
ПЕДАГОГИКА

DOI: 10.18287/2542-0445-2019-25-3-70-74
УДК 378

Дата поступления статьи: 25/VII/2019

Дата принятия статьи: 2/IX/2019

Т.И. Руднева, С.В. Соловьева

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧЕБНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

© *Руднева Татьяна Ивановна* – доктор педагогических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, заведующий кафедрой теории и методики профессионального образования, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева, 443086, Российская Федерация, г. Самара, Московское шоссе, 34.

E-mail: rudneva.07@mail.ru. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-2911-5253>

© *Соловьева Светлана Владимировна* – доктор философских наук, доцент, проректор по научной работе и международным связям, Самарский государственный институт культуры, 443010, Российская Федерация, г. Самара, ул. Фрунзе, 167.

E-mail: solovyova@smrgaki.ru. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1642-2000>

АННОТАЦИЯ

Система образования в сфере культуры и искусства имеет исторически сложившуюся структуру. Данная структура является наиболее устойчивой и подвергается наименьшим преобразованиям в отличие от профессиональной подготовки в других сферах социокультурных отношений. Успешность в профессиональной деятельности и самореализация ее выпускников во многом зависят от организации взаимодействия всех участников образовательных отношений. На руководителей структурных подразделений образовательной организации в сфере культуры возлагается основная ответственность за эффективность деятельности всей образовательной организации в целом независимо от того, какой уровень образования данная организация реализует.

Министерством культуры Российской Федерации были разработаны критерии оценки эффективности деятельности подведомственных образовательных организаций, включающие все аспекты ее деятельности: критерии по основной деятельности образовательной организации; критерии по финансово-экономической деятельности, исполнительской дисциплине образовательной организации; показатели для определения размеров стимулирующих выплат для работников образовательных организаций исполнительского искусства. Кроме того, Министерством труда и социального развития РФ разработан профессиональный стандарт, определяющий трудовые функции руководящих работников образовательных организаций. Наличие данных нормативных документов позволило обосновать правомерность компетентного подхода к определению результативной характеристики руководителей учебных подразделений образовательных организаций в сфере культуры (управленческая компетентность) и разработать ее структуру с учетом принятого в управлении поведенческого подхода к определению сути понятий «компетентность» и «компетенция».

В статье обосновываются условия, которые определяют эффективность деятельности любого коллектива в долгосрочной перспективе, а сформированность пороговых и глубинных компетенций, входящих в структуру управленческой компетентности руководителя, будет способствовать развитию художественного и социокультурного образования в Российской Федерации.

Ключевые слова: образовательные организации в сфере культуры, критерии эффективности образовательных организаций в сфере культуры, трудовые функции руководителей образовательных организаций, управленческая компетентность руководителей учебных подразделений образовательных организаций в сфере культуры, структура управленческой компетентности руководителей.

Цитирование. Руднева Т.И., Соловьева С.В. Управленческая компетентность руководителей учебных подразделений образовательной организации в сфере культуры // Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. 2019. Т. 25. № 3. С. 70–74. DOI: <http://doi.org/10.18287/2542-0445-2019-25-3-70-74>.



This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License Which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. (CC BY 4.0)

**MANAGEMENT COMPETENCE OF HEADS OF EDUCATIONAL DEPARTMENTS
OF AN EDUCATIONAL ORGANIZATION IN THE SPHERE OF CULTURE**

© Rudneva Tatiana Ivanovna – Doctor of Pedagogical Sciences, professor, honored worker of science of the Russian Federation, head of the Department of Theory and Methods of Professional Education, Samara National Research University, 34, Moskovskoye shosse, Samara, 443086, Russian Federation.

E-mail: rudneva.07@mail.ru. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-2911-5253>

© Solovyova Svetlana Vladimirovna – Doctor of Philosophical Sciences, associate professor, Vice Rector for Research and International Relations, Samara State Institute of Culture, 167, Frunze Street, Samara, 443010, Russian Federation.

