

УДК 378.12**Развитие управленческой компетенции руководителя
в дополнительном профессиональном образовании
как педагогическая проблема****Бочков Денис Владимирович**

Кандидат экономических наук, доцент,
Оренбургский государственный педагогический университет,
460014, Российской Федерации, Оренбург, ул. Советская, 19;
e-mail: dionisoren@mail.ru

Аннотация

Материалы статьи актуализируют проблему развития компетенции руководителя в рамках дополнительного профессионального образования как педагогическую проблему. Автор рассматривает теоретико-методологическую основу по направлениям исследования в научно-педагогической литературе. На основе этого автор обосновывает комплексы противоречий в развитии компетенции руководителя образовательной организации, обусловленные организацией педагогического процесса. Автор уточняет пространственный аспект термина управленческая компетенция руководителя общеобразовательной организации в соответствии с приоритетами развития системы образования. На этой основе разработана и предложена к реализации структурно-функциональная модель развития управленческой компетенции руководителя в дополнительном профессиональном образовании. В практической части представлены обобщенные результаты и сделаны выводы по апробации предложенной модели на базе института педагогики и психологии оренбургского государственного педагогического университета. Автор обосновывает необходимость поиска дополнительных возможностей для развития управленческой компетенции. Таковыми могут стать курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки руководящих кадров, которые позволят в рамках предложенной модели: рассмотреть своеобразие процесса управления на современном этапе; актуализировать и восстановить знания руководителей, полученные во время изучения нормативно-правового, психолого-педагогического и методического модулей; дать возможность обновить или выработать новый индивидуальный стиль профессионально-управленческой деятельности.

Для цитирования в научных исследованиях

Бочков Д.В. Развитие управленческой компетенции руководителя в дополнительном профессиональном образовании как педагогическая проблема // Педагогический журнал. 2024. Т. 14. № 5А. С. 72-84.

Ключевые слова

Компетенция, компетентность, управленческая компетенция, компетенция руководителя, дополнительное профессиональное образование.

Введение

Модернизационные процессы привели к переосмыслению деятельности педагогической системы и взглядов на педагогические приемы обучения. В современной педагогической науке одной из актуальных позиций стало пристальное внимание к уровню и механизмам формирования управленческой компетенции руководителя в системе дополнительного профессионального образования (далее ДПО). Новые условия функционирования системы образования требуют формирования руководителя нового типа, знающего стратегические приоритеты и принципы развития образования в России, владеющего приемами оперативного реагирования в принятии управленческих решений, организации инновационных процессов в образовательной организации. Рассматриваемая проблемная область научного исследования относится к рубрике педагогических наук и охватывает проблемы и перспективы теории и практики современного образования взрослых, поскольку касается проблемы качественного совершенствования кадров, развития их компетентности, изучения практик подготовки управленцев нового порядка.

Теоретико-методологической основой по направлениям исследования в научно-педагогической литературе явились труды ученых:

- системный подход, раскрывающий развитие управленческой компетенции руководителя в системе образования как комплексный процесс [Абдалина, 2020];
- компетентностный подход, рассматривает развитие управленческой компетенции руководителя как аспект профессионального роста в условиях дополнительного профессионального образования. Согласно данному подходу, в основе развития лежит такой результат дополнительного профессионального образования, как ключевые компетенции, выражающиеся в овладении руководителем определенным набором способов профессиональной деятельности [Алаева, 2019];
- личностно-деятельностный подход, учитывает индивидуальные возможности и потребности руководителей. При этом руководитель рассматривается как высшая ценность системы образования и самоцель его развития, что позволяет нам решать проблему развития его компетенции с учетом субъектности и обеспечивать направленность руководителя на профессиональные ценности. [Герасимов, 2019];
- теории развития управленческих компетенций (К.А. Баженова, И.А. Коробейникова, О.С. Краковская, Е.А. Ганаева, Н.В. Кузьмина, В.А. Слостенина, С.И. Змеев, А.И. Кукуев и другие).

Однако при всем многообразии трудов вопрос развития управленческой компетенции руководителя в ДПО проработан недостаточно глубоко, поскольку лишь фрагментарно представлены педагогические наработки по методическому сопровождению, организации учебного процесса, погружению в электронную среду и т.д.

Требуют разрешения существующие противоречия между: потребностью в квалифицированных руководителях в системе образования и фактически ниже среднего уровня развития управленческой компетенции; требованиями к уровню профессиональной компетентности руководителя и формальными подходами к его оценке; роста результативности обучения руководителей и слабо развитой научно-методической основой содержания и решения проблемы на базе педагогических технологий.

