



Не забудьте продлить Вашу подписку!

Выберите удобный способ подписки

01

В редакции



На сайте metobraz.ru
или по телефону
+7 (495) 517-49-18

02

Через почтовые каталоги



Почта России:
П1598



Урал-Пресс:
80689

03 В агентствах вашего города

Орикон Саратов

Email: press@oricon-s.ru
Телефон: **8 (905) 326-13-08,**
8 (845) 233-89-90

Сервис-Пресс

Телефон: **8 (965) 226-22-36**

ИНДЕКСЫ ПОДПИСКИ **85134**
П1610



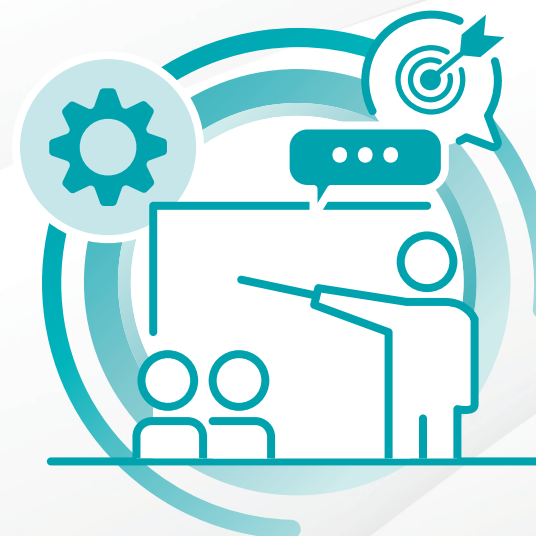
Мастер-класс методиста

www.metobraz.ru

ИД «Методист»

- Управление образованием: теория и практика
- Профессиональное развитие и повышение квалификации
- Методическое сопровождение и ресурсные центры
- Педагогические методы и подходы

№ 8
2024



Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-85879 от 18 сентября 2023 г.
Свидетельство о регистрации товарного знака «Журнал Методист» № 582335 от 27 июля 2016 г.

КОНВЕРГЕНТНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ)

Иванычева Татьяна Алексеевна, канд. социол. наук, доцент, старший методист кафедры подготовки и сопровождения управленческих кадров ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО», г. Тюмень

В статье рассматривается конвергентный подход к совершенствованию управленческих компетенций руководящих кадров системы образования Тюменской области с целью развития «Soft Skills»: управление организационным поведением, управленческие коммуникации (стили и модели), управленческое взаимодействие, управление изменениями, рефлексивная компетенция; наставничество как управленческая технология.

В рамках региональной системы научно-методического сопровождения предлагается структура индивидуального образовательного маршрута управленческих кадров как результат профессионального развития.

Ключевые слова: развитие управленческих компетенций руководящих кадров, профессиональные и надпрофессиональные компетенции, конвергентный подход, индивидуальный образовательный маршрут.

The article considers a convergent approach to improving the managerial competencies of management personnel in the Tyumen region education system in order to develop soft skills such as organizational behavior management, managerial communication (styles and models), managerial interaction, change management and reflexive competence.

It also proposes mentoring as a management technology within the framework of a regional system of scientific and methodological support. As a result, a structure for the individual educational path of managerial staff is proposed for professional development.

Keywords: managerial competence development, senior management, professional and supra-professional competence, convergent approaches, individualized learning paths.

Введение

Организационно-методическое сопровождение управленческих кадров в рамках региональной системы научно-методического сопровождения Тюменской области осуществляется в разных форматах, в том числе в рамках курсов повышения квалификации руководителей образовательных организаций и их управленческих команд по следующим направлениям: «Управление качеством образовательных результатов в школе посредством стратегического планирования», «Программа развития как инструмент стратегического управления образовательной организацией в рамках реализации проекта «Школа Минпросвещения России», «Управление проектами в образовательной организации как условие реализации концепции «Школа Минпросвещения России», где автором был проведён социологический опрос на ресурсах: «Опросникум. Академия Минпросвещения России» (apkpko.ru), Google Диск с февраля по май 2024 года (156 директоров образовательных организаций, 74 заместителя директора, 15 руководителей методических объединений, 15 методистов муниципальных органов управления). Участниками отмечена необходимость совершенствовать следующие профессиональные и надпрофессиональные компетенции:

- командное взаимодействие (67%);
- управление изменениями в организации (71%);
- совершенствование управленческих коммуникаций (55%);
- развитие эмоционального интеллекта управленца (45%),
- наставничество как управленческая технология (47%);
- функциональные области управления (44%);
- управление организационным поведением (52%);
- целеполагание (67%);
- рефлексивные управленческие практики (43%) и др.

