

# Преобразования в образовании с позиции преподавательского сообщества

ПРЕ-  
ОБРАЗОВАНИЕ  
ОБРАЗОВАНИЯ

томский форум

Наталья Александровна  
Смерницкая

EdD  
Тренер-методолог

Эксперт в области

Внедрение изменений в образовательную структуру  
Развитие преподавательского сообщества

**Позиция:**

**Преподавательское сообщество ответственно за образовательные процессы и повышение эффективности образования.**

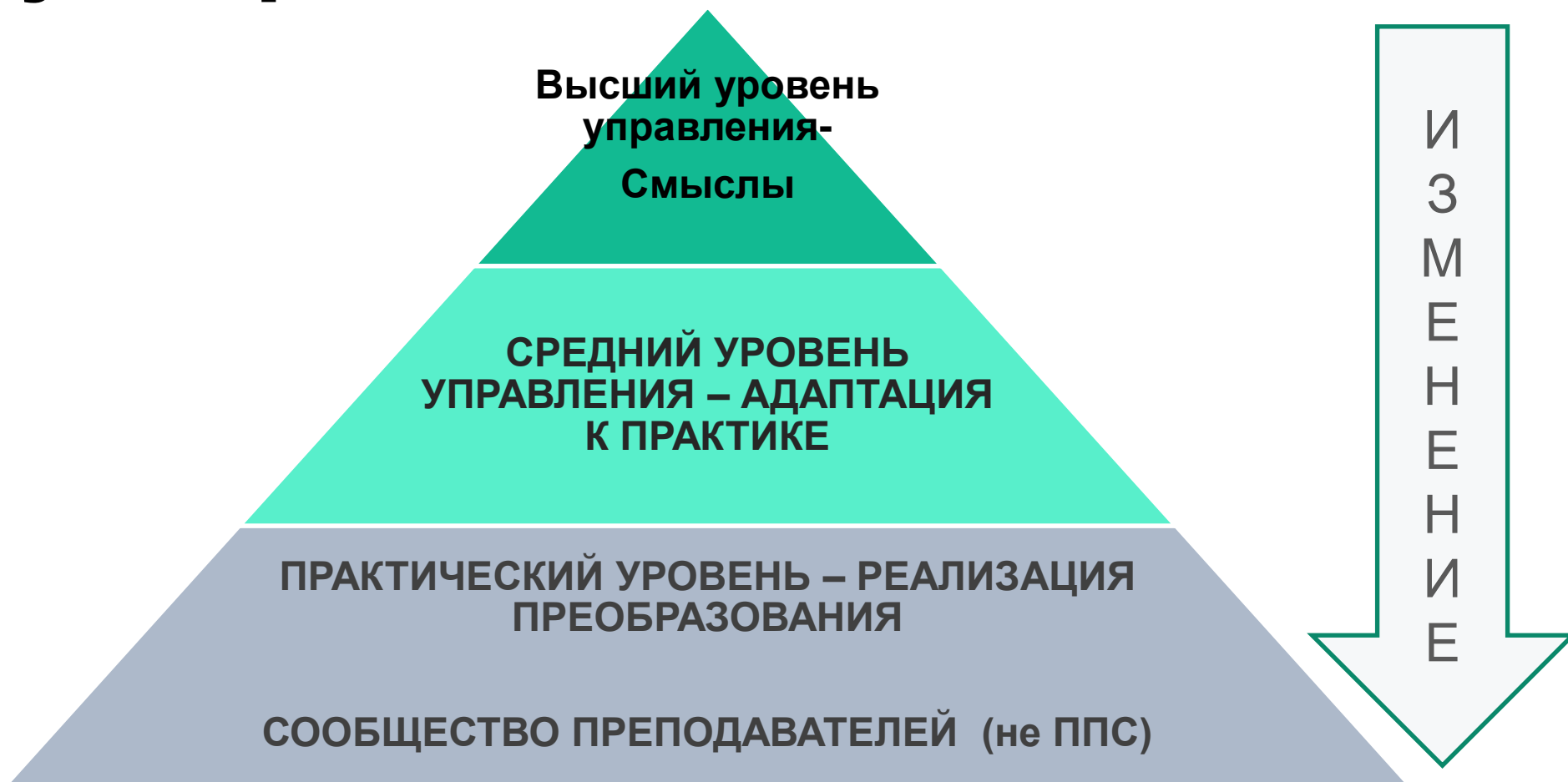
**Ни одно изменение в университете не может быть полноценным без активного участия преподавательского сообщества**

