

Управление развитием профессиональных компетенций воспитателя в детском доме

Г.М. Тюлю, Т.А. Демидова

Социально-экономическое развитие России второй половины XX — начала XXI века отмечено рядом общегосударственных проблем. Одной из них является проблема расширения социального сиротства как общественного явления. В отечественной педагогике и психологии накоплен значительный опыт изучения депривационных нарушений в развитии детей-сирот в системе институционального воспитания, особенностей взаимоотношения со взрослыми и социальной средой. В итоге институционального воспитания формируется личность, неспособная в полной мере интегрироваться в динамичную социальную среду. Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года выдвигает задачи изменения содержания институционального воспитания детей-сирот. В частности индивидуализации психолого-педагогического сопровождения детей-сирот, подготовки социальных педагогов и педагогов-психологов по проблеме социального сиротства. Но при этом до сих пор остаётся без внимания роль и место воспитателя в системе институционального воспитания детей-сирот. На уровне государства никак не формулируется заказ к содержанию профессиональной деятельности воспитателя в детском доме; недостаточно изучены сущность и направления его профессионального развития, подходы к управлению профессиональным развитием воспитателя в условиях интернатного учреждения для детей-сирот.

Вместе с тем анализ психологической и педагогической литературы по проблеме исследования позволил установить, что на теоретико-методологическом уровне понятие «профессиональное развитие» изучалось Б.Г. Ананьевым, С.Г. Вершловским, И.А. Зимней, Е.А. Климовым, В.А. Петровским, С.Л. Рубинштейном, В.И. Слободчиковым и др.; основы управления процессом профессионального развития педагога представлены в трудах С.Г. Воровщикова, В.И. Гинецинского, Т.М. Давыденко, Ю.А. Конаржевского, Н.В. Кузьминой, В.С. Лазарева, И.Д. Лушниковой, Т.И. Шамовой, Е.Н. Шафоростовой, С.Н. Уласевич и др.; различные подходы к управлению процессом профессионального развития рассматриваются в работах И.Ф. Исаева, О.Е. Лебедева, А.Н. Леонтьева, В.М. Лизинского, А.И. Пайгусова, М.М. Поташника, Г.М. Тюлю, Лайла, М. Спенсера-мл., Сайна, М. Спенсера и др.; активная разработка приоритетных направлений непрерывного профессионального развития взрослых представлена в работах С.Г. Вершловского, Э.Ф. Зеера, С.И. Змеёва, И.Ф. Исаева, М.М. Кашапова, Ю.Н. Кулюткина, В.А. Сластёнина, О.Н. Смолина и т.д. Значительный вклад в разработку и решение проблем развития системы методической работы образовательного учреждения, повышения квалификации, обучения педагогических кадров за счёт ресурсов образовательного учреждения внесли исследования В.С. Лазарева, В.М. Лизинского, А.М. Моисеева, А.И. Пайгусова, В.П. Симонова и др. В практическом аспекте данная проблема рассматривается в работах Р.Х. Гильмеевой, Г.Б. Голуб, С. Горностаева, Т.В. Морозовой, О.В. Чураковой и др.

Проведённый анализ научно-практической литературы показал, что достаточно глубоко раскрыты методологические аспекты феномена «профессиональное развитие».

Но вместе с тем остаются неразработанными технологии создания моделей профессиональных компетенций педагога и их развития. Недостаточно изучены вопросы управления профессиональным развитием педагога в условиях интернатного учреждения для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в частности управления развитием профессиональных компетенций. Наблюдение педагогической практики, изучение подходов государственной политики к образовательному процессу в детском доме, анализ научной литературы позволили выявить следующие противоречия:

- между объективно растущей потребностью в управлении развитием профессиональных компетенций педагога и традиционной системой работы с педагогическими кадрами в учреждении, ориентированной на формирование общепедагогических инструментальных компонентов педагогической деятельности, не учитывающих целей, специфики работы с детьми «группы риска»;
- между содержанием современного педагогического образования и требованиями, предъявляемыми практикой работы учреждений. Данное противоречие актуализирует необходимость создания научно-методического обеспечения и разработки педагогических технологий подготовки педагогов к ведению учебно-воспитательной, коррекционно-развивающей работы с разновозрастным коллективом (а в условиях детского дома так же с разными по состоянию психического и физического здоровья детьми).

