

Вступительное слово. Зац А.С.	3
Алексеева Н.А., Греб А.В. Перспективное планирование деятельности профсоюзной организации в рамках стратегии вуза	10
Бондаренко А.В. Корпоративный кодекс этики как важный инструмент в жизнедеятельности университета	14
Буренина И.В. Повышение конкурентоспособности вуза на основе управления кадровым потенциалом	23
Герасимова Е.В., Костылева Е.Г. Совершенствование профориентационной работы в вузе на примере Уфимского государственного нефтяного технического университета	29
Годовский Д.А. Формирование ключевых факторов успеха кафедры «Гидравлика и гидромашин» внедрением новых образовательных программ	34
Даминов Р.Р. Организационное проектирование структуры объединенного центра довузовского образования и приёмной комиссии	43
Кинева Т. С. Компетенции руководителей по управлению конфликтами в организации	49
Котов Д. В. Механизм финансирования исследований и разработок в вузе с использованием средств фонда целевого капитала	52
Котова Е.А. Совершенствование процесса управления внутривузовскими проектами на основе концепции транзакционных издержек	57
Латыпов О.Р. Совершенствование управления коммерциализацией инновационных технологий университета, внедряемых в производство	61
Луцык Е. В. Организация социального партнерства вуза (на примере кафедры «строительные конструкции» УГНТУ)	68
Лысенков А.В. Совершенствование моделей и технологий предоставления дополнительных образовательных услуг	73
Мазитов Р.М. Совершенствование нормативно-методического обеспечения процессов проектирования и реализации образовательных программ	80
Мусина Д.Р., Дмитриев В.В. Разработка программы развития дистанционного обучения в вузе	87
Низамудинова А.М. Организационно-управленческие аспекты деятельности бизнес-инкубатора университета как объекта его инновационной инфраструктуры	93
Рогачева А.М. Теоретические и практические аспекты формирования системы корпоративной социальной ответственности в УГНТУ	98
Солодовников А.В. Продвижение технологий и образовательных программ промышленной безопасности в бизнес-среде	105
Султанов Ш.Х., Тимченко В.В. К вопросу о трансфере университетских научно-технических разработок	110
Тасмуханова А.Е. Диагностика социально-психологического климата в коллективе преподавателей вуза	115
Фархетдинов И.Р. Совершенствование процесса составления электронного расписания в УГНТУ .	124
Халилова Р.А. Оценка эффективности международной академической мобильности научно-педагогического состава вуза	134
Черепашкин С.Е. Повышение эффективности научно-исследовательской работы студентов	140
Янчушка З.И. Инновационное обучение с целью развития человеческих ресурсов и управленческих компетенций сотрудников организации	147
Агапова Е.Н. Методическое сопровождение воспитательной работы в вузе на основе модерации. .	152
Бавина П. А. Особенности подготовки менеджеров образования	157
Панфилова А.П. Синектика – технология генерирования идей для коллективного принятия решения	161
Тропинова Е.А. Правовое регулирование интеллектуальной собственности университетов: обзор зарубежного опыта	167
Трапицын С.Ю. Подготовка инновационных менеджеров для современного университета	172

МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ В ВУЗЕ НА ОСНОВЕ МОДЕРАЦИИ

УДК 622.24.053.6

METHODOLOGICAL SUPPORT OF EDUCATIONAL WORK AT THE UNIVERSITY
BASED ON MODERATION

Агапова Е.Н.

Российский государственный
педагогический университет
им. А. И. Герцена, Санкт-Петербург

E.N. Agapova

Herzen State Pedagogical University of
Russia, St. Petersburg

Разрешение противоречия между требованиями новых ФГОС ВПО к созданию социокультурной среды вуза, в рамках которой должны активно формироваться компетенции студентов и готовностью профессорско-преподавательского состава кафедр к их выполнению представляется возможным только путем пересмотра подходов к организации методической работы. На наш взгляд индивидуально-ориентированный подход, с использованием метода модерации, позволит организовать методическое обеспечение, ориентированное на профессиональные потребности каждого преподавателя, создать условия для реализации индивидуальной траектории его творческого и карьерного роста.