Кроме этого, на семинаре-практикуме с управленческими кадрами и управленческими командами региона было проведено обсуждение структуры индивидуального образовательного маршрута руководителя, заместителя руководителя (в формате деловой игры), где сконструированы индивидуальные образовательные маршруты, которые включают следующие элементы:

- общие сведения;
- результаты входной диагностики профессиональных дефицитов (2024 год);
- план работы (по теме самообразования в рамках ИОМ), включающий цель, задачи, ожидаемый результат развития компетенций;

- программа профессионального развития педагога;
- развитие управленческих компетенций по функциональным областям управления;
- выводы по реализации индивидуальной программы профессионального развития.

Модель компетенций

Анализируя результаты в рамках региональной системы научно-методического сопровождения (РС НМС) управленческих кадров Тюменской области в современных условиях развития образования, с целью выявления «точки роста» системы научно-методического сопровождения управленческих кадров, мы пришли к выводу, что именно компетентностный подход — инструмент управления персоналом, который даёт чёткое определение профессиональных и поведенческих требований, предъявляемых к работнику в зависимости от его руководящего уровня, занимаемой должности и выполняемых задач, и, на наш взгляд, может реализоваться на практике в конвергентной модели развития управленческих компетенций. Модель компетенций — это комплект компетенций, который нужен для решения стоящих задач сотруднику для исполнения определённой работы [1, с. 152]. Универсальность модели компетенции определяется следующими аспектами:

- модель позволяет ориентировать систему управления персоналом со стратегическими целями организации;
- выстраивается через определение профессиональных и надпрофессиональных (личностных качеств менеджеров и специалистов), т. е. наличие *ключевых компетенций*;
- компетенции способствуют формированию *организационной культуры* и достижению общего видения миссии и целей организации как руководством компании, так и её сотрудниками;
- модель описывает реально наблюдаемое организационное поведение людей на работе просто и доступно для руководителя, что повышает отдачу при использовании компетенций.

Компетенции, которые имеют понятное для сотрудников организации подробное описание, значительно упрощают их диагностику, их можно охарактеризовать через уровни выраженности. В современной литературе, исследователи [5] выделяют следующие уровни развития компетенций:

- уровень понимания, т. е. имеются общие представления о данной области деятельности;

- уровень знания — обладание необходимыми знаниями, умение применять знания на практике при наличии инструкций или под руководством других сотрудников-наставников;

- уровень опыта — обладание глубокими знаниями в профессиональной области, специалист выполняет работу самостоятельно, полностью владеет навыками работы;

- уровень мастерства — владение навыками работы в совершенстве, сотрудник стабильно проявляет их в ситуациях любой сложности, адаптирует технологии и методы работы для решения нестандартных задач, передаёт знания другим сотрудникам;

- экспертный уровень — специалист является признанным авторитетом и экспертом в профессиональной области знаний, разрабатывает новые технологии и методы работы.

При системном рассмотрении роли, значения, типологии организационной культуры как социального ресурса развития организации в современных социокультурных условиях [2], развитии идеи формирования компетентностного стиля управления на основе освоения технологий управления организационными изменениями в сфере образования [3], описании способов совершенствования «soft skills» [4] важно отметить, что в настоящее время детерминируется актуальность совершенствования у должностных лиц, занимающих руководящую позицию в образовательной организации, компетенций в рамках «конвергентной модели развития управленческих компетенций», где реализуются три управленческие роли (как в «Модели ключевых компетенций» [6]) и предполагается следующее совершенствование компетенций:

1. Лидерской роли: «Hard Skills» — целеполагание; «Soft Skills» — управление организационным поведением, управленческие коммуникации.

2. Менеджерской роли: «Hard Skills» — функциональные области управления; «Soft Skills» — командное взаимодействие, эмоциональный интеллект.

3. Экспертной роли: «Hard Skills» — управление развитием глобальных компетенций обучающихся, аналитическая компетенция; «Soft Skills» — управление клиентоориентированностью, управление изменениями, рефлексивная компетенция; наставничество как управленческая технология.

Сегодня NBIC-конвергенции рассматриваются как основа социального прогресса; проект совершенствования человеческих возможностей на основе методологии саморазвития и сложности [7, с. 117]. Методология конвергентного образования предполагает развитие применения в его структуре социологии управления и менеджмента, интегрируются социальные технологии,

с помощью которых исследуются поведенческие, речевые, психологические и другие способности человека, реализуют когнитивно-креативную конвергенцию (проявляющуюся в сближении творческих и когнитивных технологий).

Предлагаемая конвергентная модель развития управленческих компетенций руководящих кадров системы образования Тюменской области может развить модели поведения для успешного решения профессиональных задач в сфере управления образованием, соответствует и дополняет современные модели компетенций, является комплексной, целостной и сбалансированной.

