семинарах вести разговоры на их языке. Мне кажется, это самое главное, помимо знаний» (мужчина, 50–55 лет, профессор).

1.7. *Эталонные личностные качества.* Помимо формирования профессиональных навыков, преподаватель должен задавать стандарты корректного взаимодействия, грамотного построения аргументации и выхода

из напряженных или конфликтных ситуаций. Собственным примером показывать, что такое этичная коммуникация, которую студенты усваивают и применяют в повседневном и профессиональном взаимодействии. «Хороший преподаватель – образец для подражания и личность, с которой берут пример и на кого стремятся походить (внешне и/или профессионально)» (женщина, 30–35 лет, доцент).

1.8. *Вариативность и гибкость преподавателя, его адаптация к студенческому контингенту.* Для идеального преподавателя важно умение адаптировать учебный материал для каждой студенческой группы в соответствии с направлением и уровнем подготовки, половозрастным, национальным составом, социально-психологическим климатом в группе и прочими факторами. «Сегодня можно оказаться в одной студенческой аудитории, а завтра – в другой, и запросы будут разные. Нужно уметь адаптироваться и адаптировать материал» (женщина, 40–45 лет, доцент).

В ответах экспертов отмечается необходимость тактичности и толерантности преподавателя к физическим, национальным и иным различиям студентов, объективности во взаимодействии при оценке их знаний, умений и навыков. «Студенты разные – по национальности, по физическим особенностям. Важно оставаться объективным и беспристрастным. Выбирать „любимчиков“ – непрофессионально» (мужчина, 50–55 лет, профессор).

1.9. *Стрессоустойчивость и невозмутимость.* Для экспертов высок приоритет стрессоустойчивости и навыков психологической разгрузки для педагога, мер профилактики профессионального стресса и выгорания преподавателей. «Преподавательская работа напряженная и эмоционально затратная. Важно уметь отдыхать и не переносить раздражение на студентов и коллег. Иначе могут возникнуть неприятные последствия, что приведет к увольнению» (женщина, 30–35 лет, доцент).

1.10. *Критическое мышление и рефлексия. Осознанность поступков в профессиональной и повседневной деятельности педагога. Формирование у студента осознанности собственных действий и целеполагания.* «Задавать себе вопросы „Зачем я это делаю? Как я это делаю?“ и анализировать результаты педагогической деятельности. Главная компетенция современного преподавателя – рефлексия и анализ собственной деятельности» (женщина, 50–55 лет, директор института). «Развивать у студента компетенции рефлексии и организации взаимодействия» (женщина, 50–55 лет, доцент). «Хороший преподаватель не просто мотивирует студентов запоминать, а учит думать, размышлять, аргументировать, не бояться выдвигать предположения» (мужчина, 40–45 лет, доцент).

2. *Научно-исследовательская деятельность.* Эксперты отмечали актуальность специфических компетенций преподавателя при проведении



фундаментально-прикладных исследований. «Университетский преподаватель должен быть исследователем. Иначе получается обычный учитель. Важно практиковаться и стремиться передать студентам научные компетенции. Без этого уровень будет не вузовский» (женщина, 30–35 лет, доцент). «Преподаватель должен быть хорошим ученым. Когда я учился, некоторые преподаватели были „отрешенными“, но претензий к ним не было, они идеально разбирались в своей тематике» (мужчина, 40–45 лет, заведующий кафедрой).

Рассмотрим личностные качества и социально-профессиональные компетенции, необходимые при осуществлении научно-исследовательской деятельности.

2.1. *Высокий профессионализм, знание методологии научного исследования и изучаемой предметной области.* Для современного научно-педагогического работника значимы наличие качественной профессиональной подготовки и постоянное обновление методологической базы в процессе повышения квалификации; навыки сбора эмпирической информации и умение работать «в поле». «Понимание фундаментальных основ науки и сферы деятельности, которой занимаемся» (женщина, 40–45 лет, доцент). «В естественных науках сложно без владения методами, понимания исследовательских подходов» (женщина, 40–45 лет, доцент). «Обладать исследовательской культурой, которая соответствует международным стандартам» (женщина, 60–65 лет, директор института).

2.2. *Работоспособность, дисциплина и самоконтроль.* Человек, посвятивший науке часть трудовой карьеры или жизнь в целом, должен быть трудолюбивым, не испытывать отвращения к работе. Необходимы усидчивость, внимательность и самоорганизация, а также готовность преодолевать бюрократические требования, находить источники финансирования, не бояться бумажной работы (при оформлении заявок на гранты, отчетов и пр.). «Исследователь должен быть работоспособным, организованным, уметь планировать время. У исследователя должна быть чугунная пятая точка. В условиях, когда тебя могут и не контролировать, важно создавать себе план работы, поддерживать дисциплину» (мужчина, 50–55 лет, профессор).