E-mail: solovyova@smrgaki.ru. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-2911-5253>

ABSTRACT

The education system in the field of culture and art has a historically established structure. This structure is the most stable and undergoes the least changes, in contrast to training in other areas of sociocultural relations. Success in professional activity and the self-realization of its graduates largely depends on the organization of interaction of all participants in educational relations.

The heads of structural divisions of an educational organization in the field of culture have the main responsibility for the effectiveness of the entire educational organization as a whole, regardless of what level of education this organization implements. The Ministry of Culture of the Russian Federation developed criteria for assessing the effectiveness of the activities of subordinate educational organizations, including all aspects of its activities: criteria for the main activities of an educational organization; criteria for financial and economic activity, executive discipline of an educational organization; indicators for determining the size of incentive payments for employees of educational organizations of performing arts. In addition, the Ministry of Labor and Social Development of the Russian Federation has developed a professional standard that defines the labor functions of senior employees of educational organizations. The presence of these regulatory documents made it possible to justify the validity of the competency-based approach to determining the effective characteristics of the heads of educational departments of educational organizations in the field of culture (managerial competence) and to develop its structure taking into account the behavioral approach adopted in the management to determine the essence of the concepts of “competence” and “competence”.

The article substantiates the conditions that determine the effectiveness of activities of any team in the long term, and the formation of threshold and deep competencies that are part of the managerial competency structure of a leader will contribute to the development of art and socio-cultural education in the Russian Federation.

Key words: educational organizations in the field of culture, criteria for the effectiveness of educational organizations in the field of culture, labor functions of the leaders of educational organizations, managerial competence of heads of educational units of educational organizations in the field of culture, managerial competence structure.

Citation. Rudneva T.I., Solovyova S.V. *Upravlencheskaya kompetentnost' rukovoditelei uchebnykh podrazdelenii obrazovatel'noi organizatsii v sfere kul'tury* [Management competence of heads of educational departments of an educational organization in the sphere of culture]. *Vestnik Samarskogo universiteta. Istoriia, pedagogika, filologiya* [Vestnik of Samara University. History, pedagogics, philology], 2019, Vol. 25, no. 3, pp. 70–74. DOI: <http://doi.org/10.18287/2542-0445-2019-25-3-70-74> [in Russian].

Введение

В отличие от других сфер профессиональной деятельности для системы образования в сфере культуры и искусства типичной является трехуровневая структура подготовки профессиональных кадров. На первом уровне (детские школы искусств) закладываются основы будущего профессионального образования. Так, в ходе обучения по общеобразовательным и предпрофессиональным программам происходит профессиональное самоопределение обучающихся. На втором уровне в образова-

тельных организациях среднего профессионального образования осуществляется подготовка к конкретной деятельности. При успешном завершении обучения выпускники могут выбрать различные стратегии построения профессиональной карьеры: продолжение обучения в образовательной организации высшего образования, трудоустройство в соответствии с направлением подготовки и уход из профессии в другие сферы деятельности.

Вместе с тем в настоящее время среднее профессиональное образование не является необходи-

мым уровнем образования при продолжении обучения в образовательных организациях высшего образования в сфере культуры и искусства (третий уровень), где повышается уровень профессиональных умений, навыков, компетенций, уже полученных на предшествующих уровнях образования.

Следовательно, особенностями образования в сфере культуры и искусства являются длительность (12–18 лет), вариативность и многоступенчатость освоения профессии, где успешность профессиональной самореализации выпускников каждого уровня обучения во многом зависит от управления и системы организации взаимодействия участников образовательных отношений.

Анализ нормативно-законодательной базы

Образование в сфере культуры и искусства ориентировано: во-первых, на подготовку кадровых резервов (творческих и педагогических); во-вторых, на создание условий для выявления, образования и творческого развития художественно одаренных людей; в-третьих, на сохранение традиций профессионального образования в сфере культуры и искусства и передачу опыта подготовки творческой интеллигенции; в-четвертых, на воспитание слушателей и зрителей, способных восприниматься ценности отечественной и зарубежной художественной культуры; в-пятых, на формирование и развитие этических норм поведения и морали конкретной личности и общества художественными средствами.