Использование компетентностного подхода в качестве методологической основы профессионального развития педагога детского дома актуализировало вопрос о необходимости разработки технологии создания модели профессиональных компетенций воспитателя. Разработанная нами технология базируется на административно-функциональном и поведенческом подходах к управлению развитием профессиональных компетенций. С учётом проведённого сравнительного анализа этих подходов; области применения; просчёта возможных ресурсов нами была выстроена следующая технология создания модели профессиональных компетенций воспитателя в детском доме.

Технология создания модели профессиональных компетенций воспитателя в детском доме

1-й этап: *Определение цели деятельности воспитателя детского дома.* Основное содержание этапа заключается в:

- изучении специфики педагогической деятельности в условиях детского дома на всех её стадиях (целеполагание, планирование, организация, оценка) на основе анализа нормативно-регламентирующей базы, психологической и педагогической литературы;
- выделении обоснованного государственной образовательной политикой целеполагания и предполагаемого конечного результата педагогической деятельности в детском доме;
- соотнесении ожидаемого и реальных результатов деятельности детских домов (на основе изучения анализов деятельности детских домов г. Череповца за отчётный период, психологической и педагогической литературы);
- выявлении проблем в педагогическом процессе;
- выдвижении теоретически обоснованных критериев эффективности деятельности воспитателя детского дома (в соответствии с выдвигаемым целеполаганием).

2-й этап: *Составление списка компетенций.* Содержанием этапа является:

- теоретически обоснованное выделение блоков компетенций воспитателя детского дома;

- построение списков компетенций в каждом блоке;
- ранжирование группой экспертов списков компетенций по степени значимости в деятельности воспитателя;
- анализ данных рейтинговой оценки, выведение средней взвешенной каждой компетенции и построение обобщённого варианта рейтинга, отсекаание компетенций с низким рангом;
- соотнесение списка компетенций с критериями эффективности деятельности воспитателя детского дома;
- удаление компетенций, непересекающихся с критериями эффективности.

3-й этап: Описание модели профессиональных компетенций воспитателя. На данном этапе основным содержанием определяется:

- разработка шкал оценки модели компетенций, её описание;
- оценка группой экспертов оптимального уровня развития каждой компетенции (по семи-балльной шкале), выведение средней взвешенной каждой компетенции;
- выделение и описание уровней соответствия модели профессиональных компетенций;
- графическое описание модели компетенций.

Заключительным шагом на 3 этапе технологии стало графическое описание модели профессиональных компетенций воспитателя детского дома (см. таблицу 1).

Таблица 1

Модель профессиональных компетенций воспитателя детского дома

Блок компетенций	№ по рангу	Наименование компетенций	Оптимальный уровень развития компетенции
Блок мировоззренческих компетенций	1	Самооценка профессиональной деятельности	5,6
	2	Осознание жизненных и профессиональных целей	4,8
	3	Профессиональные приоритеты в соподчинении мотивов	4,2
	4	Ответственность	6
	5	Профессиональная активность	5,3
Блок социально-технологических компетенций	1	Оперативное оценивание педагогического процесса	5,9
	2	Осознание особенностей социализации личности на каждом возрастном этапе	4,5
	3	Выдвижение целеполагания своей деятельности	4,7
	4	Планирование педагогического процесса	4,9
	5	Организация педагогического процесса	4,6
Блок информационно-гносеологических компетенций	1	Знания разных методов анализа информационных потоков	4,4
	2	Диагностика изменений в развитии воспитанников	5,3
	3	Анализ информации	5,6
	4	Обмен информацией	4,9
	5	Работа с различными источниками информации	5,1
Блок коммуникативных компетенций	1	Целенаправленная организация коммуникаций	4,9
	2	Разрешение конфликтов	5,7
	3	Создание атмосферы семейных отношений в группе	5,1
	4	Эмоциональная стабильность	4,8
	5	Проявление эмпатии к детям, коллегам	5
Блок компетенций личностного саморазвития	1	Знания методов самопознания	4
	2	Самопроектирование стиля (системы) профессиональной деятельности	4,3
	3	Стремление к расширению профессионального кругозора	4,6