Заключение

Таким образом, конвергентный подход к развитию управленческих компетенций руководящих кадров системы образования региона, базирующийся на развитии компетенций с выходом на модельный формат развития компетенций, на наш взгляд, выступает сегодня основой управления в образовательных организациях в рамках региональной системы научно-методического сопровождения управленческих кадров.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Веснин, В. Р.* Управление персоналом: теория и практика / В. Р. Веснин. — Москва: Проспект, 2014. — 257 с.
2. *Иванычева, Т. А.* Организационная культура — социальный ресурс развития организаций в современных социокультурных условиях: Монография / Т. А. Иванычева; Гос. образовательное учреждение высшего проф. образования Тюменской обл. «Тюменская государственная академия мировой экономики, управления и права». — Тюмень: ТГАМЭУП, 2010. — 228 с.
3. *Иванычева, Т. А.* Формирование компетентностного стиля управления на основе освоения технологии управления организационными изменениями в сфере образования / Т. А. Иванычева // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. — 2014. — № 2–2. — С. 153–154. — URL: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=5038> (дата обращения: 10.09.2024). — Текст: электронный.
4. *Иванычева, Т. А.* Компетенции современного руководителя образовательной организации: структура, диагностика, механизмы развития (в структурно-логических рисунках, схемах и таблицах) (для управленческих кадров: руководителей образовательных организаций, заместителей руководителей, руководи-

- телей филиалов, кадрового резерва) / Т. А. Иванычева. — Тюмень: ТОГИРРО, кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров, 2024. — 93 с.
5. *Лозовицкий, И.* Модель компетенций для решения задач кадрового менеджмента: от методологии до инструментария / И. Лозовицкий, А. Лозовицкий. — URL: https://www.businessstudio.ru/articles/article/model_kompetentsiy_dlya_resheniya_zadach_kadrovogo/ (дата обращения: 10.09.2024). — Текст: электронный.
 6. Модель ключевых компетенций руководителей специалистов органов публичной власти: исследование и обоснование применения / О. Ю. Переверзина и др.; под общей редакцией И. Б. Шебуракова. — Москва, 2023. — 76 с. — URL: <https://dpo-rd.ru/upload/iblock/db8/v32xzg5bzvu56dwlpon4103fwruyij03.pdf> (дата обращения: 10.09.2024). — Текст: электронный.
 7. *Черникова, Д. В.* Расширение человеческих возможностей: когнитивные технологии и их риски / Д. В. Черникова, И. В. Черникова // Известия Томского политехнического университета. — 2012. — Т. 321. — № 6. — С. 114–119.

Не забудьте продлить Вашу подписку!

Выберите удобный способ подписки

01

В редакции



На сайте metobraz.ru
или по телефону
+7 (495) 517-49-18

02

Через почтовые каталоги



Почта России:
П1610



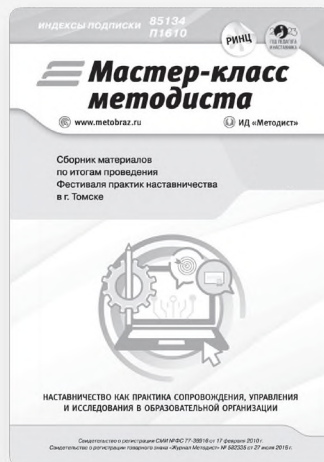
Урал-Пресс:
85134

03

В агентствах вашего города

Орикон Саратов
Email: press@oricon-s.ru
Телефон: 8 (905) 326-13-08,
8 (845) 233-89-90

Сервис-Пресс
Телефон: 8 (965) 226-22-36



**Библиотека
методиста**

Журнал «Библиотека методиста»

В каждом
номере

Публикуются учебно-методические пособия и тематические сборники, посвященные работе образовательных организаций всех типов



Оформить подписку:

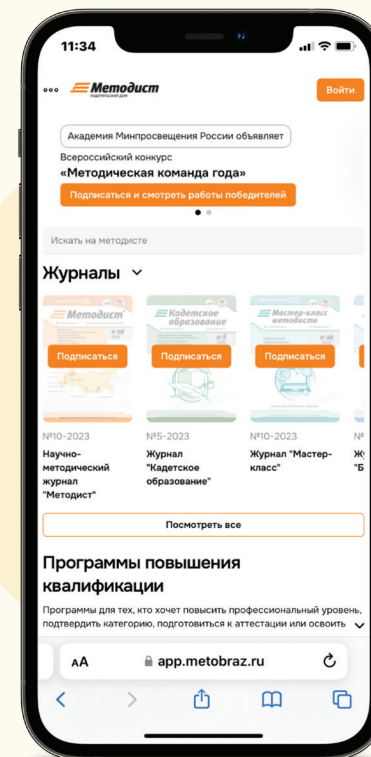
По телефону **+7 (495) 517-49-18** | На сайте metobraz.ru

Подписные индексы в каталогах:

Почта России — П1612 | Урал-Пресс — 85121



Интеллектуальное суперприложение «Методист. Образование»



app.metobraz.ru

Единый доступ
к методическим
разработкам педагогов
со всей России

Кейсы и методические материалы • Интеллектуальный поиск

Профессиональные журналы • Вопрос эксперту • Портфолио педагога