



УДК 316.6

Формирование психологической компетентности руководителя с помощью модульного обучения

Т. А. Терехова

Байкальский государственный университет, г. Иркутск

Л. Л. Михайлова

Байкальский государственный университет, г. Иркутск

Аннотация. Представлен анализ формирования психологической компетентности руководителя с помощью модульного обучения. Для оценки эффективности модульного обучения использовалась модель Д. Киркпатрика, в которой предлагается ряд параметров для оценки: результаты обратной связи от руководителей после проведения модульного тренинга; результаты формирования когнитивного аспекта компетентности; самооценка руководителя, направленная на выявление уровня развития компетентности. В процессе исследования получены позитивные изменения в динамике психологической компетентности руководителей по всем параметрам модели Д. Киркпатрика: это и высокие оценки приобретенного опыта в ходе тренинга, и эффективные данные среза знаний (оценка когнитивного компонента компетентности), и данные самооценок руководителей.

Ключевые слова: психологическая компетентность, модульное обучение, самооценка, обратная связь, когнитивный компонент психологической компетентности.

Научно-психологический анализ различных подходов к формированию психологической компетентности руководителей в методологических исследованиях практически не представлен, и чаще акцент делается на применение компетентностного подхода к общему образованию как в отечественных [2], так и зарубежных социально-психологических теориях и исследованиях [9–22].

Вопросы формирования компетентности в профессиональном и дополнительном образовании нашли отражение в работах В. И. Байденко, Г. П. Геранюшкиной, А. Д. Карнышева, Л. И. Кобышевой, Н. В. Кузьминой, А. К. Марковой, Г. В. Мухаметзяновой, А. М. Новикова, Н. А. Переломовой, В. А. Сластенина, Т. А. Тереховой и др. [1; 3; 8].

Проблема компетентности рассматривается не только в сфере образования (как общего, так и профессионального), но и в межкультурном взаимодействии, D. Matsumoto, М. А. Винокуров, А. Д. Карнышев, Н. Н. Помуран, Е. Л. Трофимова, Т. Ц. Тудупова и мн. др. Межкультурная компетентность анализируется в двух основных ипостасях: как характеристика личности и как характеристика социальной (в том числе – профессиональной) группы [3; 4].

Основной **целью** нашего исследования является эффективное формирование психологической компетентности с помощью модульного обучения (на примере руководителей энергетической отрасли).

Гипотеза. При выполнении работы мы исходили из следующих допущений:

1. Психологическая компетентность представляет собой проявленные на практике стремление и способность (готовность) личности реализовать свой психологический потенциал.

2. Эффективное формирование психологической компетентности возможно с помощью модульного обучения, которое основывается на ряде специальных критериев-требований, предъявляемых к нему.

3. В качестве механизма обратной связи при формировании компетентности может выступать самооценка личности. В качестве критериев эффективности формирования компетентности могут выступать ее компоненты (структурные составляющие).

Методы исследования

В ходе исследования использовались методы анализа теоретических подходов к проблеме исследования, метод формирующего эксперимента, методы анализа документов, методы экспертных оценок и самооценок руководителей, тестирование, анкетирование, а также методы математической статистики и анализа (по показателям χ^2 Пирсона, ϕ^* Фишера, ранговая корреляция Спирмена (r)), количественный и качественный анализ для обработки полученных данных.

Выборка исследования

В исследовании приняли участие 497 руководителей из более чем 11 городов Иркутской области, состоящих в кадровом резерве ОАО «Иркутскэнерго», из них: 320 специалистов генерирующих предприятий (ТЭЦ и ГЭС), 132 специалиста передающих предприятий (электрические сети – ОАО «Иркутская электросетевая компания») и 45 специалистов сбытовых предприятий (фирма «Энергосбыт» ОАО «Иркутскэнерго»). Возраст всех кандидатов кадрового резерва – до 35 лет.