Созданная нами модель профессиональных компетенций представляет собой не механический набор компетенций, а соотносится и отражает внутренние взаимосвязи в сложной системе «Человек — трудовая деятельность — объект труда», включает в себя шкалу оценки развития компетенций. Представленная модель может быть использована для отбора персонала, для его оценки и разработки программ обучения и развития. Для реализации разработанной нами модели профессиональных компетенций воспитателя была создана **технология управления развитием профессиональных компетенций**. Технология включает в себя процессуально-описательную (методологическая основа, социально-профессиональные особенности субъектов деятельности, принципы реализации технологии и др.) и процессуально-действенную части. Процессуально-действенная часть представляет собой конкретные действия субъектов совместной деятельности: администрации и педагогов детского дома на каждом из этапов.

1-й этап: Оценка наличного уровня развития профессиональных компетенций. На данном этапе администрация детского дома:

- создаёт матрицу методов изучения профессиональных компетенций;
- подбирает или разрабатывает диагностический инструментарий изучения компетенций;
- руководит деятельностью экспертной группы по оценке профессиональных компетенций;
- осуществляет проведение оценочных процедур изучения компетенций, принимает участие в их анализе;
- анализирует, синтезирует всю получаемую информацию, выстраивает индивидуальные профили компетенций воспитателей детского дома;
- в ходе индивидуального собеседования вместе с педагогом выделяет проблемы в развитии компетенций; предлагает варианты развития.

Воспитатель детского дома:

- принимает участие в оценочных процедурах;
- в ходе собеседования с администрацией получает информацию об индивидуальном профиле компетенций;
- выбирает из предложенного или определяет сам варианты развития компетенций.

Результатом деятельности субъектов управления стало построение индивидуальных профилей профессиональных компетенций всех воспитателей детского дома.

2-й этап: Планирование процесса развития профессиональных компетенций воспитателя. Администрация и воспитатель детского дома на данном этапе совместно:

- определяют цели и задачи развития профессиональных компетенций воспитателя детского дома;
- разрабатывают программы развития профессиональных компетенций с учётом жизненного, профессионального уровня профессиональной подготовки, психологических особенностей педагогов;
- структурируют содержание обучения (например: на проблемные блоки);
- определяют стратегию управления развитием профессиональных компетенций (например: сообщение теоретических знаний — отработка конкретных практических умений — перевод интегрированных знаний и умений в деятельность);
- отбирают источники, средства, формы развития профессиональных компетенций воспитателя детского дома;
- определяют основные точки мониторинга процесса развития профессиональных компетенций.

Результатом деятельности субъектов управления становится определение индивидуального содержания процесса развития компетенций, а также подведение под данное содержание средств, форм, методов и т.д.

3-й этап: Реализация процесса развития профессиональных компетенций. На данном этапе администрация детского дома:

- обосновывает необходимость создания определённых организационно-педагогических условий;
- приводит в соответствие наличные и требуемые условия;
- организует взаимодействие всех элементов процесса развития профессиональных компетенций (субъекты, источники, средства, формы, методы);
- стимулирует мотивацию педагогов по развитию профессиональных компетенций.

Воспитатель детского дома:

- осуществляет оперативную оценку существующих условий развития профессиональных компетенций;
- осваивает программу развития профессиональных компетенций.