Проблемной областью исследования являются организационно-педагогические условия, определяющие эффективное развитие управленческой компетенции руководителя

образовательной организации (далее ОО) в ДПО. В качестве объекта исследования мы рассматривали образовательный процесс в ДПО взрослых. Цель исследования заключалась в выявлении потенциальных механизмов и направлений педагогической деятельности, способствующих росту управленческой компетенции руководителя.

Достижению цели исследования способствовало решение задач: изучено содержание процесса развития управленческой компетенции с позиции педагогической проблематики; сделана попытка описать организационно-педагогические условия, при которых в системе ДПО развитие управленческой компетенции будет происходить успешно; получены положительные результаты по апробации выявленных условий на базе структурного подразделения оренбургского государственного педагогического университета.

Теоретическая значимость исследования нами сводится к уточнению содержания дидактической единицы управленческая компетенция руководителя ОО в соответствии с приоритетами развития системы образования. На этой основе разработана и предложена к реализации структурно-функциональная модель.

Практическое значение результатов исследовано заключается в апробации модели на базе Оренбургского государственного педагогического университета и получение положительных результатов ее применения.

В данной публикации применены исключительно теоретические методы анализа фактической информации, синтеза, наблюдения, обобщения, изучения документации.

Результаты исследования

Для более полного осмысления заявленной проблемы, необходимо обратиться к основополагающим понятиям: «компетентность», «компетенция», «управленческая компетенция».

Обобщая авторитетные взгляды таких исследователей как С.Э. Зеленский, С.К. Меркуова, Б.Ю. Пахомова, С.А. Горячкова, Л.И. Уварова, О.И. Сторожева на содержание дидактической единицы «компетенция» и ее классификации сформулируем обобщенное понимание содержания термина. Компетенция — это совокупность личностных и профессиональных качеств, которые соотносятся с требованиями работодателя к кругу обязанностей и полномочий, которыми обременяется сотрудник [Зелинский, 2015].

Мнение исследователя Б.Н. Герасимова затрагивает управленческие аспекты в составе компетенции руководителя, определяя ее как качество полномочий руководителя в его профессиональной деятельности. [Герасимова, 2019]

Исследователи А.С. Белкина, В.А. Демина, А.В. Хуторской, и др. обосновывают взаимное дополнение понятий «компетенция» и «компетентность», другие же (В.А. Болотов, Л.А. Левчук) их не разграничивают, рассматривая как единое целое.

Понятия компетентности и компетенции обусловили выделение в педагогической науке компетентностного подхода, который стал предметом изучения многих современных исследователей (В.А. Болотов, О.Е. Лебедев, В.В. Сериков, А.В. Хуторской и др.). Авторы обосновывают правомерность существования данного подхода и раскрывают его теоретические аспекты. Также предметом исследования ученых являются профессионально значимые качества руководителя образовательной организации, которые составляют основу профессиональной компетентности

Полагаясь на эти положения, предлагаем понимать компетентность как умение действовать,

владеть знаниями. При этом определим компетенцию как умения субъекта использовать свои знания, навыки и опыт для решения определенных задач именно в своей профессиональной деятельности.

Авторский коллектив А. Локян, Г. Оганесян в своих исследовательских работах обосновал факторы формирования компетентности руководителя в профессиональной области деятельности, отмечая, что образование обслуживает при этом потребности в получении и обновлении знаний. Ученые считают, что значимыми для руководителя факторами выступают первостепенно следующие: новые формы передачи информации и новые к ней требования; возросшие запросы государства к руководителю ОО; новые форматы взаимодействия с потребителями услуг, а также ряд других субъективных социальных факторов. [Локян, 2019].

Существует множество вариантов определения понятия «управленческая компетенция». Большинство исследователей определяют границы содержания управленческой компетенции личными и деловыми качествами, обладание которыми позволяет сформировать руководителя нового формата, решающего проблемы современного общества, добиваясь высоких показателей в работе, что определяет ее как составную часть профессиональной компетентности руководителя. [Катунина, 2010].

Другие исследователи Е.И. Кудрявцева, О.И. Сторожева, Е.А. Алаева ее содержание дополняют социо-психологической оценкой профессиональной деятельности работника, сочетая экспертную оценку и самооценку общего уровня развития психотипа, образования, опыта управленческой работы, способности к инновации и конструктивному мышлению [Кудрявцева, 2012].

Управленческая компетенция, по мнению Н.В. Сергеева, выступает как комплексное образование, которое основано на ценностях субъект-объектного взаимодействия. В свою очередь, развитие управленческой компетенции – это уже процесс целенаправленный с педагогической основой поэтапного качественного преобразования всех компонентов. [Сергеев, 2012]

Обобщая результаты исследования под управленческой компетенцией руководителя ОО, будем понимать знания, умения, навыки, позволяющие руководителю эффективно управлять ресурсами образовательной организации. При этом под развитием управленческой компетенции руководителя предлагаем понимать непрерывный динамичный процесс образования и самосовершенствования, развивающий индивидуальные профессионально-управленческие качества.