Результаты исследования

Нами было проведено исследование по оценке психологической компетентности руководителей каждого энергетического предприятия, входящего в состав ОАО «Иркутскэнерго». Сначала рассмотрим результаты, полученные с помощью экспертных методов исследования. Результаты образуют графики нормального распределения данных (рис. 1), которые характеризуют управленческую компетентность во всем многообразии вариативности ее уровней развития. Это отражает «норму» всякого массового проявления признаков [7]. Таким образом, мы констатируем, что: 1) большинство руководителей нуждается в целенаправленном формировании компетентности, так как хорошие и отличные характеристики получило минимальное количество руководителей; 2) структура выборки соответствует структуре генеральной совокупности, так как отражает все варианты распределения и максимально охватывает представителей всех предприятий.

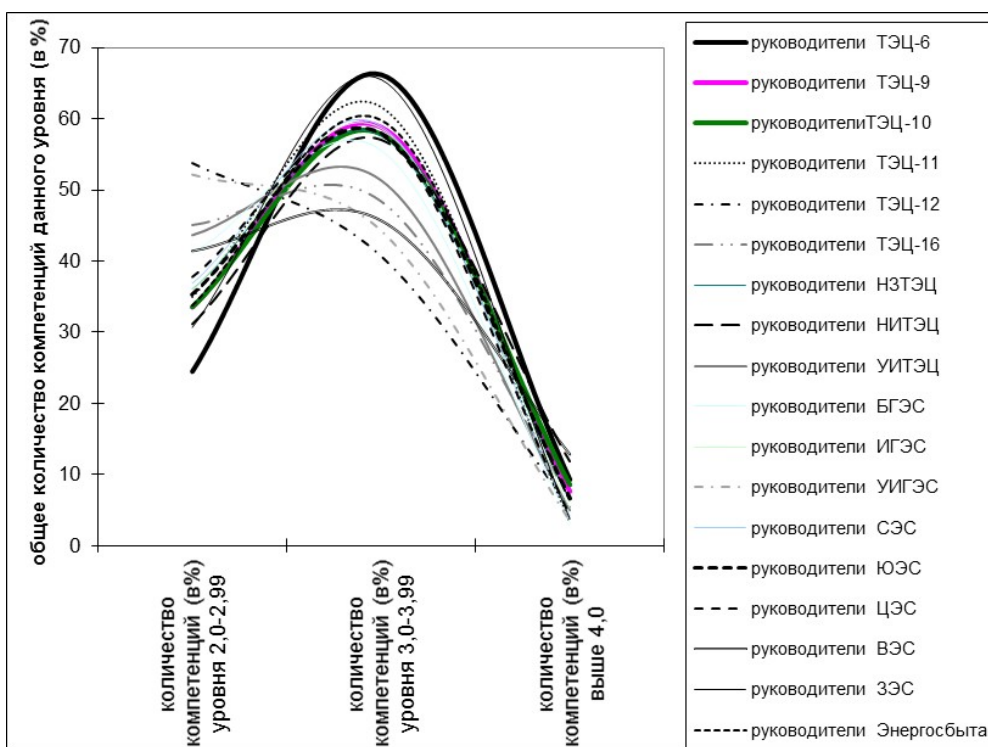


Рис. 1. Уровни компетентности руководителей по предприятиям

Графики нормального распределения уровней развития компетентности характерны практически для всех предприятий. Исключение составляют теплоэлектроцентрали ТЭЦ-12 (г. Черемхово) и ТЭЦ-16 (г. Железногорск), Восточные электрические сети и Усть-Илимская ГЭС, где преобладают оценки компетенций на среднем и ниже среднего уровнях. Практически идеальную нормальность распределения демонстрируют ТЭЦ-6 (г. Братск), ТЭЦ-11 (г. Усолье-Сибирское), Ново-Иркутская ТЭЦ (г. Иркутск), Западные, Центральные и Северные электрические сети (ЗЭС, ЦЭС и СЭС) и «Энергосбыт» (обратная парабола на рис. 1). Поэтому одной из основных **задач** нашего будущего формирующего эксперимента должно стать смещение графика нормального распределения в сторону более высоких оценок, т. е. формирование психологической компетентности у руководителей в ходе эксперимента.