Результат этапа — создание в детском доме организационно-педагогических условий развития профессиональных компетенций, реализация программы развития профессиональных компетенций на основе профилей профессиональных компетенций воспитателей.

4-й этап: Рефлексия процесса управления развитием профессиональных компетенций. Администрация и воспитатель детского дома совместно:

- оценивают эффективность процесса управления развитием профессиональных компетенций на основе выделенных критериев и показателей с позиции субъектов управления — администрация и воспитатель детского дома;
- анализируют результаты оценки эффективности процесса управления развитием профессиональных компетенций;
- по результатам анализа осуществляют обмен информацией между всеми субъектами деятельности;
- вырабатывают управленческие решения на внесение корректив в организационно-педагогические условия, содержание процесса управления развитием профессиональных компетенций и т.д.

Результат деятельности субъектов управления на данном этапе — определение динамики развития профессиональных компетенций воспитателя; соответствия организационно-педагогических условий данному процессу.

Четвёртой задачей нашей совместной деятельности исследования было определение критериев и показателей эффективности управления развитием профессиональных компетенций. Оценка технологии управления развитием профессиональных компетенций воспитателя проводилась нами в результативном и процессуальном аспектах. В результативном аспекте был выдвинут *критерий целевой эффективности управления* (иными словами достижение педагогом определённого в модели уровня развития профессиональных компетенций и выше).

В процессуальном аспекте рассматривались:

- *критерий социально-психологической эффективности управления.* Показателями социально-психологической эффективности управления нами выбраны: удовлетворённость педагога административной, социально-психологической, организационной, деятельностной сторонами профессионального труда; комфортность психологической атмосферы в педагогическом коллективе; мотивированность членов педагогического коллектива на качественный труд;
- *критерий технологической эффективности управления.* Показателями этого критерия являются: уровень реализации информационно-аналитической, мотивационно-целевой,

планово-прогностической, организационно-исполнительской, контрольно-диагностической, коррекционно-регулятивной функций управления;
— *критерий ресурсной эффективности управления*. Показателями данного критерия нами выбраны: полнота использования привлечённых внешних и внутренних ресурсов развития профессиональных компетенций воспитателей; рациональность использования привлечённых внешних и внутренних ресурсов развития профессиональных компетенций воспитателей.

Также нами были проанализированы различные подходы к определению внешних и внутренних условий эффективного профессионального развития педагога. Сущность компетентностного подхода, выражающаяся в формировании качественно иной позиции педагога к себе и окружающему миру (это раскрытие субъектных ценностей и смыслов в профессии; выход за пределы «бытия» конкретного профессионального сообщества; возможность аккумулировать любой педагогический опыт и др.), позволила нам выделить целый ряд организационно-педагогических условий. К ним мы отнесли: развитие рефлексивных умений администрации и педагогов детского дома как активных субъектов педагогической деятельности; выбор позиции субъект-субъектных отношений между администрацией и педагогами детского дома в процессе профессиональной деятельности; организация психолого-методического сопровождения профессиональной деятельности педагога детского дома; стимулирование эффективного профессионального поведения педагога.