2.3. *Навыки командной работы, умение войти в сложившийся коллектив или создать собственный.* «Поиск единомышленников, которые поймут и поддержат замыслы» (мужчина, 40–45 лет, доцент). «Стремиться к максимальной объективности, быть внимательным к предмету своей деятельности, что называется, без гнева и пристрастий постараться к нему подойти» (мужчина, 40–45 лет, доцент). «Неотъемлемой частью исследовательской культуры становится работа в коллаборациях» (женщина, 60–65 лет, директор института).

2.4. *Коммуникативные навыки, умение вести деловую переписку, взаимодействовать с отечественными и зарубежными коллегами.* В научно-исследовательской работе особенно ценятся умения презентовать результаты работы, вести дискуссию, грамотно и в доступной форме представить идею еще только готовящегося проекта или результаты уже реализованного исследования различным категориям слушателей, заинтересовать их, чтобы получить финансирование последующих работ либо объективную критику для совершенствования идеи. «Исследователь должен быть коммуникабельным, по крайней мере, не совсем замкнутым. Мы существуем в социуме, и надо общаться с людьми, налаживать контакты, продвигать работы, посещать мероприятия» (мужчина, 45–50 лет, профессор).

2.5. *Навыки академического письма, знание принципов построения научного текста, избегание двоякого толкования фраз, выдвижение и аргументирование собственной гипотезы, критическая оценка и обобщение информации, соблюдение авторских прав, владение навыками цитирования.* «Есть люди, которые абсолютно не умеют общаться, но бывает так, что они пишут такие идеальные статьи, что просто зачитываешься. Чаще бывает так, что человек хорошо общается, но написать ничего не может» (женщина, 30–35 лет, заведующая кафедрой).

2.6. *Соблюдение научно-исследовательской этики, честность и ответственность за последствия разработок.* Для сохранения добропорядочной репутации ученый должен избегать искусственного повышения наукометрических показателей. «Если начнешь заниматься профанацией в науке, репутация может просесть» (мужчина, 50–55 лет, профессор). «Есть случаи высокого Хирша, десятков „Скопусов“, сделанных на пустом месте, – таким ученым не доверяют» (женщина, 30–35 лет, доцент).

2.7. *Включенность в мировую научную повестку и языковые компетенции.* Научно-исследовательская деятельность университетских преподавателей ориентируется на международный уровень. Именно поэтому реализовать научные замыслы сложно без полной вовлеченности в современную научную повестку. Научные журналы все реже принимают к рассмотрению работы без обзора зарубежных научных исследований. Отечественные ученые начинают все увереннее конкурировать за зарубежные гранты и участвовать в международных исследовательских коллективах. Без высокого уровня языковых компетенций соответствие международным научным стандартам утопично. «Не соотнося свои исследования с мировыми трендами, возможно, ты повторяешь то, что давно сделано» (мужчина, 35–40 лет, замдиректора института). «Умение проводить анализ ситуации, мировой повестки, то есть понимать, что сейчас происходит и что в тренде. Потому что ты можешь изучать и писать что угодно, но это будет никому не нужно, и

все труды будут впустую. Этим многие грешат и имеют проблемы с соответствием научной повестке. Они пишут что-то и не понимают, для чего они это делают, не вносят вклад в науку» (мужчина, 35–40 лет, доцент).

2.8. *Высокая мотивация и вовлеченность в процесс научных исследований.* Для эффективной научно-исследовательской работы вузовскому сотруднику необходимы энергичность, самоотверженность, любопытство и познавательные способности. «Заинтересованность научными исследованиями и фанатизм в хорошем смысле слова. В научном сообществе работают преимущественно фанатики. Как можно конкурировать с ними, если сам не фанатик? Фанатичность должна быть разумная, здоровая и самокритичная» (женщина, 30–35 лет, доцент). «Интерес к тому, что исследуешь. Это не должно быть рутинной: „ну да, мне нужно это исследовать, для того чтобы статью написать, но фу, я не хочу“. Должно быть интересно, тогда и качество будет на высоком уровне» (женщина, 30–35 лет, доцент). «Быть любознательным, исследовать, наблюдать» (женщина, 60–65 лет, директор института). Иногда интерес к науке достигает настолько высокого уровня, что влечет отказ от карьерного роста, в том числе от управленческой карьеры. «Настоящие ученые не хотят делать карьеру, идти по карьерной лестнице, и наоборот: не все начальники в науке – хорошие ученые» (женщина, 30–35 лет, доцент). «Есть люди, которые глубоко копают в одной теме, и им не нужно расплываться на управление» (мужчина, 40–45 лет, доцент).

