**Крупа Наталия Филипповна, директор ГБОУ Херсонской области**

**«Сивашская школа №2 Новотроицкого муниципального округа»,**

**магистрант Федерального государственного бюджетного образовательного учреждение высшего образования «Херсонский технический университет»**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

***Аннотация:*** В ходе выполнения работы рассмотрены основные вопросы компетентности руководителя общеобразовательной организации.

Проанализированы основные противоречия исследования:

* социально-педагогического уровня: между потребностью общества в успешных руководителях социально-значимых организаций, к которым относится школа, и недостаточностью информации о способах достижения управленческой компетентности и критериях оценивания компетентности директора школы;
* научно-теоретического уровня: между необходимостью теоретического обоснования формирования компетентности руководителя в сфере образования и недостаточным уровнем такого обоснования;
* практико-методического уровня: между актуальной востребованностью механизмов формирования компетентного руководителя школы и отсутствием таких разработок.

С учетом выявленных противоречий была выявлена проблема исследования: недостаточная изученность вопросов компетентности руководителя образовательной организации, а также критериев ее оценивания в настоящее время.

Цель исследования достигнута, изучены и теоретически обоснованы факторы и показатели компетентности профессиональной деятельности руководителя общеобразовательной школы.

***Abstract:*** *In the course of the work, the main issues of competence of the head of a general education organization were considered. The main contradictions of the study are analyzed. Taking into account the identified contradictions, the problem of the study was revealed: insufficient knowledge of the issues of competence of the head of the educational organization, as well as the criteria for its assessment at the present time. The purpose of the study has been achieved, the factors and indicators of competence of the professional activity of the head of a secondary school have been studied and theoretically substantiated.*

Что же такое «профессиональные компетентности современного успешного директора».

Понятие профессиональной компетентности имеет различные определения с точки зрения достижения целей указанной деятельности. При этом при оценке уровня компетентности руководителя имеет значение не только и не столько его личные достижения, но и результаты деятельности коллектива, который он возглавляет. Кроме этого, немаловажным является внешнее признание компетентности руководителя коллегами, руководством, подчиненными.

В течение длительного времени понятие «компетентность» рассматривалось как  **степень квалификации и готовности человека выполнять определённые функции или задачи на основе его компетенций**. Она отражает не только наличие необходимых знаний и навыков, но и готовность их применять на практике.

**Основные аспекты компетентности**:

* **Применение знаний и навыков**. Компетентный человек способен не только знать, но и использовать свои знания в различных ситуациях.
* **Эффективность**. Оценка результативности выполнения задач с учётом качества и времени.
* **Адаптация**. Готовность к обучению и изменению своих подходов в ответ на новые вызовы и условия.

**Примеры компетентности**:

* **Профессиональная компетентность**. Умение решать конкретные задачи в своей сфере, например, разработка программного обеспечения или консалтинг.
* **Социальная компетентность**. Способность эффективно взаимодействовать с людьми и понимать их потребности.

Однако, если обратиться к филологическому смыслу определения компетентности, то, например, в латинском языке это слово имеет несколько значений: *competens* — подходящий, соответствующий, надлежащий, способный, знающий  — качество человека, обладающего всесторонними знаниями в какой-либо области и мнение которого поэтому является веским, авторитетным. В русском языке компетентность неразрывно связана с общественным признанием результатов деятельности кого-либо. *Компетентность* — потенциальная готовность решать задачи со знанием дела; включает в себя содержательный (знание) и процессуальный (умение) компоненты и предполагает знание существа проблемы и умение её решать; постоянное обновление знаний, владение новой информацией для успешного применения этих знаний в конкретных условиях, то есть обладание оперативным и мобильным знанием.

*Компетентность* — это обладание определённой компетенцией, то есть знаниями и опытом собственной деятельности, позволяющими выносить объективные суждения и принимать точные решения.

*Компетентность в* [социологии](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F) — способность социальных акторов (то есть действующих субъектов), освоив подразумеваемое знание, стать полноценными и квалифицированными участниками социального взаимодействия. Применяется в [этнометодологии](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D1%82%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F).

*Компетентность* в педагогике — созидательная способность осуществлять тот или иной вид деятельности (в данном случае педагогической), при развивающейся дифференциации научных знаний в отраслевые научные знания, акцент делается на успешную подготовку педагогом учащихся к самореализации.[[7]](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C#cite_note-1)

*Компетентность* — способность к осуществлению реального, жизненного действия и квалификационная характеристика индивида, взятая в момент его включения в деятельность; поскольку у любого действия существуют два аспекта — ресурсный и продуктивный, то именно развитие компетентности определяет превращение ресурса в продукт.

В связи с этим, рассмотрение компетентности руководителя в зарубежной теории и практике управления и в нашей стране отличаются в ряде позиций.