Nowadays in Russian system of higher education there is a huge contradiction between new Federation State Educational Standards for Higher Professional Education who wanted for a new way of teaching and teacher's professional skills which are traditionally didn't change for a long time. The individual-oriented approach based on moderation method is the only way how to create the methodical maintenance focused on professional requirements of the university teachers and to create conditions for his personal development and professional growth.

Ключевые слова: модерация, индивидуально-ориентированный подход, социокультурная среда вуза, воспитательная работа.

Keywords: moderation methods, moderation stages, individually-focused approach, social-culture environment of university, behavior work in higher education.

Анализ практики управления в российских вузах свидетельствует, что большинство воспитательных инициатив обычно поддерживается только небольшой группой профессорско-преподавательского состава. Низкая включенность преподавательского состава кафедр и факультетов в воспитательную работу является следствием недостаточной информированности преподавателей о возможностях воспитательной работы в решении образовательных задач, а также недостаточным уровнем компетенций преподавателей в области методики воспитания и слабым лидерским потенциалом.

В таких условиях воспитательную работу целесообразно строить на основе метода модерации, который позволяет всех педагогов привлечь к участию в процессе выработки решений и обеспечить ощущение полной ответственности за результат.

Целью настоящего исследования является обоснование применения технологии модерации в воспитательной работе вуза, выявление ее особенностей и проверка полученных результатов в практической деятельности.

Модерацию как форму организации воспитательной работы характеризуют следующие особенности, отмеченные по результатам исследований:

- наличие модератора, обладающего такими качествами, как интуиция, умение вести беседу и дискуссию, гибкость, дипломатичность;
- особый тип отношений, который предполагает объединение личностей индивидуальностей;
- воспитательные задачи, которые решаются с помощью этой формы;
- набор воспитательных ситуаций;
- алгоритм деятельности;
- конкретные условия (временные рамки, среда обучения);
- опора на индивидуальный профессиональный опыт участников.

Как отмечают авторы [4, 5] целью применения модерации является наиболее полное вовлечение всех преподавателей в процесс воспитания и разработки плана действий по обсуждаемым проблемам. В отличие от традиционного совещания или семинара модерация - это такой способ проведения обсуждения, который быстро приводит к конкретным результатам и дает возможность всем присутствующим участвовать в процессе выработки решений, ощущая при этом полную ответственность за результат.

Модерация как технология ведения дискуссии, направления ее хода, обобщения полученных мнений и формулирования окончательных выводов имеет свои методы и техники [5], которые представлены в таблице 1.

Проблемно-дискуссионная стратегия модерации может быть представлена как самостоятельная образовательная технология (совокупность методов, приемов и операций для достижения образовательной цели), которая может с успехом использоваться