2.9. *Бескорыстие, отсутствие алчности и погони за высоким заработком.* Ученый не должен «использовать открытия для личной выгоды»<sup>1</sup>. «Исследователь отличается почти монашеским нестяжанием. Монахи же дают обет нестяжательства. У него <исследователя> цель должна быть другая: заработать не деньги, а опыт» (мужчина, 40–45 лет, доцент). «Готовность к общественной работе, которая не будет оплачиваться» (мужчина, 50–55 лет, доцент).

2.10. *Профессиональное развитие и обновление компетенций.* Значимые характеристики современного исследователя – самостоятельность, готовность к самообучению, конструктивной критике. «Быть самостоятельным, не ждать, когда руководство университета отправит на повышение квалификации или кого-нибудь ко мне привезет, и они меня обучат. Стажировок сейчас, в том числе бесплатных, много» (мужчина, 50–55 лет, директор института). «Невозможно сделать научную карьеру, если у тебя нет головы на плечах, если не развиваешься, не читаешь» (женщина, 30–35 лет, заведующая кафедрой).

2.11. *Готовность переносить работу в личное пространство, решение рабочих задач в свободное время.* Деятельность научно-педагогического

<sup>1</sup> Словосочетание русских профессоров. Создатели статусов и смыслов / под общ. ред. Е. А. Вишленковой, И. М. Савельевой. Москва: ИД НИУ ВШЭ, 2013. С. 134.

сотрудника не ограничивается рамками рабочего дня и распространяется далеко за его пределы, часто завершаясь глубокой ночью. Мыслительные процессы по поводу решения научных проблем не прекращаются никогда, и озарения могут прийти к ученым в любое время суток и в самой нетривиальной ситуации. «Наука творится не в кабинетах. Если наука – твое призвание, то думаешь о ней всегда, и идеи могут появиться в самое неожиданное время» (мужчина, 40–45 лет, доцент).

2.12. *Критическое мышление, аналитические навыки, способность логически мыслить, работа с большим количеством разрозненной информации.* Для анализа информации исследователю необходимо освоить специализированные программы для обработки данных, приобрести навыки анализа Big Data. «Критическое мышление, способность поставить под вопрос самого себя. Каким бы ты ни был – молодым / пожилым, индивидуалистом / коллективистом, – ежедневный критический взгляд на себя позволит проверить на соответствие компетенции и профессиональный уровень» (мужчина, 35–40 лет, заместитель директора института).

Все представленные личностные качества и социально-профессиональные компетенции имеют высокую актуальность и востребованы в практической деятельности преподавателя высшей школы. Они взаимно определяют друг друга, обеспечивая корректное функционирование.

В завершение представленного анализа отметим, что за пределами восприятия педагогами спектра личностных качеств и профессиональных компетенций неминуемо оказались менее распространенные, но значимые характеристики. Обозначенный перечень не является исчерпывающим, а лишь обозначает верхушку айсберга.

## **Обсуждение результатов**

Анализ результатов качественного исследования показал, что перечень личностных качеств и социально-профессиональных компетенций педагога в основном согласуется с данными отечественных и зарубежных специалистов.

Полученные представления об идеальном образе педагога высшей школы разделяются на три основные категории: во-первых, личные качества; во-вторых, компетенции, обеспечивающие преподавание дисциплин; в-третьих, навыки, позволяющие приращивать научное знание в ходе исследовательского процесса. К аналогичному разделению образа идеального учителя пришли В. Furuhagen, J. Holmén, J. Sääntti [37]. Однако различия содержатся в усилении значимости научно-исследовательских навыков преподавателя, которые отмечали наши информанты. Объяснить это мы

можем повышением значимости научной компоненты в работе вузовских сотрудников из числа университетов, входящих в программу «5-100», что способствует созданию определенных требований к результативности их деятельности.

Педагог – ключевой социализирующий агент, реализующий, кроме профессиональных, еще и социальные цели. Однако в таком качестве преподаватель практически не упоминался нашими информантами. С данным аспектом согласуется концепт «педагогической заботы» (C. Walker, A. Gleaves) как гаранта эффективного образовательного процесса [31]. Преподаватель высшей школы способен изменить мировоззрение студента, повлиять на его личностное и профессиональное становление. Поэтому высокую значимость имеет человеческий капитал вуза, в частности личностные качества и социально-профессиональные компетенции педагога. Важно, проявляет ли он заинтересованность и равнодушное отношение к студентам, участие в их профессиональной судьбе. Полученный в результате экспертных интервью перечень характеристик позволит улучшить взаимодействие руководства высшего учебного заведения с научно-педагогическими работниками. Также он может использоваться при разработке коллективных и персональных программ развития научно-педагогических работников и при оценке компетенций персонала по взаимосвязанным направлениям – образовательной и научно-исследовательской деятельности.