Некоторые предлагают следующее разделение компетентности по [сферам](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0):

* Компетентность в сфере самостоятельной познавательной деятельности, основанная на усвоении способов приобретения знаний из различных источников информации, в том числе внешкольных (Когнитивная сфера);
* Компетентность в сфере гражданско-общественной деятельности (выполнение ролей гражданина, избирателя, потребителя) (Общество);
* Компетентность в сфере социально-трудовой деятельности (в том числе умение анализировать ситуацию на рынке труда, оценивать собственные профессиональные возможности, ориентироваться в нормах и этике взаимоотношений, навыки самоорганизации);
* Компетентность в бытовой сфере (включая аспекты собственного здоровья, семейного бытия и проч.) (Семья);
* Компетентность в сфере культурно-досуговой деятельности (включая выбор путей и способов использования свободного времени, культурно и духовно обогащающих личность) (Личность).

В нормативно-правовых актах об образовании и педагогической литературе также встречаются понятия «компетенция» и «компетентность».

Так, в Федеральном законе от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» более двадцати раз упоминается термин «компетенция», однако отсутствует четкое его определение. Поэтому рассмотрим различные подходы к интерпретации компетентности и компетенций.1

Как полагает А.К.Маркова, «компетентность – это индивидуальная характеристика степени соответствия требованиям профессии, выражается как психическое состояние, позволяющее действовать самостоятельно и ответственно, как обладание каждым человеком способностью и умением выполнять определенные трудовые функции»3.

По мнению А.В.Хуторского, компетентность представляет собой обладание, владение человеком соответствующей компетенцией, включающей его личностное отношение к ней и к предмету деятельности4.

Свои определения компетентности давали и другие отечественные ученые. По мнению Б.Ю.Эльконина, компетентностью можно называть квалификационную характеристику индивида, взятую в момент его включения в деятельность5.

В.Ю. Кричевский полагал, что под компетентность – это наличие знаний для успешной профессиональной деятельности, понимание значимости данных знаний для практики; набор операционных умений; владение алгоритмами решения профессиональных задач; способность творчески подходить к трудовой деятельности6. Зимняя И.А. выделяет в компетентности способность выполнять специфическую деятельность в соответствии с нормативным документом7. В.С.Безруковапод компетентностью понимает владение знаниями и умениями, позволяющими высказывать профессионально грамотные суждения, оценки, мнения8.

Проведя анализ приведенных определений, можно сделать вывод о том, что компетентность - это степень квалификации, позволяющая руководителю успешно решать задачи, которые перед ним поставлены. Она определяет способность безошибочно и качественно исполнять свои трудовые функции, как в стандартных, так и в экстремальных условиях, овладевать новыми знаниями и успешно адаптироваться к изменяющимся окружающим условиям.

Коломиец О.М. выделяет различные виды компетентности9:

1. Профессиональная компетентность ‒ ее основу составляет профессиональная пригодность, представляющая собой соединение психофизиологических и психических особенностей, которые необходимы ему для осуществления эффективной деятельности.
2. Интеллектуальная компетентность отражается в способности к четкому аналитическому мышлению, что дает возможность быстро и грамотно осуществить комплексный подход к исполнению своих обязанностей в профессиональной деятельности.
3. Ситуативная компетентность означает умение действовать с учетом сложившейся ситуации, вне зависимости от количества знаний. Этот вид подразумевает умение найти ответы в короткий срок даже на незнакомые вопросы, в зависимости от того, какую скорость и быстроту требует сложившаяся ситуация.
4. Временная компетентность отражает умение рационально планировать и использовать свое рабочее время с максимальной пользой и эффективностью. Данный вид свидетельствует об умении чувствовать время, достигать своих целей во временном континууме. Это способность жить в реальном времени и верно распределять время по задачам.

5. Социальная компетентность демонстрирует интерактивные способности, культуру его делового общения – по вертикали и по горизонтали в профессиональной иерархии. Этот вид подразумевает правильную интерпретацию чужих мыслей, умение корректно выражать свое отношение к ним, вести разного рода беседы.

В компетентность педагогического работника, к которым относится и руководитель школы, входят отдельные компетенции, в их состав входит множество разных личностных параметров, таких как черты личности, темперамент, особенности эмоциональной сферы, уровень интеллекта.

А.В.Хуторской рассматривает компетенцию как обладание в совокупности определенными личностными качествами, а именно умениями, навыками, способностями, применяемыми к определенным процессам с целью эффективного выполнения продуктивной деятельности в определенности области. Изучая профессиональные компетентности руководителя общеобразовательной школы необходимо также обратиться к профессиональному стандарту руководителя образовательной организации, утвержденный приказом Минтруда РФ от 19.04.2021 № 250Н.

