

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ананьев Б.Г. О проблемах современного человекознания. М.: Наука, 1977.
2. Бодалев А.А. Личность и общение. М., Педагогика, 1983. – 271 с.
3. Васильева О.С., Филатов Ф.Р. Психология здоровья человека. Москва, 2001. – С. 344.
4. Выготский Л.С. Собрания сочинений в 6-ти томах. Т.3. – М., 1984
5. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. М.: Политиздат, 1975. – 304 с.
6. Маслоу А. Технология бытия. – М., «Рефл-бук», «Ваклер», 1997.
7. Мясищев В.Н. Мясищев В.Н. Психология отношений: Избранные психологические труды – М. – Воронеж: Ин-т практ. психологии; МОДЭК, 1998. – 368 с.
8. Рубинштейн С.Л. Принцип творческой самостоятельности // Вопросы философии, 1989, № 4. – с. 45–52.
9. Хекхаузен К.

**PSYCHOLOGICAL AND PEDAGOGICAL ASPECTS
OF GENERATION A HEALTH CULTURE OF HIGH SCHOOL STUDENTS**

© 2012

K.A. Kolosov, candidate of pedagogical sciences,
associate professor of the chair «Theoretical psychology and psychotechnics»

Togliatti state university

V.E. Ivanova, deputy director

Municipal Educational Institution lyceum № 67

Keywords: health culture; culture-centric approach; independent activity of high school students.

Annotation: This paper analyzes the psychological and pedagogical conditions of generation a health culture of high school students. One of them was a culture-centric approach, which is determined based on the stages and dynamics of changes in personality traits, including attitude to their own health, and model of generation a health culture of high school students.

УДК 159.9

**МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ КАК СРЕДСТВО ОПТИМИЗАЦИИ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ШКОЛЫ**

© 2012

K.A. Kolosov, кандидат педагогических наук, директор лицея
МОУ лицей № 67, Тольятти

V.V. Pantelееva, кандидат психологических наук,
доцент кафедры «Теоретическая и прикладная психология»
Тольяттинский государственный университет, Тольятти

Ключевые слова: профессиональное развитие; профессиональная компетентность; модель компетенций.

Аннотация: В статье обсуждаются возможности применения опыта стимулирования профессионального развития персонала посредством разработки моделей компетенций применительно к руководителям сферы образования. Рассматриваются возможности компетентностного подхода к работе с персоналом. Анализируется специфика деятельности в сфере образования и обозначаются перспективы развития данного подхода.

Одной из ключевых задач современной системы образования является обеспечение непрерывности развития профессиональной компетентности руководителей сферы образования. Именно уровень профессионализма и личностного развития руководителей общеобразовательных школ определяет характер и эффективность модернизации школьного образования, необходимой для его соответствия требованиям общества. В современной науке значительное развитие получили проблемы квалификации и профессионального развития руководителей производства, системы госслужбы, воинских частей, органов внутренних дел (Деркач А.А., Засыкин В.Г., Васильев И.Г.; Маркелова Л.В., Липский И.А. и др.) Редким исключением являются работы, касающиеся психологических аспектов проблемы управленческих кадров в системе образования (Жиганов Б.А.; Кисляков Н.Н., Ярыгин О.Н.). В числе характерных признаков сложившейся ситуации называют недостаточную эффективность системы постдипломного образования руководителей школ, отсутствие преемственности между содержанием курсов повышения квалификации и межкурсовыми периодами повышения квалификации. На смену устаревшей традиции повышения квалификации в форме трансляции знаний должна прийти гибкая система стимулирования процесса профессионально-личностного развития менеджера образования на протяжении всех этапов его профессионализации.

Спецификой деятельности руководителя общеобразовательной школы является необходимость специальной профессионально-управленческой подготовки наряду с профессионально-педагогическим образованием и опытом педагогической деятельности. Следует учитывать тот факт, что в настоящее время наблюдается смещение функциональной роли директора среднего общеобразовательного учреждения в поле менеджерских обязанностей. Это не только профессионал в педагогической сфере, но и администратор, предприниматель-хозяйственник, инноватор, руководитель команды профессионалов, наставник-коуч и т.д. В этой связи мы считаем актуальной работу по формированию таких организационных условий, которые будут стимулировать развитие профессиональной компетентности менеджеров сферы образования. Для обеспечения таких условий необходимо наличие определенного механизма, основания для системной работы по формированию определенного уровня компетентности руководителей. Мы полагаем, что таким основанием могут служить комплексные детальные модели компетенций директора и его заместителей, возглавляющих основные направления работы в школе. В настоящее время наблюдается активный практический интерес к разработке моделей компетенций и организация на их основе системной работы с персоналом во всех сферах профессиональной деятельности.