Набор компетенций в процессе трансформации высшего образования меняется – к традиционным добавляются обновленные («компетенции будущего»), в том числе связанные с онлайн-технологиями. Большинство информантов упоминали их как в образовательной, так и в научно-исследовательской деятельности, но здесь следует уточнить, что рост интереса к данным компетенциям вызван вынужденным переходом на дистанционную форму работы в связи с пандемией. Вместе с тем на предложенный перечень личностных качеств и социально-профессиональных компетенций можно ориентироваться при подготовке студентов педагогических направлений и реализации программ аспирантуры.

## **Заключение**

На основании данных, полученных в результате полуструктурированного интервью, можно проследить глубинные основания изменений, барьеры и трудности при обновлении компетенций вузовского преподавателя, реакцию преподавательского состава на новые компетенции, которые уже востребованы, но пока не нашли закрепления в нормативной документации. Практическая значимость представленной работы заклю-

чается в возможности использовать полученные эмпирические материалы в университетском управлении для повышения качества образования и улучшения позиций вуза на региональном, национальном и глобальном образовательных рынках. Перспективным направлением дальнейших исследований представляется проведение мониторинга желаемых («идеальных») и имеющихся («реальных») качеств преподавателя высшей школы с точки зрения самих преподавателей и студентов различных специальностей и направлений, особенно обучающихся на педагогических направлениях подготовки.

Формирование и развитие у научно-педагогических кадров компетенций, адекватных требованиям образования будущего, приобретение и поддержание высокого уровня социально-профессиональных компетенций возможно посредством комплекса корпоративных мероприятий, направленных на развитие человеческого капитала сотрудников. Учреждение высшего профессионального образования может разработать и применять индивидуальные траектории формирования и совершенствования социально-профессиональной компетентности научно-педагогических работников и принимать на их основе конкретные управленческие решения. Во многих университетах функционирует отлаженная система управления персоналом, основанная на комплексном мониторинге деятельности научно-педагогических работников, системах оценки, построении индивидуальной траектории развития и регулярном (ежегодном) ассесменте.

### **Список использованных источников**

1. Андрущак Г., Кузьминов Я., Юдкевич М. Меняющаяся реальность: российское высшее образование и академическая профессия // Будущее высшего образования и академической профессии: страны БРИК и США / под науч. ред. М. Юдкевич. Москва: Высшая школа экономики, 2013. 247 с.
2. Вашурина Е. В., Евдокимова Я. Ш., Овчинников М. Н. О некоторых подходах к разработке типологии российских вузов // Университетское управление: практика и анализ. 2014. № 4-5. С. 21–27.
3. Boyatzis R. E. The competent manager: A model for effective performance. New York: John Wiley and Sons, Inc., 1982. 308 p.
4. Базаров Т. Ю., Ерофеев А. К., Шмелев А. Г. Коллективное определение понятия «компетенции»: попытка извлечения смысловых тенденций из размытого экспертного знания // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. 2014. № 1. С. 87–102.
5. Лобанова Т. Н. Построение модели ключевых компетенций // Стратегия управления персоналом. 2002. № 11. С. 12–20.
6. Зеер Э. Ф. Профессионально-образовательное пространство личности. Екатеринбург: УГПУ, 2002. 126 с.