# Этот документ определяет необходимые директору школы умения, навыки и личностные параметры. Они определены в профессиональном стандарте как трудовые функции, однако, по сути, определяют необходимые профессиональные компетентности руководителя образовательной организации.

# К компетенции руководителя общеобразовательной организации в части управления взаимодействием с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами относится понимание форм взаимодействии, в том числе, сетевого, организация работы по формированию положительного имиджа школы, публичных выступлений, взаимодействия с родителями, муниципальными органами власти, социальными партнерами и профсоюзными организациями.

# Рассматривая вопросы профессиональной компетентности директора школы важно отметить, что полученное однажды педагогом профессиональное образование и дополнительное образование, курсы повышения квалификации, которые в соответствии с законодательством об образовании являются обязательными не менее, чем один раз в три года, являются недостаточными, чтобы достичь успеха в своей деятельности.

# В этой связи особенно актуальными видятся самообразование и саморазвитие руководителя образовательной организации.

В статье 48 Федерального Закона от 12.29.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» говорится о том, что педагогический работник обязан систематически повышать свой профессиональный уровень, однако обязательность именно самообразования или саморазвития в документе не указана.

Фактически под повышением профессионального уровня понимают прохождение курсов повышения квалификации или другое формальное образование. В то же время, самообразование и саморазвитие чаще всего реализуется путем неформального образования, т.е. получением знаний без участия в реализации образовательных программ.

Очевидно, что самообразование и саморазвитие директора школы является эффективным механизмом ликвидации его профессиональных затруднений и развития личности в концепции непрерывного профессионального образования на протяжении всей жизни.

При очевидной необходимости самообразования и саморазвития для директоров школ в литературных источниках и исследованиях отсутствуют рекомендации о том, какие навыки или компетенции, черты личности возможно приобрести, усовершенствовать или изменить путем самообразования или саморазвития. Поэтому важно строить работу по формированию и совершенствованию профессиональных компетенций комплексно, с учетом всех возможностей и приоритетов личности руководителя.

Министерство просвещения РФ определяет понятие «профессиональные компетенции педагогического работника» как совокупность предметных, методических, психолого-педагогических и коммуникативных компетенций, необходимых для выполнения трудовых функций в области обучения, воспитания и развития и предлагает варианты их развития.

С учетом вышеизложенных трудовых функций и задач руководителя школы для построения эффективной деятельности директор школы должен обладать комплексом профессиональных компетенций.

Их можно разделить на несколько категорий в зависимости от видов деятельности.

1. Компетенции для осознанного выбора педагогически и психологически обоснованных форм и методов деятельности, достижения планируемых целей и результатов.
2. Компетенции для эффективного использования возможностей педагогической среды и условий для развития личности, адаптации и социализации обучающихся.
3. Компетенции по выбору целенаправленных способов взаимодействия с родителями для совместной деятельности по воспитанию ребенка с учетом принципов семейного воспитания и семейных ценностей.
4. Компетенции на знание законодательных норм и действий для обеспечения законных прав и интересов обучающихся, поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации.

Так как результатом эффективной системы образования должна стать всесторонне развитая личность обучающегося, то эта система должна сопровождаться руководителями и педагогами, которые понимают ценность собственного саморазвития.

Профессиональный рост педагога, как личности и как профессионала, проходит четыре стадии развития:

1. Профессиональное самоопределение

2. Профессиональная самореализация

3. Профессиональное саморазвитие

4. Профессиональное самосовершенствование

Профессиональное самоопределение – это поиск и нахождение личностного смысла в осваиваемой трудовой деятельности.

Профессиональная самореализация – это реализация существующего потенциала, осуществление имеющихся способностей и умений в профессиональной деятельности.

Профессиональное самосовершенствование – совокупность психофизиологических, психологических и личностных изменений, происходящих в педагоге в процессе овладения и длительного выполнения деятельности, обеспечивающих качественно новый, более эффективный уровень решения профессиональных задач.

Профессиональное саморазвитие педагога - непрерывный, сознательный, целенаправленный процесс личностного и профессионального совершенствования, основанный на взаимодействии внутренне значимых и активно-творческих воспринятых внешних факторов и направленный на повышение уровня его профессионализма, развития профессионально значимых качеств и аккумулирование педагогического мастерства, опыта, профессиональных знаний.

Формы организации саморазвития:

1. Повышение квалификации.
2. Получение второго высшего образования.
3. Дистанционные курсы повышения квалификации, конференции, семинары, олимпиады и конкурсы.
4. Индивидуальная работа.
5. Сетевые педагогические сообщества – новая форма организации самообразования педагогов.

Содержание саморазвития реализуется приобретением новых компетенций, общих (развивающих) и профессиональных, способностью изменяться для деятельности в новых условиях, способностью изменять себя, свою деятельность и свои способности.