Для начала необходимо определить используемое нами понятие «компетентность», которое все чаще приходит на смену терминам «профессионально важное качество» и «квалификационная характеристика». В чем причина интереса к исследованиям в сфере построения моделей компетенций во всех сферах профессиональной деятельности? Можно ли использовать технологии создания моделей компетенций применительно к сфере управления общеобразовательными учреждениями? Этими вопросами мы задались при подготовке данной статьи.

Понятие «компетенция/компетентность» используется для обозначения интегрального социально-лично-поведенческого феномена, являющегося результатом освоения профессиональной деятельности

в совокупности ее мотивационно-ценностных, когнитивных составляющих. Большинство исследователей компетентности (Н.В. Кузьмина, Л.А. Петровская, А.К. Маркова, Л.М. Митина, Л.П. Алексеева, Н.С. Шаблыгина и др.) соглашаются с распространенным мнением В. Хутмаера, что понятие «компетенция» ближе к понятию «знаю, как», чем к полю «знаю, что» [3]. В профессиональной сфере принято рассматривать компетенции как характеристики работника, необходимые для успешной деятельности: совокупность знаний, навыков, способностей, прилагаемых усилий и стереотипов поведения. Модель компетенций – это последовательное и всестороннее описание функций и действий, применяемых профессионалом, выраженное в поведенческих индикаторах. Таким образом, это детальное описание стандартов такого поведения работников на конкретном рабочем месте, которое приводит к достижению высоких результатов в труде. Модель компетенций закладывается в требования организации к работникам и мотивирует соответствующее поведение.

На основе имеющейся корпоративной модели компетенций не только возможно проведение эффективного отбора кадров, но и проведение оценки уже работающих сотрудников. Заменяя, ставшую во многих случаях формальной, аттестацию, такая оценка позволяет эффективно планировать развитие карьеры, проследить динамику профессионального развития и связывать его результаты с оплатой труда. С позиции работника модель делает прозрачной систему вознаграждения и продвижения по службе, объективирует многие управленческие решения. Система оценки по компетенциям позволяет адекватно оценивать не только результаты деятельности (что именно сделано и насколько это соответствует заданию), но и дает возможность задавать сотруднику направление развития. Модель компетенций позволяет прогнозировать кадровые ресурсы организации и планировать работу по кадровому обеспечению, в т.ч. обучение персонала, которое фокусируется на приведении уровня компетентности работников к стандартам, отраженным в компетенциях. Наличие четкой и детализированной модели компетенций способствует самостоятельной разработке менеджером своего индивидуального образовательного маршрута в процессе непрерывного профессионального образования, поскольку она способна выступать в качестве механизма, обеспечивающего самоанализ, самоорганизацию и саморегуляцию своего профессионально-личностного саморазвития. Наличие в организации модели компетенций позволяет разрабатывать программы повышения квалификации, эффективнее задействовать такие формы обучения, как тренинги и курсы, направленные на развитие конкретных компетенций. Прописанные по всем правилам компетенции служат критерием выбора содержания и форм обучения.

Мы полагаем, что опыт работы с персоналом, накопленный в сфере управления предприятиями разных типов, может с известной долей корректировки применяться в управлении общеобразовательными учреждениями. В целях теоретического обоснования компонентного состава профессиональной компетентности менеджера средней школы нами проанализирован ряд исследований.

Зимняя И.А. [3] полагает, что в определении ключевых компетенций в деятельности руководителя образовательного учреждения необходимо исходить из сформулированных в отечественной психологии положений относительно того, что человек есть субъект общения, познания, труда (Б.Г. Ананьев), соответственно он демонстрирует свое поведение в системе отношений к обществу, другим людям, к себе, к труду (В.Н. Мясищев).

Исходя из этих представлений, можно выделить три основные группы компетентностей: компетентность, относящаяся к человеку *как личности и субъекту жизнедеятельности* (личностная, аутопсихологическая); компетентность, относящаяся к *взаимодействию человека с другими людьми* (коммуникативная, социально-психологическая); компетентность, относящаяся к *деятельности* (в нашем случае профессиональная, управленческая).

Выделив основные блоки в модели компетенций, далее следует наполнить их конкретным содержанием в соответствии со спецификой деятельности. Для примера рассмотрим социально-психологическую компетентность директора школы, которая, являясь сложным образованием, включает в себя в качестве основных составляющих: общую и специальную эрудированность, способность выстраивать продуктивные отношения с окружающими и решать возникающие проблемы в деятельности школы, а также умение организовывать подчиненных на выполнение учебно-воспитательных задач [5].

