

УДК 37

DOI 10.21661/r-465060

*T.V. Боровикова*

## **УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ: СУЩНОСТЬ, СТРУКТУРА, КРИТЕРИИ**

**Аннотация:** в статье рассматривается сущность и роль интеллектуального развития руководителя образовательной организации в условиях инновационной экономики. Раскрывается содержание управленческой компетентности как основного фактора повышения интеллектуального развития руководителя и его социальной эффективности. Определены компоненты, критерии и показатели управленческой компетентности руководителя образовательной организации.

**Ключевые слова:** социальная эффективность, интеллектуальное развитие, образовательная организация, управленческая компетентность, компоненты управленческой компетентности, критерии управленческой компетентности.

*T.V. Borovikova*

## **MANAGERIAL COMPETENCE: ESSENCE, STRUCTURE, CRITERIA**

**Abstract:** the article describes the essence and role of intellectual development of the head of an educational organization in the conditions of innovative economy. It also reveals the content of managerial competence as a main factor of increasing the intellectual development of the head and his/her social effectiveness. The components, criteria and indicators of managerial competence of the head of the educational organization have been determined.

**Keywords:** social effectiveness, intellectual development, educational organization, managerial competence, components of managerial competence, criteria of managerial competence.

Отечественная система образования в соответствии с Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года является основой динамичного экономического роста и социального развития общества, фактором благополучия граждан и безопасности страны. Стратегическим вектором современной образовательной парадигмы становится формирование личности с высоким уровнем интеллектуального развития, востребованной на рынке труда, обладающей способностью и готовностью решать общественно-экономические задачи [7].

Повышение эффективности интеллектуального труда предполагает использование результатов научно-технических, личностных, организационных, структурных, социальных факторов и условий интеллектуального труда.

Исходной предпосылкой и решающим фактором социально-экономического развития является человеческий фактор, который рассматривается как основное богатство общества, его главная ценность. Развитие интеллектуализации, а следовательно, повышение производительности труда приводит как к экономии рабочего, так и к увеличению свободного времени. При этом экономия свободного времени является основным способом производства свободного времени и поэтому является исходным законом социально-экономического развития общества.

При возрастающей роли образования в развитии национальной экономики изменяются права и обязанности руководителей образовательных организаций. Актуализируются способности руководителя по выявлению и привлечению максимального количества ресурсов (кадровых, финансовых, информационных) в соответствии со стратегией развития образовательной организации, оптимизации их использования. От социальной эффективности управленческой деятельности руководителя, от его способности и готовности грамотно осуществлять управленческие функции (планирование, организация, мотивация, контроль, коммуникация и принятие решения) будет зависеть эффективность и результативность образовательной организации как ключевого элемента развития современной экономики.

Социальная эффективность интеллектуализации труда определяется, по нашему мнению, собственным развитием человека и его личностным потенциалом. Главной особенностью интеллектуализации труда является то, что результат при его воспроизведстве превышает затраты на достижение этого результата и следовательно, социальная эффективность интеллектуализации труда проявляется в уровне развития личного потенциала человека, который в свою очередь определяется уровнем социального развития общества. Показателем формирования интеллектуального развития на уровне региона является «коэффициент интеллектуальных ресурсов», который рассчитывается как отношение количеству лиц с высшим и послевузовским образованием в регионе к общему количеству экономически активного населения региона. Представленный расчет коэффициента интеллектуальных ресурсов региона, позволяет определить его величину для любой территории.

Таблица 1

*Количество экономически активного населения с высшим  
и послевузовским образованием в регионе (тыс. чел)*

<i>Регион/год</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
г. Москва	4849,8	5768,0	5365,8	5953,3
Смоленская область	339,1	349,7	339,8	358,9
Брянская область	380,1	405,9	389,5	381,1
Калужская область	373,4	390,9	403,0	408,1
Тульская область	468,2	502,2	490,5	492,9

Как видно из таблицы 1, доля лиц с высшим и послевузовским образованием, рассматриваемая в динамике, имеет тенденцию к увеличению. Это обусловлено, прежде всего, тем, что на современном рынке труда постоянно возрастает спрос на специалистов высшей квалификации, способных создавать интеллектуальные продукты и услуги.