В опытно-экспериментальной работе по проверке разработанных технологии создания модели профессиональных компетенций и технологии управления развитием профессиональных компетенций выделялось два периода. Содержание опытно-экспериментальной работы на этапе **поискового эксперимента**, который осуществлялся в течение 2002–2004 гг., включало в себя уточнение цели управления развитием профессиональных компетенций воспитателя в детском доме; обсуждение модели профессиональных компетенций; апробирование технологии её создания, а также методов оценки профессиональных компетенций. Городской семинар «Технология обучения педагогических кадров в условиях образовательного учреждения для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей», участие исследователя в работе городского методического объединения заместителей директоров по методической работе позволили привлечь внимание педагогической общественности к использованию компетентностного подхода в организации процесса непрерывного профессионального развития педагогов в условиях образовательного учреждения; выработать единство понимания вопроса. Непосредственно участники образовательного процесса — педагоги детских домов города были привлечены к обсуждению технологии создания модели профессиональных компетенций; к экспертной оценке теоретически разработанной модели профессиональных компетенций воспитателя; к определению оптимального уровня развития каждой компетенции. Также на этапе поискового эксперимента апробации и оценке были подвергнуты разработанные методики оценки профессиональных компетенций. Особого внимания в рамках поискового эксперимента потребовало изучение отношения воспитателей детских домов г.Череповца к выбору сферы профессиональной деятельности; целей, реализуемых педагогами в ходе трудовой деятельности; факторов, оказывающих влияние на процесс воспитания. В целом поисковый эксперимент позволил выявить, что выдвигаемое на уровне государственной политики целеполагание деятельности в условиях

детского дома принимается и осознаётся на уровне конкретного педагогического сообщества. А также были внесены обоснованные изменения в технологию создания модели профессиональных компетенций, что позволило сделать её максимально востребованной практикой. На этапе **формирующего эксперимента**, который проводился в 2004–2006 гг., осуществлялась реализация технологии управления развитием профессиональных компетенций воспитателя; выявление условий её эффективности; а также критериев и показателей оценки её эффективности. Экспериментальную группу составили муниципальные образовательные учреждения «Детский дом № 1» и «Детский дом № 7». Для оценки эффективности технологии управления развитием профессиональных компетенций воспитателя использовались различные методы: экспертная оценка (например, для оценки уровня развития профессиональных компетенций воспитателей, уровня реализации руководителями образовательных учреждений функций управления); анкетирование участников образовательного процесса (например, для оценки степени удовлетворённости педагогов условиями труда); педагогическое наблюдение, изучение продуктов трудовой деятельности (например, для оценки уровня развития профессиональных компетенций, ресурсной эффективности управления) и т.д. *Основной задачей формирующего эксперимента* было определено — проверить эффективность внедрения и реализации разработанной технологии управления развитием профессиональных компетенций воспитателя в естественных условиях функционирования образовательного процесса детского дома и выявить совокупность организационно-педагогических условий её эффективности. Формирующий эксперимент включал три этапа: диагностирующий, экспериментальный и контрольный. На **диагностирующем этапе** была определена экспериментальная группа в количестве 20 человек. На данном этапе эксперимента экспериментальная группа была подвергнута оценке уровня развития профессиональных компетенций. С этой целью были созданы две экспертные группы, включающие каждая заместителя директора, курирующего работу с кадрами; воспитателя высшей квалификационной категории со стажем работы в детском доме более 3 лет; исследователя. Каждая экспертная группа прошла подробный инструктаж по проведению процедур оценки развития профессиональных компетенций воспитателей.

Экспертные группы осуществили процедуры оценки профессиональных компетенций воспитателей, анализ и обработку результатов. По каждому из педагогов был выстроен индивидуальный профиль (см. Приложение). В силу широкого спектра компетенций в модели работа группы осуществлялась в достаточно длительный временной период (сентябрь–декабрь 2004 г.). По результатам работы экспертных групп с каждым педагогом из экспериментальной группы было проведено собеседование на выявление проблем в профессиональной деятельности, потенциальных компенсаторных возможностей педагогов. Далее была внедрена разработанная технология управления развитием профессиональных компетенций воспитателя. Организация экспериментальной работы соответствовала этапам разработанной технологии. Внедрение технологии охватило период с января 2005 года по май 2006 года. На **контрольном этапе** опытно-экспериментальной работы был осуществлён контрольный замер состояния развития профессиональных компетенций воспитателей, входящих в экспериментальную группу; эффективности управления развитием профессиональных компетенций; проявления совокупности организационно-педагогических условий, способствующих развитию профессиональных компетенций. Непосредственно этап охватил период 2006–2007 учебного года. Нами были получены следующие группы данных: в результативном аспекте — оценка целевой эффективности управления; в процессуальном аспекте — оценка социально-психологической, технологической и ресурсной эффективности управления развитием профессиональных компетенций. Учитывая задачи формирующего эксперимента, на