7. Зимняя И. А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования // Высшее образование в России. 2003. № 5. С. 34–42.
8. Полицинский Е. В., Полицинская Е. В. Личностные качества при построении успешной профессиональной карьеры // Успехи современного естествознания. 2015. № 9 (часть 2). С. 365–368.
9. Карицкая И. М. Социально-профессиональная компетентность как основа успешной профессиональной деятельности // Омский научный вестник. 2009. № 1 (75). С. 54–58.
10. Navickienė V., Salienė V., Urnėžienė E., Valantinaitė I., Leonavičienė V. Substantiation of need for educational competences of higher education lecturers: Document analysis // Pedagogika. 2017. № 126. P. 5–17. DOI: 10.15823/p.2017.16
11. Ohira K. Higher Professional Education and its Strategy // Trends in the Sciences. 2004. № 9. P. 23–26. DOI: 10.5363/tits.9.3\_23.
12. Griffin A., Smith S. Higher Professional Education: A Recipe for Success // Education for Primary Care. 2007. № 18. P. 250–252. DOI: 10.1080/14739879.2007.11493625
13. Ionescu M. C. Predicting Professional Performance of Higher Education Teachers // Procedia – Social and Behavioral Sciences. 2013. Vol. 7615. P. 393–397.
14. Дульзон А. А., Васильева О. М. Модель компетенции преподавателя вуза // Университетское управление: практика и анализ. 2009. № 2. С. 29–37.
15. Анненкова И. П. Компетентностный и квалиметрический подходы к разработке инструментария мониторинга качества профессиональной деятельности научно-педагогических работников вуза // Наука и мир. 2015. № 8 (24). С. 32–36.
16. Wibowo T. S., Badi'ati A. Q., Annisa A. A., Wahab M. K., Jamaludin M. R., Rozikan M., Mufid A., Fahmi K., Purwanto A., Muhaini A. Effect of Hard Skills, Soft Skills, Organizational Learning and Innovation Capability on Islamic University Lecturers' Performance // Systematic Reviews in Pharmacy. 2020. № 11 (7). P. 556–569.
17. Shimada S. The mutual transmission of knowledge and competencies between generations: An enabler of dynamic capabilities // Proceedings of the 12<sup>th</sup> European Conference on Knowledge Management (ECKM 2011); 1–2 Sep 2011; University of Passau, Germany. Vol. 2. UK: Academic Publishing Ltd., 2011. P. 1073–1080.
18. Cacheiro-González M. L., Sánchez-Romero C., González-Lorenzo J. M. Digital teacher competence // Turkish Online Journal of Educational Technology (November Special Issue IETC). 2017. № 1. P. 180–190.
19. Шафранов-Куцев Г. Ф., Ефимова Г. З. Профессиональное образование и формирование конкурентоспособности личности, социальной общности // Вестник Тюменского государственного университета. 2014. № 8. С. 28–39.
20. Безручко П., Шатров Ю., Максимова М. Компетенции неясного будущего [Электрон. ресурс] // Harvard Business Review Россия. Режим доступа: <https://hbr-russia.ru/karera/professionalnyy-i-lichnostnyy-rost/p26131> (дата обращения: 09.12.2020).
21. Valisova A., Subrt J. The social competence – Significant part of teacher's professional authority // Proceedings of the International Conference on Interactive

Collaborative Learning (ICL 2015). 2015 Sept 20–24; Florence, Italy. Piscataway, NJ: IEEE, 2015. P. 1–5. DOI: 10.1109/ICL.2015.7318024

22. Фулер С. Социология интеллектуальной жизни: карьера ума внутри и вне академии. Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2018. 384 с.

23. Кокоева Р. Т., Хетагов В. К. Профессиональные компетенции преподавателя высшей школы [Электрон. ресурс] // Современные проблемы науки и образования. 2019. № 3. Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=28800> (дата обращения: 27.04.2020).

24. Kennedy M. M., Ahn S., Choi J. The value added by teacher education // Handbook of research on teacher education (3<sup>rd</sup> ed.) / M. Cochran-Smith, S. Feiman-Nemser, D. J. McIntyre, K. E. Demers (eds.). New York, NY: Routledge, 2008. P. 1249–1273.

25. Мерифилд Э. Любитель. Искусство делать то, что любишь / пер. с англ. А. Боровиковой и Е. Изотова. Москва: AdMarginem, 2018. 200 с.

26. Šereš L., Pavličević V., Tumbas P. Digital Transformation of Higher Education: Competing on Analytics // 12<sup>th</sup> International Technology, Education and Development Conference (INTED 2018). 2018 Mar 5–7; Valencia, Spain. Valencia: IATED, 2018. P. 9491–9497. DOI: 10.21125/inted.2018.2348

27. Краевский В. В., Бережнова В. В. Методология педагогики: новый этап: учебное пособие для студентов высших учебных заведений. Москва: Академия, 2008. 400 с.

28. Большунов А. Я., Тюриков А. Г. Формирование профессиональной субъектности как критерия качества высшего образования // Инновации в образовании. 2018. № 11. С. 45–52.

29. Kane R., Sandretto S., Heath C. An Investigation into Excellent Tertiary Teaching: Emphasizing Reflective Practice // Higher Education. 2004. № 47. P. 283–310.

30. Schaeffer G., Epting K., Zinn T., Buskit W. Student and faculty perceptions of effective teaching: A successful replication // Teaching of Psychology. 2003. № 30. P. 133–136.

31. Walker C., Gleaves A. Constructing the caring higher education teacher: A theoretical framework // Teaching and Teacher Education. 2016. № 54. P. 65–76.