Необходимо, также отметить, что динамичное увеличение доли трудовых ресурсов с высшей квалификацией, в определенном регионе, обусловлено не только потребностями регионального рынка труда в этих специалистах, но также и потребностями межрегионального и международного уровня. В связи с этим

эффективное развитие региональной системы высшего и послевузовского образования в современных условиях приобретает решающее значение при формировании интеллектуального потенциала [3, с. 75].

Таблица 2

*Численность экономически активного населения в регионе (тыс. чел.)*

Регион/год	2013	2014	2015	2016
г. Москва	6643,6	6800,0	6879,3	7087,3
Смоленская область	547,0	546,5	539,3	527,8
Брянская область	644,3	644,3	638,5	635,1
Калужская область	557,3	550,6	552,1	537,0
Тульская область	807,3	810,0	804,1	803,0

Как видно из таблицы 2, доля экономически активного населения в большинстве регионов ЦФО России динамично сокращается. Это, прежде всего, обусловлено естественными демографическими факторами: естественная убыль населения (превышение смертности над рождаемостью), отрицательная динамика показателей социально-экономического развития регионов и как следствие миграция трудовых ресурсов. Люди в поисках возможности наиболее эффективной реализации своего интеллектуального потенциала и получения за это достойного вознаграждения, лучших условий труда, стремятся в крупные регионы, где наиболее развита структура и инфраструктура рынка труда. В нашем примере это г. Москва, где доля экономически активного населения с 2013 по 2016 гг. выросла на 443,7 тыс. чел. (6,3%) в том числе за счет оттока из других регионов. В частности в Смоленской области отток, за этот же период времени, составил 19,2 тыс. чел., Брянской – 9,2 тыс. чел., Калужской – 20,3 тыс. чел., Тульской – 4,3 тыс. чел. Изменение численности высококвалифицированных трудовых ресурсов оказывает влияние на динамику валового регионального продукта. Соответственно приток квалифицированных трудовых ресурсов в г. Москва с 2013 по 2016 позволил повысить ВРП на 18,3%, а их отток из других регионов снизил этот показатель, в среднем на 6,7%

Результаты расчета коэффициента интеллектуальных ресурсов региона, т.е. потенциальных возможностей формирования интеллектуального продукта территории представлены в таблице 3.

Таблица 3

*Коэффициент интеллектуальных ресурсов региона*

<i>Регион/год</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
г. Москва	0,73	0,76	0,78	0,84
Смоленская область	0,68	0,64	0,63	0,62
Брянская область	0,64	0,63	0,61	0,60
Калужская область	0,76	0,73	0,71	0,70
Тульская область	0,62	0,61	0,60	0,58

Анализируя полученные результаты в таблице 3, можно сделать вывод об отрицательной динамике доли интеллектуальных ресурсов в общем объеме экономически активного населения по периферийным регионам (Смоленская, Брянская, Калужская, Тульская области) и положительной динамике данного показателя в Москве, что обусловлено интеллектуальной миграцией между этими регионами [4, с. 75].

Следовательно, для обеспечения социально-экономического развития общества необходимо развивать региональную систему образования, ее структуру и инфраструктуру, т.е. формировать интеллектуальный потенциал региона, а это в свою очередь определяется интеллектуализацией труда руководителей образовательных организаций.

Интеллектуализация труда – процесс постоянного приращения (воспроизведения) интеллектуального потенциала персонала с целью инновационного развития организации.

Управление интеллектуализацией труда персонала, рассматривается нами как динамичный и целенаправленный процесс приращения интеллектуального потенциала персонала, в качестве инфраструктуры обеспечивающей инновационный процесс, в основе которого лежит ценностно-деятельностный подход.

В условиях инновационной экономики процесс управления интеллектуализацией труда персонала изменяет свою сущностную характеристику. В основе

специфики содержания управления интеллектуализацией труда персонала, в настоящее время, лежат ценностные ориентиры: потенциал здоровья, объем знаний, нравственные, этические, профессиональные, квалификационные, организационные, креативно -творческие способности.