В исследовании Храповой М.П. [6], выполненном на примере должности заместителя директора школы по воспитательной работе, определено содержание профессиональной компетентности руководителя в сфере образования. Она понимается как интегративное профессионально-личностное образование, структура которого включает когнитивный, операционно-технологический и личностный компоненты. Автор обосновывает возможность организации непрерывного повышения квалификации, опираясь на идеи обучающейся организации и корпоративного обучения, что требует наличия корпоративной модели компетенций.

В качестве критериев развития когнитивного компонента профессиональной компетентности в работе Храповой М. П. рассматриваются имеющийся объем знаний, связанных с реализацией функций управления вверенным направлением деятельности, качественные характеристики знаний (полнота, прочность, осознанность, системность). Операционно-технологический компонент профессиональной компетентности - это основные профессиональные умения и способы решения профессиональных задач. Личностный компонент - это сформированность интегральных профессионально значимых личностных качеств: профессионально-педагогическая направленность, профессиональная мотивация, профессионально-ценностная ориентация и педагогические способности.

Важно отметить, что работоспособная модель компетенций сформулирована в форме описания поведения, способствующего эффективному решению профессиональных задач. В исследовании Корниловой Т.А. [5] проведено описание поведенческих индикаторов профессиональной компетентности директоров школ. Так, высокоэффективные руководители школ легко «схватывают» суть возникающих проблем, способны к их быстрому самостоятельному анализу и использованию полученных сведений для построения плана действий по преодолению возникающих трудностей; успешно организуют подчиненных на проведение общешкольных мероприятий; придерживаются демократического стиля взаимодействия с подчиненными; демонстрируют высокий энергетический потенциал, подвижны; обладают нервно-психической устойчивостью, характеризуются элементами харизматичности; обладают способностью легкого урегулирования возникающих в коллективе конфликтов; достаточно гибки, легко перестраивают свое поведение соответственно требованиям ситуации и др.

Приведенные выше исследования, несомненно, отражают реальные требования к компетентности руководителя сферы образования. Однако можно утверждать, что

такое оформление требований к руководителю в форме перечня присущих эффективному управленцам качеств не является достаточно практичным в применении. Тем более что многие из них являются устойчивыми, связаны с типом нервной системы и трудно поддаются изменению. Решение задач, описанных нами выше (оценка, отбор, расстановка, мотивирование персонала, обучение и саморазвитие) предполагает оформление требований именно в форме модели компетенций.

Рассмотрим опыт, накопленный в других сферах профессиональной деятельности. В последнее время прослеживается тенденция разрабатывать модели компетенций, включающие требования, единые для всех работников и руководителей, независимо от типа организации, в которой они работают. Многие консалтинговые компании разрабатывают и предлагают как готовый продукт «универсальные» стандартные модели компетенций и унифицированные системы оценки менеджеров высшего звена. В контексте использования опыта работы с персоналом в бизнесе к решению задач сферы образования нам показался интересным подход к анализу компетентности руководителя, при котором рассматривают четыре сферы, в которых проявляется управленческая эффективность: личная, коммуникативная, управленческая и профессиональная.

Личную эффективность обеспечивает несколько кластеров (групп) компетенций. Первая группа связана с ориентацией на личные достижения и проявляется через активность, позитивное мышление и стратегическое мышление в применении к своей жизни. Второй кластер: умение и готовность работать с информацией (собирать и анализировать важную для решения актуальных жизненных задач информацию, проявлять инновационность и креативность в их решении). Третьим кластером, обеспечивающим этот вид компетентности, является самоорганизация, объединяющая отдельные компетенции: планирование достижения, саморегуляция достижения, самоконтроль и анализ своей работы.

Коммуникативная эффективность достигается посредством компетентного управления коммуникацией через установление и поддержание контактов, управление самим процессом коммуникации и применение навыков активного слушания. Этот блок предполагает также ориентацию на такой стиль взаимодействия как сотрудничество, включая способности к диагностике партнера, управлению конфликтами и пр.

Управленческая эффективность включает такие кластеры, как командное лидерство (способность к мотивированию подчиненных на достижение целей, навыки влияния на группу и противостояния влиянию группы), управление командой и ее развитие (объединение людей, планирование и организация достижения групповой цели, обеспечение контроля за работой подчиненных, предоставление оценки и обратной связи в целях развития команды, наставничество и развивающее делегирование полномочий подчиненным).

И, наконец, профессиональная эффективность обеспечивается наличием специальных профессиональных знаний, умений и навыков. Для разработки профиля должности необходимо выделить и точно описать каждую из компетенций четко и лаконично.