контрольном этапе были получены данные, показывающие количественные и качественные изменения, которые произошли в процессе целенаправленного управления развитием профессиональных компетенций воспитателей. Сравнительный анализ данных, полученных на диагностирующем и контрольных этапах, позволил нам сделать вывод о присутствии положительной динамики в развитии профессиональных компетенций воспитателей экспериментальной группы. В развитии всех профессиональных компетенций воспитателей экспериментальной группы выявлена положительная дельта (минимальное значение +0,1; максимальное +1,4). На каждого воспитателя был выстроен индивидуальный профиль выраженности профессиональных компетенций.

Для подтверждения целевой эффективности разработанной технологии управления нами была осуществлена на примере МОУ «Детский дом № 1» выборка результатов независимого обследования реабилитационной службой педагогического и детского коллективов за период проведения исследования. В частности в отношении педагогов выявлена позитивная динамика в проявлении способности педагогов к саморазвитию; способах реагирования в конфликтной ситуации; знаний возрастных особенностей подростков; подверженности педагогов профессиональному выгоранию. В течение последних пяти лет наблюдается устойчивая динамика роста квалификационного уровня педагогических кадров (так, например, в 2003–2004 уч.году высшую квалификационную категорию имели 20% педагогов, в 2007–2008 уч.году 54% педагогов). Среди педагогов детского дома есть победитель областного конкурса лучших педагогических работников на получение гранта 50 000 рублей, почётный работник общего образования РФ, лауреаты городской премии им. Милютина в области образования (2 человека). Опыт работы 9 педагогов занесён в городской банк педагогической информации, 5 педагогов — в областной.

В отношении воспитанников отмечается повышение уровня социальной адаптации; снижение проявлений симптомокомплексов; динамика в развитии психических процессов; отсутствие у воспитанников правонарушений и др.

Сопоставление результатов изучения социально-психологической эффективности технологии управления развитием профессиональных компетенций на экспериментальном и контрольном этапах формирующего эксперимента выявило положительную динамику показателя удовлетворённости педагогов условиями профессионального труда как по каждой стороне, так и в целом. Выявленный уровень социально-психологической эффективности технологии управления развитием профессиональных компетенций соответствует оптимальному. Индекс удовлетворённости педагогов условиями профессионального труда в целом изменился в МОУ «Детский дом № 1» с 79 до 92, в МОУ «Детский дом № 7» с 77 до 92.

Отмечается позитивная динамика и по критерию — комфортность психологической атмосферы в педагогическом коллективе. Эти данные были получены на основе независимого обследования педагогических коллективов педагогами-психологами детских домов. Так, на примере МОУ «Детский дом № 1» можно привести следующие данные: в 2005 году высокий уровень благополучия отношений в детском доме выделялся 56,25% педагогов, а в 2007-м — 88% педагогов; в то же время низкий уровень благополучия отношений в детском доме в 2005 году отмечали 12,5% педагогов, а в 2007-м — только 6%.

В 2007 году 56% педагогов считают, что в педагогическом коллективе сложились традиции взаимовыручки; 63% педагогов чувствуют себя активными членами коллектива; 50% педагогов считают, что взаимоотношения в детском доме лучше, чем в других образовательных учреждениях.

Технологическая эффективность в рамках этапов разработанной технологии развития профессиональных компетенций оценивалась на основе методики В.И. Зверевой. Сопоставление результатов, полученных на экспериментальном и контрольном этапах формирующего эксперимента, позволило так же выделить позитивную динамику. В частности коэффициент эффективности управленческой деятельности в целом вырос в МОУ «Детский дом № 1» с 64 до 84%, а в МОУ «Детский дом № 7» — с 71 до 87% (по 100-балльной шкале). Наблюдается положительная динамика в оценке отдельных функций управления.