На законодательном уровне выделяются (Приказ Минкультуры РФ от 12.04.2013 № 375) критерии и целевые показатели оценки эффективности деятельности образовательных организаций в сфере культуры. Так, оцениваются полнота выполнения государственного задания на подготовку обучающихся, лицензионных требований и требований федеральных государственных образовательных стандартов, а также ведется анализ посещаемости и успеваемости обучающихся (критерий считается положительным, если не менее 90 % обучающихся сдали промежуточную аттестацию, а доля отчисленных по неуспеваемости должна быть не более 5 %). В ходе оценки эффективности деятельности образовательной организации анализируется качество организации методической работы, включающей в себя множество процессов: от полного обеспечения образовательного процесса нормативной документацией (учебных планов, рабочих программ дисциплин, фондов оценочных средств и т. д.) до подготовки учебных пособий, опубликования результатов педагогической деятельности и организации методических семинаров и конференций. Кроме того, значимыми критериями в оценке деятельности образовательной организации являются высокий процент трудоустройства выпускников, наличие программ для работы с одаренными детьми и программ повышения квалификации и переподготовки кадров в соответствии с приоритетными направлениями деятельности

Минкультуры России. Выполнению поручений Минкультуры России в установленные сроки, учету финансово-экономической деятельности, исполнительской дисциплины образовательной организации и показателям для определения размеров стимулирующих выплат для работников образовательных организаций исполнительского искусства отводится особое место в ходе проверки эффективности образовательной организации в сфере культуры.

Таким образом, разработанные Министерством культуры РФ критерии эффективности образовательной организации в сфере культуры позволяют оценить ее деятельность в образовательной, исполнительской, научно-исследовательской, методической, финансовой областях. Однако в профессиональном стандарте руководителей образовательных организаций выделяются следующие функции: руководство образовательной деятельностью образовательной организации; руководство развитием образовательной организации; управление ресурсами образовательной организации; представление образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями; управление научно-исследовательской, экспертно-аналитической, опытно-конструкторской, инновационной и учебно-производственной деятельностью образовательной организации.

Так, руководитель учебного подразделения образовательной организации в сфере культуры в большинстве случаев совмещает управленческую функцию с преподавательской деятельностью, которая имеет организационный, педагогический, научный (творческий, художественно-исполнительский) и методический аспекты.

Методологические предпосылки решения проблемы

Идея профессиональной компетентности для точного представления средств формирования эффективности деятельности впервые описана американскими исследователями в принципах поведенческого подхода, что позволило определять значимые компетенции для разных категорий работников. Предположение об обладании наиболее результативными, успешными, эффективными работниками особым внутренним потенциалом, который влияет на производительность и качество труда, инициировано появление понятия «компетенция» при описании систем в управлении [Кудрявцева 2015]. В рамках данного предположения потенциалом (компетенциями) являются особые внутренние качества, отличающие успешных работников от неуспешных.

При выявлении ключевых характеристик руководителей учебных подразделений образовательных организаций в сфере культуры за основу нами взято определение сути компетенции [Spencer L.M., McClelland D.C., Spencer S.M. 1990] как базового качества личности, которое проявляется в возможных вариантах поведения или мышления при воз-

никновении различных ситуаций. Однако исследователи (С. Уиддет, С. Холлифорд и др.) различают понятия «компетенция» и «компетентность». Так, компетенция формулируется в виде способности, отражающей необходимые стандарты поведения, а понятие «компетентность» ориентирует на способности выполнения рабочих задач и получения необходимых результатов. Таким образом, можно предположить, что человек становится компетентным на основе наличия и развития у него компетенций, являющихся факторами компетентности, в структуре которых выделяют: элементы квалификации (теоретические и практические знания, универсальные навыки и навыки выполнения конкретной работы, способности к освоению новых видов деятельности) и профессионально важные качества (ценностные ориентации, характеристики мотивации, личностные черты и психофизиологические особенности).