Опыт:

Руководитель образовательной программы (Иностранные языки)  
Директор Экспериментального центра (Иностранные Языки) по проекту ИНЕУ  
Руководитель проекта от Назырбаев Университет (Астана) по заказу МОН РК  
9 лет, Докторантура (University of Liverpool (Britain), Center of Higher Education Policy and Studies, University of Twente (The Netherlands))  
5 проектов (международные, Казазстан)

Исследовательский опыт:

# Что происходит с преобразованиями внутри университета?



Исследование

Поиск самостоятельности  
университета с позиции  
преподавательского сообщества

Фокус исследования:

- Что происходит с преобразованиями на уровне практического внедрения
- Как преподавательское сообщество взаимодействует с преобразованиями
- В какой мере преподавательское сообщество готово включиться в процесс преобразований

# Обоснование исследования

«Черный ящик»

- практика скрыта, неявна
- Ответственный момент для преобразования «быть или не быть»
- Утверждение смыслов и философии в контексте университета



# Обоснование исследования

«Никакие преобразования не могут считаться полноценными, если в них не проявляется активная позиция преподавательского сообщества»

«Практика образовательных изменений всецело принадлежит преподавателям, они и определяют успех»



# Общая информация об исследовании

- Место проведения: 8 университетов  
80+ преподавателей из 8 Гуманитарных школ
- Исследуемое явление: преобразования в системе университета с позиции преподавательского сообщества
- Особенности явления: содержится в личном живом опыте преподавателей
- Методы исследования: Интерпретативный Феноменологический Анализ  
Дискуссионная Фокус группа (5 -7 человек)

# Результаты исследования





## Изменения для реализации (примеры из данного кейса)

- Разработка элективных курсов
- Оценка эффективности образовательной программы
- Степень соответствия образовательной программы и учебных курсов и компетенций
- Методы обучения для развития компетенций через образование

# Что происходит с преобразованием

- 1. Риск искажения и упрощение запланированного преобразования**
- 2. Подмена смыслов**
- 3. Преобразование находится во власти индивидуальной самостоятельности преподавателя**
- 4. Преобразование теряет масштабность**
- 5. Преобразование не имеет точку опоры –(четкая практика, структура процесса, уверенность в правильности)**

## Мнения преподавателей

«Мне не всегда понятно что делать.... Я остаюсь сама с собой с этим вопросом и мне самой приходится решать что и как делать.»

«Иногда я поищу в интернете что-то похожее и опираюсь на эту модель или узнаю у своих коллег как они справляются с похожим заданием и попробую сделать так же.»

«Как я оценила эффективность учебной программы для 1 курса? Опиралась на стандарты, вспоминала отзывы студентов, помогли встречи с работодателями. Но я так и осталась с чувством, что это была моя оценка (Эффективности курса), субъективная.»

# Действия преподавательского сообщества

- 1. Интерпретируют преобразования самостоятельно**
- 2. Риск развития негативного отношения**
- 3. Нет транзита от индивидуальной практики к масштабу кафедры**
- 4. Отсутствует коллегиальность**
- 5. Отсутствуют каналы коммуникации, хотя выражена необходимость**

## Мнения преподавателей

«Мне не нравятся эти изменения, не пойму кто и зачем предложил ввести этот курс.»

«Почему вместо курса (название) не отдать часы на другой курс (название). Это важнее для студентов.»

«Многие мои коллеги недовольны этими решениями. Я не согласна, но ничего сделать мы не можем, никто нас не услышит.»

«У преподавателей нет возможности выразить свое мнение и призвать руководство и коллег кафедры к решению.»

«Иметь возможность сообщить вышестоящим управленцам, что у меня возникают некоторые сложности в практике и обсудить, посоветоваться как сделать лучше.»

# Потенциал преподавательского сообщества

- 1. Компетентность и экспертность - преподаватели видят что они могут сделать и что могут предложить**
- 2. Имеют ресурсы (профессионализм, экспертность) для развития преобразования и наращивания потенциала кафедры**
- 3. Выражена тенденция к коллегиальности**
- 4. Готовы вывести преобразование на уровень кафедры, воспринимают как профессиональный вызов.**

## Мнения преподавателей

«...я бы рекомендовала внедрить внутри кафедры четкие критерии распределения студентов по уровням и группам, а также ограничить количество студентов на потоке. ...»