Таблица 1. Методы модерации

№	Метод	Содержание метода
	«Мозговой штурм»	Цель: стимулировать группу к быстрому генерированию большого количества идей. Идея метода: отделить процесс генерирования идей от их критической оценки. Виды «мозгового штурма»: Прямой «мозговой штурм» - раскрепощение креативности, подключение подсознания к решению задачи и снятии всякой критики. Обратный мозговой штурм - составление наиболее полного списка недостатков рассматриваемого явления, критика их и выдвижение предложений, позволяющих убирать недостатки и заменять их достоинствами. Комбинированный мозговой штурм – использование как прямого, так и обратного мозгового штурма, что позволяет наиболее полно представить идею, продукт, явление.
	«Синектика»	Цель: нахождение группой продуктивного (или оригинального) решения поставленной задачи. Мозговой штурм с использованием приема «аналогий» и приема «морфологического анализа», предполагающий составление морфологической таблицы. Используется в двух основных случаях: 1) выработка, создание новых представлений (от известного к неизвестному); 2) овладение новыми представлениями (от неизвестного к известному).
	«Карточный опрос»	Опрос с использованием карточек в ситуациях, когда рассматриваются спорные темы или в группе малознакомые участники и это служит для сбора и сортировки тем, идей, проблемных моментов или вариантов решения;
	Метод «корней дерева»	Планирование необходимых действий и ресурсов в виде «ответвлений».
	«Схема анализа проблемы»	Анализ причин и последствий существования основной проблемы.
	«Вспышка»	Обзор мнений преподавателей, например, при анализе «проблемного поля».
	«Многопозиционный опрос»	Метод выбора с помощью голосования.
	«Поле координат»	Сравнение или расстановка приоритетов воспитательной работы.
	«Метод вызова»	На вопрос участники отвечают вслух, а модератор фиксирует эти ответы. Эффекты: избегается дублирование, происходит взаимное «заражение», формируется цепь ассоциаций. Недостатки: сложность сортировки высказываний, воздержание от открытых высказываний, вероятность возникновения спора.
	«Точечные вопросы»	Предусматривает не полное высказывание участников, а проставление ими оценки по поводу высказывания, положений, тезисов.
	«Смысловое поле»	Метод служит для сужения проблем выбранной темы. Участникам предлагается заполнить только предложенные блоки вопросов.
	Метод «горячего стула»	Предусматривает 2 круга участников: внешний (пассивный) и внутренний (активный) — 4-5 человек, стульев на 1 больше - «горячий стул»). Высказываются только участники внутреннего круга, из внешнего круга могут включиться в разговор, если займут «горячий стул». Повод: отсутствие аргументов для беседы, передача полномочий участия в разговоре другому лицу, усталость от общения и др.
	Метод предписания	Условия те же, что и в методе «горячего стула». Участники внешнего круга формулируют и записывают вопросы для членов внутреннего круга. Вопрос прочитывается вслух, а ответ может быть отсрочен во времени, отнесен к разряду трудно-решаемых вопросов, переадресован другому участнику беседы. Вопросы из внутреннего круга во внешний круг не задаются.
	«Протоколирование»	Отображение в письменной форме всех высказываний участников коммуникации, использование аудио- и видеотехники.
	«Систематизация ожиданий»	Выяснение ожиданий участников. Модератор периодически выстраивает шкалу и барометр настроения.

для сопровождения воспитательной работы преподавателей, как в учебном, так и во внеучебном процессе.

Овладение техниками модерации в воспитательной работе, описанными в таблице 2 [4], позволит четко формулировать решения и назначать ответственных; содействовать формированию корпоративной культуры; организовывать коллективное принятие решений; мотивировать ППС к участию в воспитательной работе.

Необходимо отметить, что деятельность модератора направлена на улучшение процессов коммуникации между преподавателями и студентами, но не обязательно в области обсуждаемых вопросов относительно воспитания студентов в вузе. Хотя идеальным вариантом все-таки является соединение в нем компетенции в области воспитательной работы и в области коммуникации.

Модератор семинара по организации воспитательной работы сообщает слушателям семинара определенное содержание, заложенное в программу,

как референт; как консультант налаживает контакты с группой и внутри группы, учитывая личностные качества каждого; поддерживает необходимую психологическую атмосферу; в качестве руководителя координирует работу и управляет процессом обсуждения и обучения. Все вышеназванные функции модератора взаимосвязаны и только в единстве они дают ожидаемый результат (таблица 2).

«Правила игры» с использованием метода модерации для участников можно сформулировать следующим образом: использовать краткие высказывания, не использовать «одновременные» высказывания, визуализировать главные мысли, письменно оформлять обсуждение, применять «конфликтные» знаки типа «молния».