Таким образом, новое содержание управления интеллектуализацией труда влечет за собой поиск постоянного повышения уровня профессионального развития руководителей образовательных организаций и их самообразования.

В основу содержания непрерывного профессионального развития руководителей образовательных организаций нами положена идея формирования управленческой компетентности, которая призвана расширить интеллектуальный потенциал, развить креативность, творчество и обеспечить эффективность профессиональной деятельности руководителя.

Изучение управленческой компетентности базируется на понимании ее сущностных характеристик, отражающих общее содержание самой категории компетентности.

Многие ученые характеризует компетентность как одну из сторон професионализма, отражающую степень соответствия человека требованиям профессии. Из этого следует, что понятие управленческой компетентности руководителя связано с успешностью и эффективностью его деятельности в определённой профессиональной области.

Т.В. Боровикова отмечает, что «компетентность формируется в деятельности и всегда проявляется при условии ценностного отношения к деятельности, личностной заинтересованности. В связи с этим достигается высокий профессиональный результат». По мнению автора, «компетентность складывается из следующих компонентов: знания, умения (квалификации), ценностное отношение к деятельности, личностные качества, такие как профессиональная мобильность, аналитические способности, коммуникативность, умение работать в команде» [2, с. 24].

В соответствии с проектом профессионального стандарта руководителя образовательной организации содержание управленческой деятельности руководителя заключается в «разработке и реализации стратегии развития образовательной организации, управлении ресурсами организации, организации разработки и развития организационной структуры, руководстве коллегиальными органами управления, участии в корпоративном управлении, формировании эффективного стиля собственного поведения и поведения членов команды для осуществления изменений в образовательной организации, управлении маркетинговой деятельностью организации, мотивации и стимулировании ключевых работников и др.» [10].

В соответствии с вышеперечисленными функциями управления в структуре управленческой компетентности мы выделили следующие компоненты: когнитивный, мотивационно-ценостный, преобразующий.

Когнитивный компонент управленческой компетентности представляется как способность руководителя образовательной организации осуществлять изучение профессиональной ситуации средствами сбора информации и ее анализа. В результате этого выявляются условия достижений и недостатков, причины возникающих противоречий и проблем.

В структуру этого компонента входят синтез знаний в области экономики, менеджмента, управления персоналом, государственного и муниципального управления, управления проектами, а также практические умения и навыки в этих областях, способы реализации профессиональной деятельности, обеспечивающие наибольшую эффективность управления.

Руководитель, имеющий сформированный когнитивный компонент управленческой компетентности, владеет навыками получения и преобразования информации не только в узкоспециальной, но и над предметной области, умеет оперировать междисциплинарными категориями.

Мотивационно-ценостный компонент управленческой компетентности руководителя образовательной организации предполагает осознание гуманистических ценностей своей работы, необходимость профессионального развития и

становления, самообразования, стремление осуществлять управленческую деятельность творчески,

Руководитель, имеющий сформированный мотивационно-ценостный компонент управленческой компетентности, умеет формулировать цели четко, конкретно, выстраивать их иерархию. Такой специалист заботится о последовательности, ресурсообеспеченности целей, а также осознает условия реализации целей, такие как мотивация участников, уровень компетентности специалистов, степень сплоченности коллектива организации.

Преобразующий компонент управленческой компетентности состоит в способности руководителя генерировать новые профессиональные идеи, расширять содержание деятельности, проявлять творчество, оперативно реагировать на изменения внешней и внутренней среды образовательной организации, а также предполагает умение видеть альтернативы при планировании управленческой деятельности. Содержание компонента включает в себя способность определять перспективные и ближайшие цели деятельности организации, выстраивать их иерархию, проводить анализ их реалистичности и ресурсной обеспеченности в плане готовности к реализации.

О сформированности преобразующего компонента управленческой компетентности руководителя свидетельствуют его способность проектировать результат в виде модели с заранее заданными свойствами. Такой руководитель привлекает к процессу планирования работников, обеспечивает соответствие целей и ресурсов, умеет осуществлять грамотный прогноз и разрабатывать процедуру оценки промежуточных результатов, способен быстро провести анализ причинно-следственных связей в меняющихся условиях профессиональной деятельности, творчески использовать имеющиеся знания и опыт в решении новых проблем.