Соответственно, профессиональные знания, навыки и способности рассматриваются как «поверхностные компетенции», которые достаточно легко поддаются формированию и могут выступать в качестве пороговых компетенций, являющихся обязательным условием эффективности деятельности, однако не гарантирующих ее. И только глубинные качества (мотивы для успешного выполнения дея-

тельности; психофизиологические свойства личности, способствующие качественному выполнению работы; установки и ценности личности) могут быть своеобразными гарантом эффективности деятельности.

Структура управленческой компетентности руководителя

Управленческая компетентность, являясь внутренним потенциалом руководителей, определяет личностные способы реализации управленческой деятельности, выражаясь готовностью к решению разнообразных управленческих задач. Она ориентирована на выстраивание отношений «субъект – цель» [Кудрявцева 2015]. Таким образом, применение компетентностного подхода к решению проблем определения управленческого потенциала, оценки текущей управленческой деятельности и степени готовности субъекта к управлению представляет структуру управленческой компетентности руководителей учебных подразделений образовательной организации в сфере культуры на основе критериев оценки эффективности деятельности и профессионального стандарта руководителя образовательной организации (см. таблицу).

В структуре управленческой компетентности руководителя учебного подразделения образователь-

Таблица

Структура управленческой компетентности руководителей

Трудовые функции руководителя	Компоненты управленческой компетентности руководителей учебных подразделений образовательных организаций в сфере культуры			Критерии эффективности
Руководство образовательной деятельностью образовательной организации	Пороговые показатели эффективности деятельности	Когнитивный компонент	Мотивационно-ценностный компонент (результативность управленческой деятельности, направленность ее на гарантированный результат)	Критерии по основной деятельности образовательной организации
Руководство развитием образовательной организации; управление ресурсами образовательной организации		Проектировочный компонент		Критерии по финансово-экономической деятельности, исполнительской дисциплине образовательной организации
Представление образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями		Коммуникативный компонент		
Управление научно-исследовательской, экспертно-аналитической, опытно-конструкторской, инновационной и учебно-производственной деятельностью образовательной организации		Экспертный компонент		
Компетентностный подход к управлению учебным подразделением образовательной организации в сфере культуры				

ной организации в сфере культуры выделяем когнитивный, проектировочный, коммуникативный и экспертный компоненты, которые обеспечивают формирование пороговых значений показателей компетентности (без них эффективность деятельности возможна, но не гарантирована).

В ходе осуществления управленческой деятельности руководитель учебного подразделения образовательной организации в сфере культуры, обладая управленческой компетентностью, обеспечивает эффективность организационного, педагогического, научного и/или художественно-исполнительского и методического аспектов деятельности учебного подразделения в целом. Однако результативность управленческой деятельности, направленность ее на гарантированный результат возможны только при наличии мотивационно-ценностного компонента управленческой компетентности руководителя.

Выводы

В педагогической, психологической литературе определены типы управления педагогическим коллективом, стили поведения руководителя. Однако зарубежные социальные психологи в конце XX столетия стали исследовать руководителя ситуативно – «здесь и сейчас», то есть в ракурсе времени, места и обстоятельств [Норт Д. 1997; Фалмер Р. 1992; Cooter R. 1993]. В теории лидерства учеными (Э. Хартли и др.) закономерно утверждение о том, что человек, который проявил себя лидером в одной ситуации, при изменении обстоятельств с большей вероятностью также станет лидером. Таким образом, можно говорить о необходимом наборе характеристик руководителя, которые помогают ему добиваться профессионального успеха [Кнорринг 2005]. Fiedler E.F. выделяет два возможных стиля лидерства: ориентацию на задачу и ориентацию на межличностные отношения, иначе говоря, инструментальное и эмоциональное лидерство [Fiedler 1979]. Так, пороговые компетенции, входящие в когнитивный, проектировочный, коммуникативный и экспертный компоненты в структуре управленческой компетентности, обуславливают инструментальное лидерство, а глубинные компетенции мотивационно-ценностного компонента становятся механизмом эмоционального лидерства. В реальности эффективность деятельности любого коллектива в долгосрочной перспективе определяется сформированным мотивационно-ценностным компонентом его руководителя.