Ученые единогласно отмечают высокую значимость системы ДПО, которая призвана запустить механизмы самообразования личности, для чего формируется индивидуальная образовательная траектория, которая позволяет субъекту получить в подходящем ему режиме необходимую профессиональную подготовку для дальнейшего карьерного и личностного роста.

Проблемным моментом функционирования ДПО на сегодняшний день, по мнению В.А. Ковалева, остается его упрощенное понимание как системы, обеспечивающей устранение «дефектов» и «пробелов» базового профессионального образования. Автор не отрицает возможностей ДПО в корректировке знаний, умений и навыков специалистов, но при этом акцентирует внимание и на его основополагающих свойствах. [Ковалев, 2014].

В исследовании В.И. Местечкина обращается внимание на необходимость обучения руководителя современным технологиям управления в системе ДПО. В частности, автор обозначает такую образовательную тему как «Управление сотрудниками в стиле коучинга». [Местечкин, 2003].

В трудах О.И. Сторожевой обосновывается потребность в специальном образовании руководителей в области стратегического планирования, экономической и финансовой грамотности, маркетинговой деятельности, инновационного развития образовательной организации. Автор утверждает, что сегодня в качестве механизма развития управленческой компетенции руководителя ОО следует рассматривать курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки, которые позволят:

- выделить управленческий аспект как особую задачу профессиональной подготовки;
- рассмотреть своеобразие процесса управления на современном этапе;
- актуализировать и восстановить знания руководителей, полученные во время изучения нормативно-правового, психолого-педагогического и методического модулей;
- дать возможность обновить или выработать новый индивидуальный стиль профессионально-управленческой деятельности;
- ориентировать руководителей на творческую организационно-управленческую деятельность в рамках своих профессиональных обязанностей.

Теоретико-методологическое осмысление проблемы позволило выработать структурно-функциональную модель, под которой мы предлагаем понимать целостное сопровождение развития управленческой компетенции руководителя как субъекта деятельности, организованной в рамках дополнительного профессионального образования в неразрывной связи и равнозначности выделенных компонентов педагогической деятельности и личностной составляющей.

Цель создания модели – сформировать конструкцию, объединяющую в системном аспекте условия, инструменты и механизмы целенаправленного и системного развития профессионально значимых качеств личности руководителя как ценностно-смысловых ориентиров управленческой деятельности, рефлексивных потенциалов личности для достижения управленческой компетенции. В основу теоретико-методологической стратегии исследования мы положили системный, компетентностный и личностно-деятельностный подходы.

При разработке модели большое внимание уделялось мотивационной составляющей развития управленческой компетенции руководителя (интерес, осознанное и устойчивое отношение к усовершенствованию управленческой деятельности). В процессе моделирования мы выделяем следующие блоки: целевой, содержательно-технологический и контрольно-оценочный, которые отражают организацию процесса и взаимосвязаны собой посредством функциональных устойчивых связей и инструментов взаимодействия.

В содержание *целевого блока* нами включены целевые установки и мотивы, которые обуславливают управленческие интересы и профессиональное самосовершенствование руководителя образовательной организации. Именно в этом блоке реализуется диагностический этап развития управленческой компетенции руководителя ОО, который позволяет определить исходный уровень ее развития, опираясь на мотивы, цели деятельности руководителя, его профессиональное самосовершенствования.

В содержательно-технологическом блоке (организационно-развивающий этап) отражены организационно-педагогические условия от проектирования дополнительной профессиональной программы до механизмов формирования мотивационно-ценностного отношения к профессиональной деятельности, основанных на индивидуальном опыте [Овчинников, 2014].

Здесь же раскрывается система приемов, методов и форм взаимодействия коллектива

преподавателей в дополнительном профессиональном образовании с управленцами образовательных организаций наряду с собственно активной личностью руководителя при сопровождении развития их управленческой компетенции. Одним из значимых звеньев развития управленческой компетенции мы видим активность субъекта, что может быть обеспечено использованием в образовательном процессе различных форм.

Контрольно-оценочный блок (рефлексивно-результативный этап). В рамках блока производится диагностика уровня сформированности управленческой компетенции руководителя [Попова, 2014]. Представляет собой завершающий этап развития управленческой компетенции.

Исходя из того, что управленческую компетенцию руководителя мы понимаем как интегративное многокомпонентное личностное качество в таблице 1 отражена полная декомпозиция управленческой компетенции руководителя ОУ.

Главным критерием оптимальности управленческой компетенции руководителя выступает уровень, который характеризуется определенными количественными и качественными показателями: минимальный, допустимый, продвинутый.