Для количественной и качественной оценки, а также механизма контроля процесса формирования управленческой компетентности нами разработаны показатели, позволяющие определить ценностное отношение к профессиональной деятельности руководителя.

Конкретными результатами эффективности деятельности руководителя образовательной организации вуза, на наш взгляд, являются:

1. Количество учебников и учебно-методических пособий изданных за год на 1 НПР.
2. Качество реализации учебных программ.
3. Доля (в %) защищенных дипломов бакалавра и магистерских диссертаций с оценкой «отлично».
4. Доля выпускников бакалавриата и магистратуры, поступивших на работу по специальности.
5. Количество статей в Web of Science и Scopus, РИНЦ на 1 НПР организации опубликованных за год.
6. Число монографий, изданных за год сотрудниками организации.
7. Число полученных за год университетом документов о регистрации охраняемых результатов интеллектуальной деятельности, авторами которых являются сотрудники факультета.
8. Количество защищенных за год кандидатских и докторских диссертаций.
9. Объем НИР, выполненных, в среднем за последний год.

Таким образом, социальная эффективность управленческой компетентности руководителя образовательной организации рассматривается нами как показатель, отражающий степень достижения стоящих перед организацией целей с минимальными издержками и максимальными результатами. Эти результаты оцениваются по степени совпадения с заданными педагогическими целями, общественными и личностными ожиданиями и требованиями, такими как стабильность педагогического коллектива, обеспечение конкурентоспособности образовательного учреждения; привлечения квалифицированных кадров, повышение качества образования, совершенствования механизма управления финансовыми потоками.

### ***Список литературы***

1. Байденко В.И. Компетенции в профессиональном образовании (К освоению компетентностного подхода) // Высшее образование в России. – №11. – 2004. – С. 17–22.

2. Боровикова, Т.В. Развитие профессиональной компетенции руководителей образовательных учреждений в системе муниципального управления образованием. // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. – Челябинск, ЧГПУ, 2010. – №5. – С. 20–28.
3. Боровикова, Т.В. Интеллектуальный потенциал региона: методика оценки / Т.В. Боровикова, В.А. Филинов // Региональные исследования. – №3. – 2014. – С. 38–42.
4. Боровикова, Т.В. Интеллектуальный потенциал региона: теоретико-методологический аспект / Т.В. Боровикова, В.А. Филинов // Проблемы безопасности российского общества. – Смоленск (МИИТ), 2015. – №4. – С. 73–78.
5. Голубь Л.А. Через исследовательскую деятельность – к качеству образовательного результата // Традиции и инновации в образовании. – Ижевск: Издательство ИПК и ПРО УР, 2006. – С. 9–13.
6. Компетенции в образовании: опыт проектирования [Текст]: Сб. науч. тр. / Под ред. А.В. Хоторского. – М.: Научно-внедренческое предприятие «ИНЭК», 2007. – С. 327
7. Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016–2020 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/media/files/mlorxfXbbCk.pdf> (дата обращения: 10.06.2017).
8. Никонорова, И.Я. Особенности использования системно-структурного критерия в определении профессиональной компетентности учителя [Текст]: Дис. канд. пед. наук. – Комсомольск-на-Амуре, 2003. – 192с.
9. Осипова, С.И. Развитие исследовательской компетентности одарённых детей [Текст] / С.И. Осипова. – ГОУ ВПО «Государственный университет цветных металлов и золота» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.fkgru.ru/conf/17.doc](http://www.fkgru.ru/conf/17.doc)
10. Проект приказа Минтруда Об утверждении проекта профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://regulation.gov.ru> (дата обращения: 10.06.2017).

---

**Боровикова Тамара Васильевна** – д-р пед. наук, профессор, профессор  
НОУ ВО «Российская международная академия туризма», Россия, Москва.

**Borovikova Tamara Vasilyevna** – doctor of pedagogical sciences, professor,  
professor at Russian International Academy of Tourism, Russia, Moscow.

---