Выдающийся педагог средневековья Ян Амос Коменский утверждал, что образование не имеет возрастных границ, однако важно определить потребность в обучении на каждом этапе жизненного пути.

Самообразование в последние годы становится своеобразным трендом. Так согласно исследованиям Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» за последние 5 лет количество обучающихся за рамками образовательных организаций среди жителей России выросло более, чем в два раза, самостоятельно приобретают навыки почти 40% молодых людей в возрастной категории от 25 до 44 лет, в возрастной категории старше 55 лет - более 30%.

Как мы видим, в отечественной и зарубежной науке существует достаточно большое количество подходов к определению понятия профессиональной компетентности.

 Руководитель образовательной организации должен обладать следующими компетенциями:

1. Профессиональная компетенция: понимание результата образования, умение ставить цели образовательной деятельности, прогнозировать результаты образования и сравнивать их.
2. Правовая компетенция: знание нормативно-правовой базы образовательного учреждения, умение использовать законодательные и нормативные правовые документы.
3. Коммуникативная компетенция: установление контакта с обучающимися, родителями, коллегами, умение выстраивать стратегию и тактику взаимодействия с людьми.
4. Информационная компетенция: поиск и адаптация информации к особенностям педагогического процесса, формулировка учебных проблем, работа с информационными ресурсами и технологиями.

ВЫВОД.

# В данной статье исследовано понятие «компетентность» и её определяющие факторы для руководителя, рассмотрена классификация компетентностей в теории управления, изучены современные подходы к определению профессиональных компетенций современного успешного директора школы.

# Как мы видим, на законодательном уровне сформулированы требования к трудовым функциям руководителя общеобразовательной организации, которые не только не противоречат, но и подтверждают обоснованную необходимость наличия профессиональной компетентности руководителя по результатам исследований ученых в области психологии управления образовательной организацией.

Своевременное проведение психодиагностики профессиональных компетенций дает возможность отыскать условия, механизмы, тенденции и специфические черты профессиональной деятельности, формирования и развития его личностного и социального статуса на всех стадиях профессионализации и социального развития личности педагогического работника.

Стремление к ликвидации профессиональных затруднений возникает у любого человека с момента понимания необходимости этих процессов для своей профессиональной деятельности.

Мотивационным принципом в желании совершенствовать свои знания может явиться успех коллег, достигших значительных результатов своей деятельности, финансовая составляющая (премии, надбавки, стимулирующие выплаты и пр.).

Анализ собственной профессиональной деятельности является первым этапом движения к развитию. Такой анализ позволяет понять проблемы неудач, предположить пути устранения проблем, наметить траекторию собственного развития на ближайший период деятельности.

Необходимо отметить, что самоанализ собственной деятельности составляет большую проблему для педагогических работников. Однако без рефлексии нет возможности приблизиться к профессиональному совершенству.

# Библиографический список

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Лазарев В.С. Управление школой: теоретические основы и методы: Учебное пособие. – М.: Центр социальных и экономических исследований, 1997. – 336 с.
3. Маркова А. К. Психология труда учителя: Книга для учителя. М.: Просвещение, 1993. - С. 6-11.
4. Хуторской А.В., Хуторская Л.Н. Компетентность как дидактическое понятие: содержание, структура и модели конструирования // Проектирование и организация самостоятельной работы студентов в контексте компетентностного подхода: Межвузовский сб. науч. тр. / Под ред. А.А.Орлова. - Тула: Изд-во Тул. гос. пед. унта им. Л.Н. Толстого, 2008. - Вып. 1. - С.117-137.
5. Эльконин Б. Д. Понятие компетентности с позиций развивающего обучения // Современные подходы к компетентностно-ориентированному образованию. Красноярск, 2002. С. 208.
6. Кричевский В.Ю. Профессиограмма директора школы. – Проблемы повышения квалификации руководителя школы. М. Педагогика, 1987. С.67
7. "...Зимняя И. А. Ключевые компетенции — новая парадигма результата образования // Высшее образование сегодня. — 2003. — № 5...." [Источник: <https://psychlib.ru/mgppu/periodica/IYaSh062012/ZKk-002.htm#$p2>]
8. Безрукова, В. С. Педагогика [Текст]. — Екатеринбург : Изд-во Свердлов, инж.-пед. ин-та, 1993. — 212 с.
9. Коломиец, О. М. Концепция преподавательской деятельности в контексте компетентностнодеятельностного подхода / О. М. Коломиец. − М.: ИД «Развитие образования», 2018. – 157 с. (9,9 п. л.).

Цикл развития компетентностей [Электронный ресурс] / Режим доступа: www.luchznaniy.ru

1. Как развивать компетенции [Электронный ресурс] / Режим доступа: [www.luchznaniy.ru](http://www.luchznaniy.ru)