Ключевым подходом к формированию компетенций и компетентности является модульный, характеризующийся доступностью, целостностью, мобильностью, гибкостью. Модульно-компетентностный подход в профессиональном образовании представляет собой модель учебного процесса, в котором в качестве цели обучения выступает совокупность профессиональных компетенций обучающихся, а в качестве средства достижения – модульное построение содержания и структуры профессионального обучения [2]. Среди инструментов обучения выступают технологии дистанционного обучения, семинарские и тренинговые занятия, профессиональное консультирование и

другие формы интерактивного взаимодействия. Все они объединены в понятие **модульного обучения** как эмпирического метода психологического моделирования профессионально значимых ситуаций, построенного по принципу блоков-модулей, через которые происходят активное обучение, формирование и психологическая коррекция. Ключевыми методическими принципами модульного обучения выступают принципы активности, игрового моделирования, новизны, систематической рефлексии, групповой формы работы. Всего разработано шесть блоков-модулей, направленных на формирование отдельных аспектов компетентности: 1) по развитию личности профессионала и его карьеры; 2) по саморегуляции и восстановлению после стрессов; 3) по управлению временем; 4) по формированию коммуникативной компетенции; 5) по формированию навыков командного взаимодействия; 6) по формированию управленческих качеств и навыков [5; 6].

Обсуждение результатов

Оценивая динамику формирования психологической компетентности руководителей, мы рассматривали ее сквозь призму определения эффективности обучающей программы. Наиболее удачной моделью для **оценки эффективности модульного обучения нами признана модель Д. Киркпатрика**, в которой предлагается ряд параметров для оценки. *Первым параметром* в его системе оценки выступают результаты обратной связи от руководителей после проведения модульного тренинга. Среди них можно выделить следующие значимые характеристики оценки: **актуальность** (степень востребованности тематики тренинга и его содержания для управленческой деятельности в настоящий момент), **информативность** тренинга (насыщенность тренинга полезной для руководителя информацией), **практичность** (степень применимости полученных знаний, умений в практической деятельности). Данные параметры анонимно оценивались руководителями энергопредприятий по 5-балльной шкале: 1 – низкое значение параметра, 5 – высокое значение параметра. Сводные данные по результатам оценивания приведены на рис. 2.

Все значения параметров не опускаются ниже среднего (3 балла) ни в одном из модулей программы (как и в пилотном исследовании). Самые высокие оценки отданы участниками модулям по командному взаимодействию и формированию управленческих качеств и навыков, которые опираются на все остальные блоки тренинга.

Поскольку все анкеты обратной связи анонимны, мы не имеем возможности проанализировать взаимосвязь динамики развития какой-либо компетенции и индивидуальных отзвонков самого руководителя. Однако полученные анкетные данные лишь предварительно определяют высокую эффективность модульного тренинга и каждого его модуля для формирования управленческой компетентности. С одной стороны, они выражают субъективные оценки значимости тренингового воздействия на их компетентность, с другой стороны, не дают представления о качестве формирования компетенций и их динамике.