Таблица 1 – Декомпозиция управленческой компетенции руководителя

Области управленческих компетенций	Группы управленческих компетенций	Декомпозиция компетенций
Компетенции в области управления результативностью деятельности ОУ	Компетенции целеобразования как прогнозирования результатов деятельности ОУ	- компетенции в области постановки целей функционирования объектов деятельности ОУ; - компетенции в области постановки целей образовательного, педагогического, производственного и управленческого процессов; - компетенции в области постановки целей проектного управления в ОУ;
	Компетенции в области отбора технологий целедостижения	- компетенции в области технологий управления объектами деятельности ОУ; - компетенции в области технологий управления образовательным, педагогическим, производственным и управленческим процессами в ОУ; - компетенции в области технологий управления проектами в ОУ;
	Компетенции в области диагностики, оценки и мониторинга результатов деятельности ОУ	- компетенции в области диагностики результативности объектов деятельности, процессов и проектов в ОУ; - компетенции в области оценки результативности объектов деятельности, процессов и проектов в ОУ; - компетенции в области организации мониторинга результативности объектов деятельности, процессов и проектов в ОУ.
Компетенции в области управления ресурсообеспечением деятельности ОУ	Компетенции целеобразования в области ресурсообеспечения	- компетенции в области прогнозирования потребностей в ресурсообеспечении деятельности ОУ; - компетенции в области постановки целей ресурсообеспечения деятельности ОУ; - компетенции в области постановки целей оптимизации ресурсообеспечения деятельности ОУ;
	Компетенции в области дифференцирования и координации	- компетенции в области мобилизации управляемой системы как источника ресурсов деятельности ОУ; - компетенции в области мобилизации управляющей системы на эффективное развитие ресурсной базы ОУ;

Области управленческих компетенций	Группы управленческих компетенций	Декомпозиция компетенций
	действий системы управления	- компетенции в области мобилизации управляемой и управляющей систем на рациональное использование ресурсов в ОУ;
	Компетенции в области диагностики, оценки и мониторинга эффективности использования ресурсов в ОУ	- компетенции в области диагностики ресурсообеспеченности объектов деятельности, процессов и проектов в ОУ; - компетенции в области оценки эффективности использования ресурсов в процессе управления объектами, процессами и проектами в ОУ; - компетенции в области организации мониторинга эффективности ресурсообеспечения объектов деятельности, процессов и проектов в ОУ.
Компетенции в области управления знаниями ОУ как компетентной организации	Компетенции в области оценки актуального и потенциального состояния компетентности коллектива ОУ	- компетенции в области прогнозирования педагогических и управленческих компетенций, необходимых для устойчивого развития ОУ; - компетенции в области оценки актуального уровня компетентности педагогических и управленческих кадров, органов управления ОУ
	Компетенции в области оценки результативности деятельности ОУ как компетентной организации	- компетенции в области диагностики, оценки и мониторинга результатов профессиональной деятельности в ОУ; - компетенции в области диагностики, оценки и мониторинга результатов деятельности органов управления в ОУ; - компетенции в области диагностики, оценки и мониторинга результатов самообразования и дополнительного профессионального образования педагогов и управленцев в ОУ;
	Компетенции в области диагностики, оценки и мониторинга эффективности системы управления знаниями в ОУ	- компетенции в области диагностики и оценки эффективности системы подготовки педагогов и управленцев в ОУ; - компетенции в области диагностики и оценки эффективности использования и применения знаний педагогами и управленцами в практической деятельности ОУ; - компетенции в области организации эффективного анализа и мониторинга состояния уровня актуальной компетентности педагогической и управленческой среды в ОУ.
Компетенции в области управления реализацией поставленных задач деятельности ОУ	Компетенции в области технологической оснащенности процесса управления реализацией задач	- компетенции в области технологии управления реализацией стратегических задач деятельности ОУ; - компетенции в области технологии управления реализацией тактических задач деятельности ОУ; - компетенции в области технологии управления реализацией оперативных задач деятельности ОУ;
	Компетенции в области функционального разделения труда и координации действий в процессе реализации задач	- компетенции в области делегирования полномочий и разделения труда в процессе решения стратегических задач деятельности ОУ; - компетенции в области функционального разделения труда и координации действий участников административного, общественно-профессионального и общественного управления в процессе решения тактических задач деятельности ОУ; - компетенции в области оперативного руководства и координации действий участников управления в ОУ;

Области управленческих компетенций	Группы управленческих компетенций	Декомпозиция компетенций
	Компетенции в области оценки компетентности педагогических, производственных и управленческих кадров, проявленной в процессе решения задач деятельности ОУ	<ul style="list-style-type: none"> - компетенции в области диагностики и оценки уровня компетентности педагогов, специалистов и управленцев, проявленных в процессе постановки и решения стратегических задач деятельности ОУ; - компетенции в области диагностики и оценки уровня компетентности педагогов, специалистов и управленцев, проявленных в процессе постановки и решения тактических задач деятельности ОУ; - компетенции в области диагностики и оценки уровня компетентности педагогов, специалистов и управленцев, проявленных в процессе постановки и решения оперативных задач деятельности ОУ.