32. Хеннер Е. К. Профессиональные знания и профессиональные компетенции в высшем образовании // Образование и наука. 2018. Т. 20, № 2. С. 9–31. DOI: 10.17853/1994-5639-2018-2-9-31

33. Загвязинский В. И. Вузовская лекция в структуре современного учебного процесса // Образование и наука. 2014. № 2 (111). С. 34–46. DOI: 10.17853/1994-5639-2014-2-34-46

34. Affero I., Hassan R., Bakar A., Hussin H., Hanafiah M., Asary L. The development of TVET educator competencies for quality educator // Journal of Technical Education and Training. 2018. № 10. P. 38–48. DOI: 10.30880/jtet.2018.10.02.004

35. Ganieva Y., Sayfutdinova G., Yunusova A., Sadovaya V., Schepkina N., Scheka N., Gutman E., Salakhova V. Structure and Content of Higher Professional School Lecturer Education Competence // Review of European Studies. 2015. № 7.



P. 32–38. DOI: 10.5539/res.v7n4p32. Available from: <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/res/article/download/45297/24534> (date of access: 27.04.2020).

36. Коломийченко Л. В. Методологическая культура как важнейшая составляющая профессиональной компетентности // Пермский педагогический журнал. 2014. № 6. С. 49–51.

37. Furuhagen B., Holmén J., Sántti J. The ideal teacher: orientations of teacher education in Sweden and Finland after the Second World War // History of Education. 2019. № 48 (6). P. 784–805.

## References

1. Andrushchak G., Kuzminov Ya., Yudkevich M. Menyayushchayasya real'nost': rossijskoe vysshee obrazovanie i akademicheskaya professiya = Changing reality: Russian higher education and the academic profession. In: Budushhee vysshego obrazovaniya i akademicheskoy professii: strany BRIK i SShA = The future of higher education and the academic profession: BRIC countries and the USA. Ed. by M. Yudkevich. Moscow: Higher School of Economics; 2013. 247 p. (In Russ.)

2. Vashurina E. V., Evdokimova Ya. Sh., Ovchinnikov M. N. On some approaches to the development of a typology of Russian universities. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis*. 2014; 4–5: 21–27. (In Russ.)

3. Boyatzis R. E. The competent manager: A model for effective performance. New York: John Wiley and Sons, Inc.; 1982. 308 p.

4. Bazarov T. Yu., Erofeev A. K., Shmelev A. G. The collective definition of the concept of “competence”: An attempt to extract semantic trends from blurred expert knowledge. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 14. Psihologiya = Moscow University Herald. Series 14. Psychology*. 2014; 1: 87–102. (In Russ.)

5. Lobanova T. N. Building a model of key competencies. *Strategiya upravleniya personalom = HR Management Strategy*. 2002; 11: 12–20. (In Russ.)

6. Zeer E. F. Professional'no-obrazovatel'noe prostranstvo lichnosti = Professional and educational space of personality. Ekaterinburg: USPU; 2002. 126 p. (In Russ.)

7. Zimnyaya I. A. Key competencies – a new paradigm of the result of education // *Vysshee obrazovanie v Rossii = Higher education in Russia*. 2003; 5: 34–42. (In Russ.)

8. Politsinsky E. V., Politsinsky E. V. Personal qualities in building a successful professional career. *Uspekhi sovremenogo estestvoznaniya = Successes in Modern Science*. 2015; 9 (part 2): 365–368. (In Russ.)

9. Karitskaya I. M. Social and professional competence as the basis for successful professional activity. *Omskij nauchnyj vestnik = Omsk Scientific Bulletin*. 2009; 1 (75): 54–58. (In Russ.)

10. Navickienė V., Salienė V., Urnėzienė E., Valantinaitė I., Leonavičienė V. Substantiation of need for educational competences of higher education lecturers: Document analysis. *Pedagogika*. 2017; 126: 5–17. DOI: 10.15823/p.2017.16