Сам модератор соблюдает следующие правила: «отодвигает» собственное мнение и собственные цели;

не оценивает чужие мысли, высказывания и поведение других;

Таблица 2. Техники модерации

№	Техники	Последовательность
1	«Clustern» – систематизация материала «от частного к общему»	Установка двух «рабочих досок». Определение проблемы «Карточный опрос». Размещение карточек на первой «рабочей доске». Систематизация: отбор близких по смыслу карточек-идей и размещение их на второй «рабочей доске». Создание новой колонки с новыми признаками. Объединение карточек объединяются в «семейство» - «проблемное облако». Нумерация каждого «проблемного облака» и выстраивание смысловых взаимосвязей в виде стрелок. Определение центрального понятия в каждой проблемной области с использованием метода вызова, проговаривая идеи вслух. «Титулирование» (озаглавливание). «Пунктуация» - определение приоритетов. Два способа: - открытый, когда каждый участник подходит к «рабочей доске» и указывает предпочитаемые им идеи, темы, проблемы; - закрытый, когда каждый участник отмечает порядковый номер «проблемного облака» (заглавие темы «облака») на собственной карточке, в порядке предпочтения.
2	«Mind-Mapping»	Размещение в центре доски таблички с темой (заданной проблемой). Вынесение идей на карточки и на доску (индивидуальная работа). Объединение близких по смыслу карточек. Группировка карточек-идей по конкретным аспектам (характеристикам) заявленной проблемы. Обсуждение в дискуссии полученных характеристик центральной проблемы (групповая работа).
3	«SWOT»	Таблица с названиями ячеек: слабые стороны, сильные стороны, угрозы, возможности. Предложение идей для заполнения таблицы. Систематизация на таблице карточек по ячейкам. Обсуждение различных сторон полученных результатов.
4	«SOFT»	Участники разбиваются на группы. Для каждой группы – своя доска на которой заполняют SOFT-таблицы: центральная графа - «Групповые идеи» (заполняется в последнюю очередь), графы справа и слева от нее – «Индивидуальные идеи». Групповое обсуждение и внесение в таблицу общих идей. Пленарное обсуждение SOFT-таблицы. Систематизация идей модераторами. Коллективное обсуждение полученных результатов. Подведение итогов.

активизирует группу, задает тему и настраивает группу на эту тему, задавая вопросы (но, при этом, не высказывая предвзятые решения или утверждения);

принимает все высказывания группы как сигналы, которые помогают ему понимать коммуникативные процессы в ней;

пытается пояснить участвующим их собственное поведение, чтобы было возможно увидеть и устранить конфликты;

управляет процессом, но не вмешивается в содержание обсуждения.

Используя прием модерации для подготовки ППС к воспитательной работе, процесс обсуждения проблемы и принятия решения разделяется на этапы, каждый из которых имеет свою методику и специфику [4] (таблица 3).

Таблица 3. Содержание этапов модерации

Этап	Название	Цель
1	Приветствие, знакомство, создание неформальной обстановки	Создание позитивного настроения преподавателей на предстоящую для обсуждения тему, побуждение к открытому поведению, формирование готовности к коммуникации в течение всего совещания
2	Постановка проблемы (темы для обсуждения)	Осознание каждым преподавателем затронутой воспитательной проблемы и своей роли в поиске ее решения
3	Выбор темы	Определение приоритетных, важных, актуальных тем для дальнейшей работы.
4	Обсуждение темы в малых группах и общая презентация результатов	Создание комфортной обстановки, в которой преподаватели смогут обмениваться мнениями, выявлять противоречия и искать пути их решения, группа разделяется на подгруппы. Задачей модератора является обдумывание разных «сценариев» обсуждения, которые заранее даются ППС в качестве рекомендации.
5	Обобщение и конкретизация работ	Ясная и понятная формулировка результатов
6	Дебрифинг	Подведение итогов и деловых результатов. Обмен впечатлениями

Пример проведения второго этапа «Постановка проблемы». Каждый преподаватель написал свое мнение по выбору тем для обсуждения на карточках, из которых был создан ранжированный «каталог» проблемных вопросов воспитательной деятельности:

- условия организации воспитательной деятельности на факультете;
- создание единого воспитательного пространства и единых подходов к направленности воспитательной деятельности;
- документационное обеспечение воспитательной работы: концепция, программы, планы, локальные акты и другие документы, регламентирующие воспитательную деятельность);
- организация студенческого самоуправления;
- выявление, исследование и определение путей решения актуальных и практически значимых проблем воспитания через учебные дисциплины;
- разработка программы адаптации первокурсников;
- психологическое сопровождение образовательного процесса.