Данные компоненты выступают основой для определения критериев, показателей и уровней сформированности управленческой компетенции, которые мы условно разбили на минимальный, допустимый и продвинутой, что позволяет провести оценку эффективности повышения квалификации с научной точки зрения в соответствии с уровнем овладения набором качеств в разрезе декомпозиции компетенций.

Обучение в системе ДПО раскрывает перед руководителем новые приоритеты в работе в соответствии с концепцией взглядов Правительства на управление ОО, на практике применять новые технологии и оборудование, выходить за рамки традиционного поведения, формируя принципиально новые поведенческие форматы и функциональные компетенции. Подобные результаты в системе ДПО достигаются посредством решения кейсов, посещения открытых лекториев, участие в обучающих деловых играх и др.

По нашему мнению, практическая значимость модели заключается в том, что ее применение в обучении руководителей позволит: развивать компетенции руководителя с учетом целевых ориентиров Правительства; будет мотивировать на саморазвитие и самореализацию, которое сопровождается курсовой и после курсовой подготовкой; активировать рефлексивную компоненту; формировать ценности профессионального самосовершенствования руководителя.

Опытно-экспериментальная работа по апробации модели проходила поэтапно на базе Института педагогики и психологии Оренбургского государственного педагогического университета (далее ИПиП ОГПУ, институт), на кафедре управления образованием. В эксперименте было задействовано 80 человек (руководителей образовательных организаций г. Оренбурга и Оренбургской области), 4 преподавателя кафедры.

На констатирующем этапе осуществлялась оценка действующей системы развития управленческой компетенции руководителя ОО. Кроме того, был проведен проблемно-ориентированный анализ сформированности готовности руководителей к развитию управленческой компетенции, а также выявление потенциалов и определение возможностей для ее формирования в условиях дополнительного профессионального образования. Для этого была проанализирована деятельность ИПиП ОГПУ по направлению повышения квалификации и профессиональной переподготовки. Дополнительные профессиональные программы разработаны с учетом нормативно-правовых актов и действующих стандартов в системе ДПО по подготовке руководителей ОО и резерва. В образовательном процессе обеспечивается индивидуально-дифференцированный подход, и руководитель ОО никогда не остается один на

один со своими проблемами. При выполнении практических заданий он всегда может получить помощь и поддержку, как со стороны преподавателя, так и со стороны более опытных коллег. Для разработки творческих проектов слушатели объединяются в группы так, чтобы начинающие руководители сотрудничали с опытными, набирались у них соответствующего опыта.

Специфической особенностью экспериментальной работы стало то, что система ДПО не может обеспечить руководителю ОО развитие управленческой компетенции как таковой, но может сформировать готовность у руководителя к проектированию стратегии собственного профессионально-управленческого становления. Для оценки уровня управленческой компетенции руководителя ОО использовалась методика оценки О.И. Сторожева. Опросник также был переведен с помощью сервиса Google-формы и был доступен руководителям в онлайн-формате. Вопросы были направлены на выяснение знаний, умений и навыков руководителей ОО в области организации управленческого процесса; мотивации и самооценки их профессионально-управленческой деятельности. Совокупность разработанных показателей по каждому критерию позволила оценить развитие управленческой компетенции руководителя в соответствии с одним из трех уровней (минимальным (1 балл), допустимым (2 балла), продвинутым (3 балла)).

По результатам констатирующего этапа опытно-экспериментальной работы 38,(6) % руководителей участвующих в опросе имеют допустимый уровень сформированности управленческой компетенции, что означает решение управленческих задач руководитель осуществляет, придерживаясь педагогических стереотипов при сформированном пакете управленческих знаний и умений. Продвинутый уровень развития демонстрировало лишь 14,6 % участников. Было установлено следующее, при наличии достаточного багажа знаний в профессиональной области деятельности, у руководителей выявлено стремление к восприятию и изучению новой информации относительно управленческой деятельности, осознание необходимости самообразования для самостановления как компетентного специалиста. Отмечается высокий уровень мотивации к приобретению управленческих умений и навыков при наличии их на требуемом уровне. Многим руководителям оказалось присуще стремление понять собственные затруднения в своей управленческой деятельности и найти способы их разрешения, нести ответственность за ее результаты. У руководителей отмечается наличие собственных предпосылок для управленческой деятельности, стремление к овладению специальностью менеджера, к совершенствованию профессионально-значимых личностных качеств. У большинства опрошенных руководителей профессиональные интересы достаточно стабильны.