11. Ohira K. Higher professional education and its strategy. *Trends in the Sciences*. 2004; 9: 23–26. DOI: 10.5363/tits.9.3\_23
12. Griffin A., Smith S. Higher professional education: A recipe for success. *Education for Primary Care*. 2007; 18: 250–252. DOI: 10.1080/14739879.2007.11493625
13. Ionescu M. C. Predicting professional performance of higher education teachers. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2013; 7615: 393–397.
14. Dulzon A. A., Vasilyeva O. M. Model of competence of a university teacher. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis*. 2009; 2: 29–37. (In Russ.)
15. Annenkova I. P. Competence and qualimetric approaches to the development of tools for monitoring the quality of professional activity of university research and teaching staff. *Nauka i mir = Science and World*. 2015; 8 (24): 32–36. (In Russ.)
16. Wibowo T. S., Badi'ati A. Q., Annisa A. A., Wahab M. K., Jamaludin M. R., Rozikan M., Mufid A., Fahmi K. Purwanto A., Muhaini A. Effect of hard skills, soft skills, organizational learning and innovation capability on Islamic university lecturers' performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*. 2020; 11 (7): 556–569.
17. Shimada S. The mutual transmission of knowledge and competencies between generations: An enabler of dynamic capabilities. In: *Proceedings of the 12<sup>th</sup> European Conference on Knowledge Management (ECKM 2011)*; 1–2 Sep 2011; University of Passau, Germany. Vol. 2. UK: Academic Publishing Ltd.; 2011. p. 1073–1080.
18. Cacheiro-Gonzalez M. L., Sanchez-Romero C., Gonzalez-Lorenzo J. M. Digital teacher competence. *Turkish Online Journal of Educational Technology (November Special Issue IETC)*. 2017; 1: 180–190.
19. Shafranov-Kutsev G. F., Efimova G. Z. Professional education and the formation of competitiveness of an individual, a social community. *Vestnik Tyumenskogo gosudarstvennogo universiteta = Tyumen State University Herald*. 2014; 8: 28–39. (In Russ.)
20. Bezruchko P., Shatrov Yu., Maksimova M. Competencies of the unclear future. *Harvard Business Review Russia* [Internet]. 2020 [cited 2020 Jun 20]. Available from: <https://hbr-russia.ru/karera/professionalnyy-i-lichnostnyy-rost/p26131> (In Russ.)
21. Valisova A., Subrt J. The social competence – significant part of teacher's professional authority. In: *Proceedings of the 2015 International Conference on Interactive Collaborative Learning (ICL 2015)*; 2015 Sept 20–24; Florence, Italy. Piscataway, NJ: IEEE; 2015. p. 1–5. DOI: 10.1109/ICL.2015.7318024
22. Fuler S. *Sociologiya intellektual'noj zhizni: kar'era uma vnutri i vne akademii = Sociology of intellectual life: The career of the mind inside and outside the academy*. Moscow: Publishing House "Delo" RANEPa; 2018. 384 p. (In Russ.)
23. Kokoeva R. T., Khetagov V. K. Professional competencies of a teacher of higher education. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya = Modern Problems of Science and Education* [Internet]. 2019 [cited 2020 Jun 20]. Available from: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=28800> (In Russ.)

24. Kennedy M. M., Ahn S., Choi J. The value added by teacher education. In: M. Cochran-Smith, S. Feiman-Nemser, D. J. McIntyre, K. E. Demers (Eds.), *Handbook of research on teacher education*. New York, NY: Routledge; 2008. p. 1249–1273.
25. Maryfield E. Lyubitel'. Iskusstvo delat' to, chto lyubish' = Lover. The art of doing what you love. Translated from English by A. Borovikova, E. Izotova. Moscow: Publishing House AdMarginem; 2018. 200 p. (In Russ.)
26. Šereš Laslo, Pavličević V., Tumbas P. Digital transformation of higher education: Competing on analytics. In: *Proceedings of the 12<sup>th</sup> International Technology, Education and Development Conference (INTED 2018)*; 2018 Mar 5–7; Valencia, Spain. Valencia: IATED; 2018. p. 9491–9497. DOI: 10.21125/inted.2018.2348
27. Kraevsky V. V., Berezhnova E. V. Metodologiya pedagogiki: novyj etap = The methodology of pedagogy: A new stage. Moscow: Publishing Center “Akademija”; 2008. 400 p. (In Russ.)
28. Bolshunov A. Ya., Tyurikov A. G. The formation of professional subjectivity as a criterion for the quality of higher education. *Innovacii v obrazovanii = Innovations in Education*. 2018; 11: 45–52. (In Russ.)
29. Kane R., Sandretto S., Heath C. An investigation into excellent tertiary teaching: Emphasizing reflective practice. *Higher Education*. 2004; 47: 283–310.
30. Schaeffer G., Epting K., Zinn T., Buskit W. Student and faculty perceptions of effective teaching: A successful replication. *Teaching of Psychology*. 2003; 30: 133–136.
31. Walker C., Gleaves A. Constructing the caring higher education teacher: A theoretical framework. *Teaching and Teacher Education*. 2016; 54: 65–76.
32. Henner E. K. Professional knowledge and professional competencies in higher education. *Obrazovanie i nauka = The Education and Science Journal*. 2018; 20 (2): 9–31. (In Russ.)
33. Zagvyazinsky V. I. University lecture in the structure of the modern educational process. *Obrazovanie i nauka = The Education and Science Journal*. 2014; 2 (111): 34–46. (In Russ.)
34. Affero I., Hassan R., Bakar A., Hussin H., Hanafiah M., Asary L. The development of TVET educator competencies for quality educator. *Journal of Technical Education and Training*. 2018; 10: 38–48. DOI: 10.30880/jtet.2018.10.02.004
35. Ganieva Y., Sayfutdinova G., Yunusova A., Sadovaya V., Schepkina N., Scheka N., Gutman E., Salakhova V. Structure and content of higher professional school lecturer education competence. *Review of European Studies* [Internet]. 2015 [cited 2020 Apr 27]; 7: 32–38. DOI: 10.5539/res.v7n4p32 Available from: <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/res/article/download/45297/24534>
36. Kolomiychenko L. V. Methodological culture as the most important component of professional competence. *Permskij pedagogicheskij zhurnal = Perm Pedagogical Journal*. 2014; 6: 49–51. (In Russ.)
37. Furuhagen B., Holmén J., Sântti J. The ideal teacher: Orientations of teacher education in Sweden and Finland after the Second World War. *History of Education*. 2019; 48 (6): 784–805.