Как уже отмечалось выше, обязательным условием эффективности модели компетенций является конкретизация поведенческих проявлений сформулированных компетенций. Только в такой форме она будет практичной в использовании.

Приведем пример такого описания компетенции «стратегическое мышление» для управленческой должности. Высокий уровень данной компетенции

проявляется следующим образом: планирование деятельности носит системный и научно-обоснованный характер; деятельность организована, исходя из перспектив и ограничений профессиональной сферы; в процесс принятия решений вовлекаются подчиненные и коллеги. Уровень выраженности компетенции выше среднего проявляется так: сотрудник планирует развитие подразделения с учетом имеющихся возможностей и ресурсов; прогнозирует и учитывает внутренние и внешние условия, направления развития своей профессиональной деятельности; предвидит результаты и последствия деятельности в рамках как своего подразделения, так и организации в целом. Уровень компетентности ниже среднего может быть описан в таких проявлениях: сотрудник понимает место и роль своей деятельности и своего подразделения в структуре всей организации, осознает влияние результатов его работы на результаты работы других подразделений; при планировании испытывает определенные сложности, не может выделить главные направления развития. Отсутствие компетенции: сотрудник не обладает стратегическим мышлением; ориентирован на постановку краткосрочных целей и решение оперативных задач подразделения.

Таким образом, мы полагаем, что приведенные в качестве примера модели «универсальных» компетенций, конечно же, не могут быть использованы в сфере образования в неизменном виде. Но с определенными поправками на их основе может быть разработана модель компетенций для руководителя в сфере образования с учетом приведенных выше исследований компонентов профессиональной компетентности в образовательной сфере [7].

Мы считаем, что в разработке моделей компетенций для руководителей образовательной сферы должны быть приняты к сведению как минимум два принципиальных положения. Во-первых, создание модели компетенций возможно на основе структурно-деятельностного подхода, предполагающего системный психолого-педагогический анализ деятельности менеджера в сфере управления. Во-вторых, для создания модели компетенций необходимо привлечение к этому процессу самих работников – руководителей и сотрудников образовательных учреждений. Это является условием понимания нужности

и ценности модели компетенций. Профессиональный и управленческий опыт руководителей и работников сферы образования позволит учесть реалии и требования настоящего времени и создать работающую технологию заполнения универсальных моделей конкретным жизненно-насушным содержанием.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Богапов, Р.Р. Акмеологические факторы и условия самоорганизации директора школы в управленческой деятельности / Р.Р. Богапов // Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата психологических наук. – Москва, 2011.
2. Зеер, Э.Ф. Психолого-дидактические конструкты качества профессионального образования / Э.Ф. Зеер // Образование и наука. 2002. № 2(14).
3. Зимняя, И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата современного образования // Интернет-журнал «Эйдос». – 2006. – 5 мая.
4. Кузьмина, Н.В. Профессионализм личности преподавателя и мастера производственного обучения / Н.В. Кузьмина. – М., 1990.
5. Корнилова, Т. А. Психолого-акмеологические детерминанты профессионально-личностного развития директора школы: диссертация ... кандидата психологических наук: / Т. А. Корнилова. – Ростов-на-Дону, 2009. – 223 с.
6. Храпова, М. П. Методика экспериментального исследования развития профессиональной компетентности заместителя директора по воспитательной работе в условиях муниципальной системе образования / М.П. Храпова // Известия Южного федерального университета – 2009. – №2. – С. 120–129.
7. Машков, Д. Универсальная модель компетенций при оценке персонала / Д. Машков, М. Радаева // <http://www.trainings.ru/library/articles/?id=11774>.
8. Ярыгин, О.Н. Методология формирования компетентности в аналитической деятельности при подготовке научных и научно-педагогических кадров / О.Н. Ярыгин // Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора пед. наук. – Тольятти, 2012. – 42 с.

COMPETENCY MODEL AS A MEANS TO OPTIMIZE THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF SECONDARY SCHOOL MANAGERS

© 2012

K.A. Kolosov, candidate of pedagogical sciences, director
School № 67, Togliatti (Russia)

V.V. Panteleeva, candidate of psychological sciences,
associate professor of the chair «Theoretical and practical psychologies»
Togliatti State University, Togliatti (Russia)

Keywords: professional development; professional competence; competency model.

Annotation: The possibility of using incentives for professional development through modeling skills in relation to the heads of education is discussed at the article. The possibilities of competence-based approach to working with staff are considered. We analyze specific activities in the field of education and identified prospects of this approach.