« ... необходимо разнообразить учебную программу для разных уровней студентов (каждому нужно быть пройти разный путь образования)».

«давайте мы вместе посмотрим учебную программу для четырех-летнего образования и отредактируем эффективность программы Главное, чтобы были понятны цели и задачи ...»

«Как хорошо, что мы это обсудили. Мне стало настолько интересно, я готова приступить уже завтра.»

# Эффективность исследования

Что происходит с преобразованиями?

Как преподавательское сообщество взаимодействует с преобразованиями?

Какой потенциал преподавательского сообщества в процессе преобразований

Преобразования находятся в зоне риска

Недостаточно ресурсов, опорных структур, коммуникаций

Профессионализм, экспертность и коллегиальность

# Большая картина исследования

- Методы исследования сработали как инструмент диагностики  
Выявили компоненты процесса преобразования
- На основании результатов были предложены действия\* (план)
- Возникла необходимость разработать комплексный инструмент диагностики «Диагностика готовности преподавательского сообщества к изменениям»

## Результаты исследования и план действий

Что происходит с преобразованием

1. Риск искажения и упрощение
2. Подмена смыслов
3. Индивидуальная самостоятельность преподавателя
4. Нет масштабирования
5. Преобразование не имеет точку опоры

Как улучшить преобразования

1. Фокус на смыслах и основной идеи преобразования
2. Увеличить точки взаимодействия между преподавателями для взаимодействия
3. Определить четкую структуру практики, выявлять точки совершенствования и роста

# Результаты исследования и план действий

## Действия преподавательского сообщества

1. Интерпретируют преобразования самостоятельно
2. Риск развития негативного отношения
3. Нет транзита к масштабу кафедры
4. Отсутствует коллегиальность
5. Отсутствуют каналы коммуникации



## Как улучшить контекст преподавательского сообщества

1. Создать площадку для открытого общения горизонтального (коллега-коллеги)
2. Создать традиции коллегиальности и поддерживать их.
3. Открыть возможности для горизонтальной коммуникации (преподаватели – руководство)





# Результаты исследования и план действий

Потенциал преподавательского сообщества

- 1. Компетентность и экспертность**
- 2. Имеют ресурсы для наращивания смыслов и практики**
- 3. Выражена тенденция к коллегиальности**
- 4. Готовы вывести преобразование на уровень кафедры**

Как использовать и развить потенциал сообщества преподавателей

- 1. Распаковать экспертность преподавательского сообщества**
- 2. Создавать устойчивые традиции преподавательского сообщества**
- 3. Создать контекста активного развития и результативности**
- 4. Внедрить новые традиции и ценности для поддержания активного контекста**

## Кейсы

1.

Инструмент:

Онлайн хаб (площадка)

Применение:

преподаватели сообщают о проблемных вопросах, предложениях, возражениях

Действия:

специалист – менеджер по трансформационным процессам обрабатывает и анализирует полученные данные

2.

Инструмент:

Коллегиальная культура кафедры (4 кейса)

Применение:

план встреч для распаковки преподавательского сообщества,  
для проявления экспертности в решении практических задач,  
устойчивости позитивных паттернов поведения и проявления

Каждый университет, каждая кафедра имеет свой уникальный индивидуальный стиль и сценарий развития


Контекст для изменений



Диагностика процесса изменений



Анализ данных и план улучшения



Внедрение инструментов для развития

## «Диагностика готовности организации и преподавательского сообщества к изменениям»

### Факторы, влияющие на процесс образования

- формат сопровождения преобразования на разных уровнях организации
- структуры для адаптации к практике и внедрения
- структуры для отслеживания процесса преобразования
- структуры для улучшения

### Динамика преобразований

- искажение смыслов и действий
- формализация и косметические изменения
- наращивание смысла и практики
- расширение масштаба

### Контекст процесса преобразований

- активное сопровождение преподавательского сообщества
- каналы коммуникации между основными акторами организации
- точки взаимодействия и гармонизации процесса в единую линию
- привлекаемые ресурсы (материальные, человеческие, профессиональные)

Управление изменениями в образовательных  
структурах

Развитие преподавательского сообщества

Диагностика готовности к изменениям

[nsmernitskaya@gmail.com](mailto:nsmernitskaya@gmail.com)

natalyasmernitskaya.ru

ПРЕ-  
ОБРАЗОВАНИЕ  
ОБРАЗОВАНИЯ

томский форум

EdD  
(Доктор в Образовании)

Тренер-методолог