Результаты диагностической работы говорят о достаточно высоком уровне готовности руководителей к профессиональному развитию, самореализации в управленческой деятельности. Поэтому основной задачей образовательных организаций ДПО становится оказание им своевременной помощи и поддержки для осознания ими своей профессиональной состоятельности и формированию потребности к самосовершенствованию в дальнейшем, купирование ситуации, когда руководитель разочаровывается в собственной профессиональной успешности и отказывается от руководящей работы.

На формирующем этапе реализовывалась разработанная нами модель средствами дополнительного профессионального образования. Была разработана и предложена слушателям новая модульная программа повышения квалификации «Модели развития управленческой компетенции руководителя современной образовательной организации». Цель программы

наделить руководителя ОО знаниями и навыками к эффективной организации образовательного процесса на основе современных инструментов и техник управления своим ресурсным потенциалом. Программа рассчитана на 144 часа, состоит из 4 модулей и реализуется в очно-заочно форме: тренинги, групповые и индивидуальные отработки умений, дискуссии, игры-испытания (очно), выполнение заданий в рабочей тетради или в онлайн-формате, вебинары (онлайн-лекции и консультации с возможностью просматривать в записи), анализ результатов групповой работы в моделирующих упражнениях.

На рефлексивно-результативном этапе были получены следующие результаты. По мотивационно-аксиологическому параметру распределение руководителей составило: 20 % минимальный уровень; 38 % - допустимый; 42 % - продвинуты. По когнитивному параметру распределение руководителей составило: 24 % минимальный уровень; 46 % - допустимый; 30 % - продвинуты. По деятельностно-рефлексивному параметру распределение руководителей составило: 22 % минимальный уровень; 50 % - допустимый; 28 % - продвинуты. Фактически за 2023 – 2024 учебный год произошел рост на 6,1 % показателя допустимого уровня развития компетентности, по показателю продвинутой (высокий уровень) прирост составил 18,7 %, что повлекло снижение количества руководителей, попавших на первом этапе эксперимента в зону низкого уровня (уменьшился показатель на 24,6 %).

На контрольном этапе оценивалась эффективность реализованной модели по показателям развития управленческой компетенции руководителя, достигнутым в процессе формирующей работы. Полученные данные свидетельствуют о желании и стремлении современного руководителя развивать и реализовывать свои потенциальные профессиональные возможности, об осознании ценности овладения новыми способами мастерства менеджмента.

Большинство респондентов проявили живой интерес к инновационной деятельности, освоили новые подходы, методы и технологии управления в сфере образования, и успешно внедряют их на практике. Повышение уровня управленческой компетенции демонстрирует также стремление респондентов к профессиональному самообразованию, интерес к научно-исследовательским проектам. Из полученных результатов можно сделать вывод о том, что реализованные нами условия оказали влияние на все компоненты управленческой компетенции.

Заключение

Существует множество вариантов определения понятия «управленческая компетенция». Большинство исследователей определяют границы содержания управленческой компетенции личными и деловыми качествами субъекта и его предрасположенностью к рациональному решению управленческих задач, добиваясь значимых показателей в работе, что определяет ее как составную часть профессиональной компетентности руководителя. Управленческая компетенция отражает способность и готовность личности к профессиональному выполнению управленческих функций.

В процессе исследования было уточнено понятие развитие управленческой компетенции руководителя, под которым предлагаем понимать непрерывный динамичный процесс образования и самосовершенствования, развивающий индивидуальные профессионально-управленческие качества.

Проведенный анализ показал, что сегодня необходимо найти дополнительные возможности для развития управленческой компетенции руководителей ОО. Таковыми могут стать курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки руководящих кадров, которые

позволят: рассмотреть своеобразие процесса управления на современном этапе; актуализировать и восстановить знания руководителей, полученные во время изучения нормативно-правового, психолого-педагогического и методического модулей; дать возможность обновить или выработать новый индивидуальный стиль профессионально-управленческой деятельности; ориентировать руководителей на творческую организационно-управленческую деятельность.

Представленная модель нацелена на наращивание качественных изменений в содержании образования, на обновление образовательной работы, поиск более эффективных способов управления образовательным процессом, обеспечение преемственности и непрерывности образования.

Проведенное нами исследование в полной мере не исчерпывает проблему исследования, а лишь представляет собой попытку систематизации теоретико-методологических подходов к ее осмыслению.