Практическая часть исследования метода модерации проводилась на факультете управления РГПУ им. А. И. Герцена в рамках разработанного и реализованного проекта «Учи других и сам научись» [1, 2]. Основным результатом воспитательной деятельности в рамках проекта: анализ состояния лидерского потенциала студентов и преподавателей и система мер, способствующих развитию лидерского потенциала. В проекте решены следующие задачи: используя методы модерации обобщены проблемы развития лидерского потенциала ППС факультета; преподаватели осознали потенциал собственных лидерских качеств в педагогической деятельности, о чем свидетельствуют данные экспресс опроса; созданы условия для открытого лично ориентированного общения коллег с целью решения проблем; достигнут новый уровень сотрудничества ППС для участия в воспитательной работе; определены новые направления в работе со студентами с целью развития лидерского потенциала; актуализированы существующие проблемы в профессиональном взаимодействии кураторов и преподавателей; спланированы корректирующие меры в воспитательной работе и разработаны рекомендации по совершенствованию воспитательного процесса.

Выводы

В результате исследований выявлено, что потенциал команды преподавателей в процессе модерации складывается из согласованного видения значения воспитания в вузе и его места в структуре преподавательской деятельности; целей, ценностей, содержания воспитания в современных условиях; принимаемых образов «идеального преподавателя - лидера» и «идеального студента - лидера»; социально-психологического портрета группы и курса; использования результативных и оптимальных форм, методов, средств образовательного процесса с точки зрения развития лидерского потенциала; характера и уровня развития профессиональных

отношений членов педагогической команды группы, курса, складывающихся в процессе партнерского взаимодействия в решении проблем обучения и воспитания, профессионального самообразования и саморазвития, формирования и реализации корпоративной культуры, характера и уровня развития межличностных отношений преподавателей как субъектов педагогической команды, способности куратора курса «приобрести» лидерскую позицию в команде преподавателей.

Таким образом, модерация побуждает по-новому взглянуть на воспитание студентов в учебном про-

цессе и внеучебной деятельности, на стили поведения преподавателей и способы их взаимодействия со студентами, выявляет собственный потенциал и содействует развитию карьеры. Именно в процессе профессионального общения у педагогов появляется возможность реализовать потребности в приобретении нового профессионально-личностного опыта, осуществить обмен лично значимой информацией по вопросам воспитательной деятельности в вузе.

ЛИТЕРАТУРА

1. Агапова Е.Н. Интенсивные технологии в развитии лидерского потенциала будущих менеджеров во внеучебной деятельности: сб. научн.-практ. ст. // Вестник Балтийской педагогической академии. СПб., 2012. - Вып. 95. С. 123-126
2. Агапова Е.Н., Петрова, И.С. Обучение профессорско-преподавательского состава технологиям воспитательной работы в вузе // Нижегородское образование. 2012. №2. С. 112-120

3. Агапова Е. Н. Оценка потенциала как фактор управления карьерой персонала // Народное образование. 2010. N 6. С. 113-122
4. Панфилова А. П. Игровое моделирование в деятельности педагога: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений; под общ. ред. В. А. Сластенина, И.А. Колесниковой. М.: изд. центр «Академия», 2008. 363 с.
5. Панфилова А.П. Мозговые штурмы в коллективном принятии реше-

ний: учеб. пособие. СПб.: ИВЭСЭП, «Знание», 2005. 317 с.

*Агапова Е.Н., канд. пед. наук, доцент кафедры управления образованием РГПУ им. А.И. Герцена, г. Санкт-Петербург
E.N. Agapova, cand. ped. sci., associate professor of the educational management department, Herzen University, St. Petersburg
e-mail: petrovskaya.elen@mail.ru*