Оценка ресурсной эффективности управления развитием профессиональных компетенций воспитателей показала, что административные команды детских домов № 1 и 7 способны к самостоятельной оценке внешней и внутренней организационной среды. При этом чётко выделяются различные по своей направленности ресурсы. Привлечение внешних ресурсов осуществляется после предварительных расчётов целесообразности и адресности. В планы работы методических служб включаются различные формы оценки отсроченных результатов использования ресурсов (от контроля до организации конкурсов на звание лучшего воспитателя детского дома). Привлечение внешних ресурсов для развития профессиональных компетенций воспитателей организуется на основе изучения образовательных потребностей педагогов. В целом показатели ресурсной эффективности управления развитием профессиональных компетенций оценены администрациями детских домов и экспериментатором как проявившиеся на оптимальном уровне.

Таким образом, экспериментальный материал позволяет сделать вывод о достаточной эффективности разработанной технологии управления развитием профессиональных компетенций воспитателя в детском доме.

В результате нами были сделаны следующие выводы:

1. Под профессиональной компетенцией мы понимаем систему знаний, способов деятельности в разрешении теоретических и практических задач, реализующуюся через поведенческие акты, социальные роли, имеющую рамки реализации (набор объектов, предметов, процессов деятельности), отличающуюся индивидуально-психологическими особенностями проявления применительно к разным индивидам. Управление развитием профессиональных компетенций определяется нами как специально организованное взаимодействие субъектов педагогического процесса по построению и достижению индивидуальной таксономии целей профессионального развития педагогов. Сущность развития профессиональной компетентности рассматривается как поступенчатый переход в освоении разных видов социально-профессиональной подготовленности (от профессиональных квалификаций до ключевых профессиональных компетенций).
2. Разработанная нами в ходе исследования модель профессиональных компетенций воспитателя детского дома включает в себя пять блоков, отражающих в единстве аксиологическую, технологическую, коммуникативную, информационную и личностно-творческую стороны профессионального развития педагога.
3. Эффективность управления профессиональным развитием педагога обеспечивается посредством реализации технологии управления развитием профессиональных компетенций воспитателя в детском доме, включающую оценку наличного уровня развития профессиональных компетенций воспитателя; планирование процесса развития профессиональных компетенций; реализацию процесса развития профессиональных компетенций и рефлексию процесса управления развитием профессиональных компетенций.

4. Кроме того, в ходе целостного исследования были выявлены организационно-педагогические условия, обеспечивающие эффективность реализации технологии управления развитием профессиональных компетенций воспитателя в условиях детского дома: развитие рефлексивных умений администрации и педагогов детского дома как активных субъектов педагогической деятельности; выбор позиции субъект-субъектных отношений между администрацией и педагогами детского дома в процессе профессиональной деятельности; организация психолого-методического сопровождения профессиональной деятельности педагога детского дома; стимулирование эффективного профессионального поведения педагога.

Завершая данную работу, представляется целесообразным наметить возможные пути совершенствования управления развитием профессиональных компетенций педагога. В теоретическом плане перспективы заключаются в разработке особенностей этапов создания модели профессиональных компетенций воспитателя детского дома, технологии управления их развитием с учётом изменяющейся системы государственного попечения детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей (а именно, расширения форм замещающей заботы: патронатная семья, семейная воспитательная группа и др.). В экспериментальном плане представляет интерес исследование специфики реализации технологии управления развитием профессиональных компетенций воспитателя в условиях реализации различных форм замещающей заботы.

Тюлю Г.М.,
заведующий кафедрой менеджмента Череповецкого государственного университета, профессор, кандидат педагогических наук

Демидова Т.А.,
заместитель директора по учебно-воспитательной работе Детского дома № 1, г. Череповец