Библиография

1. Абдалина Л.В. Педагогические условия развития компетенции самосовершенствования педагога [Электронный ресурс] / Л.В. Абдалина и др. // Гаудеамус. – 2020. – № 4 (46). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskie-usloviya-razvitiya-kompetentsii-samosovershenstvovaniya-pedagoga>
2. Алаева Е.А. Матрица компетенции [Электронный ресурс] / Е.А. Алаева // Вестник науки и образования. – 2019. – № 22-3 (76). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/matritsa-kompetentsii>.
3. Герасимов Б.Н. Исследование и развитие компетентности управленцев [Электронный ресурс] / Б.Н. Герасимов // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 4-1. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-i-razvitie-kompetentnosti-upravlentsev>.
4. Герасимова Р.Е. Дополнительное профессиональное образование в системе непрерывного образования [Электронный ресурс] / Р.Е. Герасимова и др. // Педагогика. Психология. Философия. – 2019. – № 4 (16). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/dopolnitelnoe-professionalnoe-obrazovanie-v-sisteme-neprepryvnogo-obrazovaniya>.
5. Зелинский С.Э. Диагностический инструментарий оценки управленческой компетентности государственных служащих [Электронный ресурс] / С.Э. Зелинский // Вопросы управления. – 2015. – № 6 (18). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/diagnosticheskiy-instrumentariy-otsenki-upravlencheskoy-kompetentnosti-gosudarstvennyh-sluzhaschih>.
6. Катунина И.В. Управленческие компетенции в контексте организационного развития: содержание и структура // И.В. Катунина. Кадровик. Кадровый менеджмент. 2010. № 3-1. С. 5-13.
7. Ковалев В.А. Система дополнительного профессионального образования: основные проблемы и перспективы развития [Электронный ресурс] В.А. Ковалев. Профессиональное образование в России и за рубежом. 2014. №4 (16). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-dopolnitelnogo-professionalnogo-obrazovaniya-osnovnye-problemy-i-perspektivy-razvitiya>.
8. Кудрявцева Е.И. Компетенции и менеджмент: компетенции в менеджменте, компетенции менеджеров, менеджмент компетенций: монография / Е.И. Кудрявцева. Сев.-Зап. ин-т упр. – фил. РАНХиГС. – СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС. 2012. 340 с.
9. Ломян А. Развитие управленческой компетентности руководителя научной организации [Электронный ресурс] А. Ломян Г. Оганесян. Научный результат. Педагогика и психология образования. 2019. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-upravlencheskoy-kompetentnosti-rukovoditelya-nauchnoy-organizatsii>.
10. Меркулова С.К. О проблеме оценки компетентности. Высшее образование в России. 2008. № 2. С. 163-165.
11. Местечкин В.И. Развитие коммуникативной компетентности менеджеров образования в процессе повышения квалификации (На примере деятельности руководителей и педагогов учреждений начального профессионального образования: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / В.И. Местечкин. Челябинск. 2003. 200 с.
12. Овчинников А.В. О классификации компетенций А.В. Овчинников. Организационная психология. 2014. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-klassifikatsii-kompetentsiy>.
13. Попова Е.П. Компетентностный подход к проблеме эффективности деятельности руководителя Е.П. Попова, Т.К. Яковлева Вопросы управления. 2014. № 5 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kompetentnostnyu-podhod-k-probleme-effektivnosti-deyatelnosti-rukovoditelya>.
14. Сергеева Н.В. Формирование и развитие ключевых организационных компетенций Н.В. Сергеева. Ученые

записки Тамбовского отделения РoСМУ. 2019. № 16. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-i-razvitiye-klyuchevyh-organizatsionnyh-kompetentsiy>.

The development of managerial competence of the head in additional professional education as a pedagogical problem

Denis V. Bochkov

PhD in Economics, Associate Professor,
Orenburg State Pedagogical University,
460014, 19, Sovetskaya str., Orenburg, Russian Federation;
e-mail: dionisoren@mail.ru

Abstract

The materials of the article actualize the problem of developing the competence of the head within the framework of additional professional education as a pedagogical problem. The author examines the theoretical and methodological basis for the directions of research in the scientific and pedagogical literature. On the basis of this, the author substantiates the complexes of contradictions in the development of the competence of the head of an educational organization, due to the organization of the pedagogical process. The author clarifies the spatial aspect of the term managerial competence of the head of a general education organization in accordance with the priorities of the development of the education system. On this basis, a structural and functional model for the development of managerial competence of the head in additional professional education has been developed and proposed for implementation. In the practical part, generalized results are presented and conclusions are drawn on the approbation of the proposed model on the basis of the Institute of Pedagogy and Psychology of the Orenburg State Pedagogical University. The author substantiates the need to search for additional opportunities for the development of managerial competence. Such courses can be advanced training and professional retraining of senior personnel, which will allow, within the framework of the proposed model: to consider the originality of the management process at the present stage; to update and restore the knowledge of managers acquired during the study of regulatory, psychological, pedagogical and methodological modules; to give the opportunity to update or develop a new individual style of professional management activities.