Компетентный подход к разработке структуры управленческой компетентности руководителя учебного подразделения образовательной организации в сфере культуры ориентирует на эффективное руководство художественно-исполнительской, образовательной и научно-исследовательской деятельностью учебного подразделения в сфере культуры и является ключевым ресурсом для развития художественного и социокультурного образования.

Библиографический список

Cooter 1993 – Cooter R. (1993). Against Legal Centrism // *California Law Review*, 81(1): 417–429.

Fiedler 1979 – Fiedler E.F. The effectiveness of contingency model training: A review of the validation of Leader Match // *Personnel Psychology*, 1979, 32, 45–62.

Spencer L.M., McClelland D.C., Spencer S.M. 1990 – Spencer L.M., McClelland D.C., Spencer S.M. A history and state of the art of job competency assessment methods // Paper presented at the American Psychological Association Annual Conference. Boston: McBer, 1990.

Кнорринг 2005 – Кнорринг В. Теория, практика и искусство управления. М.: НОРМА–ИНФРА, 2005. 283 с. URL: <http://ligis.ru/librari/2790.htm>.

Кудрявцева 2015 – Кудрявцева Е.И. Управленческий потенциал персонала: функции против институций: монография. СПб.: Социально-гуманитарное знание, 2015. 196 с. URL: http://www.ago-consult.ru/sites/default/files/kudryavceva_upravlencheskiy_potencial_personala.pdf.

Норт 1997 – Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / пер. с англ. А.Н. Нестеренко; пред. и науч. ред. В.З. Мильнера. М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997. 190 с. URL: <http://www.library.fa.ru/files/North.pdf>.

Фалмер 1992 – Фалмер Р. Энциклопедия управления: в 5 т. / пер. с англ. М.: ВИПК Энерго, 1992. Т. 1. 320 с.

References

Cooter 1993 – Cooter R. Against Legal Centrism. *California Law Review*, 1993, 81(1), pp. 417–429 [in English].

Fiedler 1979 – Fiedler E.F. The effectiveness of contingency model training: A review of the validation of Leader Match. *Personnel Psychology*, 1979, no. 32, pp. 45–62 [in English].

Spencer L.M., McClelland D.C., & Spencer S.M. 1990 – Spencer L.M., McClelland D.C., & Spencer S.M. (1990, August). A history and state of the art of job competency assessment methods. Paper presented at the American Psychological Association Annual Conference. Boston: McBer.

Knorring 2005 – Knorring V. *Teoriya, praktika i iskusstvo upravleniya* [Theory, practice and art of management]. М.: NORMA–INFRA, 2005, 283 p. Available at: <http://ligis.ru/librari/2790.htm> [in Russian].

Kudryavtseva 2015 – Kudryavtseva E.I. *Upravlencheskii potentsial personala: funktsii protiv institutsii: monografiya* [Personnel management potential: functions against institutions: monograph]. Spb.: Sotsial'no-gumanitarnoe znanie, 2015, 196 p. Available at: http://www.ago-consult.ru/sites/default/files/kudryavceva_upravlencheskiy_potencial_personala.pdf [in Russian].

North 1997 – North D. *Instituty, institutsional'nye izmeneniya i funktsionirovanie ekonomiki*. Per. s angl. A.N. Nesterenko; pred. i nauch. red V.Z. Mil'nera [Institutions, institutional changes and economic performance. Translation from English by A.N. Nesterenko; preface and scientific editing V.Z. Milner]. М.: Fond ekonomicheskoi knigi «Nachala», 1997, 190 p. Available at: <http://www.library.fa.ru/files/North.pdf> [in Russian].

Falmer 1992 – Falmer R. *Entsiklopediya upravleniya: v 5 t*. Per. s angl. [Encyclopedia of management: in 5 v. Translation from English]. М.: VIPK Energo, 1992, Vol. 1, 320 p. [in Russian].