**Информация об авторах:**

**Ефимова Галина Зиновьевна** – кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры общей и экономической социологии Тюменского государственного университета; ORCID 0000-0002-4826-2259, Researcher ID N-8362-2016; Тюмень, Россия. E-mail: g.z.efimova@utmn.ru

**Сорокин Александр Николаевич** – кандидат исторических наук, заведующий кафедрой отечественной истории Тюменского государственного университета; ORCID 0000-0002-3095-3799, Researcher ID D-9395-2014; Тюмень, Россия. E-mail: a.n.sorokin@utmn.ru

**Грибовский Михаил Викторович** – доктор исторических наук, доцент, доцент кафедры российской истории Национального исследовательского Томского государственного университета, ведущий научный сотрудник сетевого исследовательского центра «Человек, природа, технологии» Тюменского государственного университета; ORCID 0000-0001-5000-469X, Researcher ID N-8264-2014; Томск, Тюмень, Россия. E-mail: m.v.gribovskij@utmn.ru

**Вклад соавторов:**

Г. З. Ефимова – поиск аналитических материалов в отечественных и зарубежных источниках; проведение критического анализа материалов; проведение и анализ экспертных интервью; подготовка окончательной редакции текста.

А. Н. Сорокин – разработка методологической составляющей; проведение исследования; формулирование основной концепции исследования; проведение и анализ экспертных интервью.

М. В. Грибовский – разработка методологической составляющей; проведение исследования; формулирование основной концепции исследования; проведение и анализ экспертных интервью.

**Информация о конфликте интересов.** Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 03.07.2020; принята в печать 11.11.2020.  
Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

**Information about the authors:**

**Galina Z. Efimova** – Cand. Sci. (Sociology), Associate Professor, Department of General and Economic Sociology, University of Tyumen; ORCID 0000-0002-4826-2259, Researcher ID N-8362-2016; Tyumen, Russia. E-mail: g.z.efimova@utmn.ru

**Alexander N. Sorokin** – Cand. Sci. (History), Head of the Department of Russian History, University of Tyumen; ORCID 0000-0002-3095-3799, Researcher ID D-9395-2014; Tyumen, Russia. E-mail: a.n.sorokin@utmn.ru

**Mikhail V. Gribovskiy** – Dr. Sci. (History), Associate Professor, Department of Russian History, National Research Tomsk State University; Leading Researcher, Network Research Center “Human, Nature, Technology”, University of Tyumen;

ORCID 0000-0001-5000-469X, Researcher ID N-8264-2014; Tomsk, Tyumen, Russia. E-mail: m.v.gribovskij@utmn.ru

**Contribution of the authors:**

G. Z. Efimova – search for analytical materials in the Russian and foreign sources; conduction of critical analysis of materials; conduction and analysis of expert interviews; preparation of the final text.

A. N. Sorokin – development of the methodological component; conduction of the research; formulation of the basic research concept; conduction and analysis of expert interviews.

M. V. Gribovsky – development of a methodological component; conduction of the research; formulation of the basic research concept; conduction and analysis of expert interviews.

**Conflict of interest statement.** The authors declare that there is no conflict of interest.

Received 03.07.2020; accepted for publication 11.11.2020.  
The authors have read and approved the final manuscript.