For citation

Bochkov D.V. (2024) Razvitiye upravlencheskoy kompetentsii rukovoditelya v dopolnitel'nom professional'nom obrazovanii kak pedagogicheskaya problema [The development of managerial competence of the head in additional professional education as a pedagogical problem]. *Pedagogicheskii zhurnal* [Pedagogical Journal], 14 (5A), pp. 72-84.

Keywords

Competence, competence, managerial competence, executive competence, additional professional education.

References

1. Abdalina L.V. (2020) *Pedagogicheskiye usloviya razvitiya kompetentsii samovershenstvovaniya pedagoga* № 4 (46). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskie-usloviya-razvitiya-kompetentsii-samosovershenstvovaniya-pedagoga>
2. Alayeva Ye.A. (2019) *Matritsa kompetentsii* [Bulletin of science and education] №22-3 (76). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/matritsa-kompetentsii>
3. Gerasimov B.N. (2019) *Issledovaniye i razvitiye kompetentnosti upravlentsev* [Economics and Business: Theory and Practice] № 4-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-i-razvitie-kompetentnosti-upravlentsev>.
4. Gerasimova R.Ye. (2019) *Dopolnitel'noye professional'noye obrazovaniye v sisteme nepreryvnogo obrazovaniya* [Pedagogy. Psychology. Philosophy]. № 4 (16). URL: [/cyberleninka.ru/article/n/dopolnitelnoe-professionalnoe-obrazovanie-v-sisteme-nepreryvnogo-obrazovaniya](https://cyberleninka.ru/article/n/dopolnitelnoe-professionalnoe-obrazovanie-v-sisteme-nepreryvnogo-obrazovaniya).
5. Zelinskiy S.E. (2015) *Diagnosticheskiy instrumentariy otsenki upravlencheskoy kompetentnosti gosudarstvennykh sluzhashchikh* [Questions for management] № 6 (18). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/diagnosticheskiy-instrumentariy-otsenki-upravlencheskoy-kompetentnosti-gosudarstvennykh-sluzhaschih>.
6. Katunina I.V. *Upravlencheskiye kompetentsii v kontekste organizatsionnogo razvitiya: sodержaniye i struktura* [Personnel officer. Personnel management] № 3-1. pp. 5-13.
7. Kovalev V.A. (2019) *Sistema dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya: osnovnyye problemy i perspektivy razvitiya* [Professional education in Russia and abroad] № 4 (16). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-dopolnitelnogo-professionalnogo-obrazovaniya-osnovnyye-problemy-i-perspektivy-razvitiya>.
8. Kudryavtseva Ye.I. (2012) *Kompetentsii i menedzhment: kompetentsii v menedzhmente, kompetentsii menedzherov, menedzhment kompetentsiy: monografiya* / Ye.I. Kudryavtseva. Sev. Zap. in-t upr. – fil. RANKhiGS. – SPb.: [IPTS SZIU RANKhiGS] 340 s.
9. Lokyan A. (2019) *Razvitiye upravlencheskoy kompetentnosti rukovoditelya nauchnoy organizatsii*. Nauchnyy rezul'tat. [Pedagogy and psychology of education] № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-upravlencheskoy-kompetentnosti-rukovoditelya-nauchnoy-organizatsii>.
10. Merkulova, S.K. (2019) *O probleme otsenki kompetentnosti* [Higher education in Russia] № 2. – S. 163-165.
11. Mestechkin V.I. (2008) *Razvitiye kommunikativnoy kompetentnosti menedzherov obrazovaniya v protsesse povysheniya kvalifikatsii* [Based on the example of the activities of heads and teachers of primary vocational education institutions] dis. ... kand. ped. nauk: 13.00.08. Chelyabinsk. 200 p.
12. Ovchinnikov A.V. (2014) *O klassifikatsii kompetentsiy* [Organizational Psychology]. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-klassifikatsii-kompetentsiy>.
13. Popova Ye.P. (2014) *Kompetentnostnyy podkhod k probleme effektivnosti deyatel'nosti rukovoditelya* [Management issues] № 5 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kompetentnostnyy-podhod-k-probleme-effektivnosti-deyatelnosti-rukovoditelya>.
14. Sergeyeva N.V. (2019) *Formirovaniye i razvitiye klyuchevykh organizatsionnykh kompetentsiy* [Scientific notes of the Tambov branch of Rostu] № 16. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-i-razvitie-klyuchevykh-organizatsionnykh-kompetentsiy>.