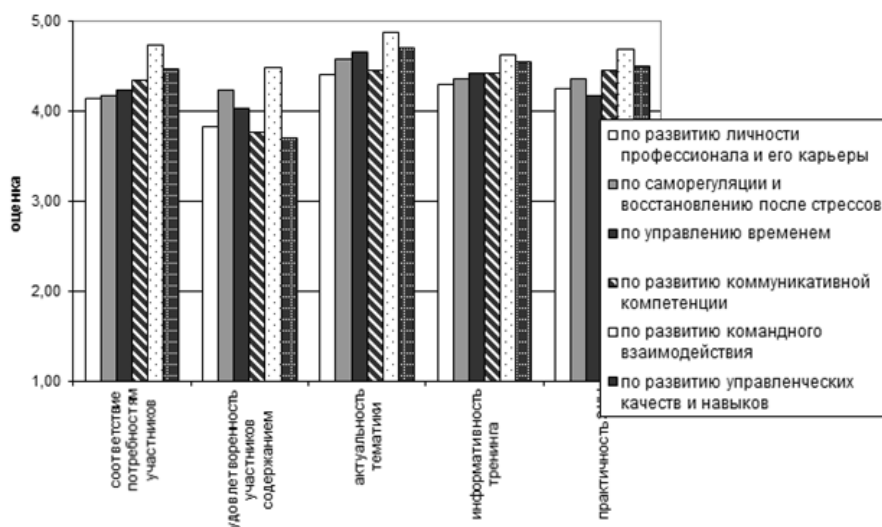


Рис. 2. Оценка ключевых параметров модулей программы руководителями – участниками тренинга

Вторым параметром при оценке эффективности программы по модели Д. Киркпатрика является оценка формирования **когнитивного аспекта** компетентности, для которого применялись специальные тесты знаний и умений разрешать типичные ситуации в рамках той или иной компетенции (управленческие кейсы и задачи). По каждому модулю выставлялась результирующая оценка, отражающая уровень знаний руководителя по 100-балльной шкале. При этом также применялись дистанционные формы контроля знаний в целях обеспечения равных возможностей для руководителей из отдаленных филиалов ОАО «Иркутскэнерго». Подавляющее большинство участников показало высокий уровень владения материалом после обучения. Данные об этом приведены в табл. 1.

Таблица 1

Успешность обучения руководителей в различных модулях

Тематические модули	Распределение оценок по результатам обучения (%)			
	0–50 баллов	51–70 баллов	71–90 баллов	91–100 баллов
Блок по развитию личности профессионала	0	1,2	12,2	86,6
Блок по саморегуляции и восстановлению	0	0	14,5	85,5
Блок по управлению временем	0	0	28,3	71,7
Блок по формированию коммуникативной компетентности	0	16,5	24,4	59,1
Блок по формированию навыков командного взаимодействия	0	9,3	66,3	24,4
Блок по формированию управленческих качеств и навыков	0	5,6	54,8	39,6
В среднем:	0	5,43	33,42	61,15

Самыми сложными для изучения оказались блоки по формированию командного взаимодействия и по управленческим качествам и навыкам – они объективно несут в себе много информации, требующей размышления и интеграции в личный опыт, поэтому не все руководители смогли справиться с ними на «отлично».

Данный параметр модели наиболее подвержен эффекту научения, другими словами, выполняя один и тот же тест или задание, человек обучается выполнять его правильно и с каждым разом предлагает все более и более грамотные решения. Поэтому рассматривать динамику когнитивного аспекта до и после тренинга, с научной точки зрения, нам кажется некорректным еще и по той причине, что данный эффект не позволит оценить истинный вклад модульного тренинга в развитие компетентности. Поэтому в данном случае мы можем прибегнуть к исследованию указанного параметра в контрольной группе. Для этого мы отобрали 20 руководителей, представляющих различные подразделения энергетической отрасли (3 представителя ГЭС, 5 – ЭС, 10 – ТЭЦ и 2 – «Энергосбыт»; пропорции соблюдены в соответствии с количеством руководителей в выборке генеральной совокупности), а также имеющих средний уровень развития компетентности (как и в большинстве случаев в генеральной выборке). Они не принимали участия в обучении. Результаты их тестирования, выполненного с разницей в 1 год между первым и вторым замером (примерное время прохождения обучения, в котором принимали участие другие руководители), представлены на рис. 3. Экспериментальная группа (в данном случае – группа, принявшая участие в пилотном исследовании) показала результаты, представленные на рис. 4. Тестирование проводилось в одно и то же время для обеих групп.

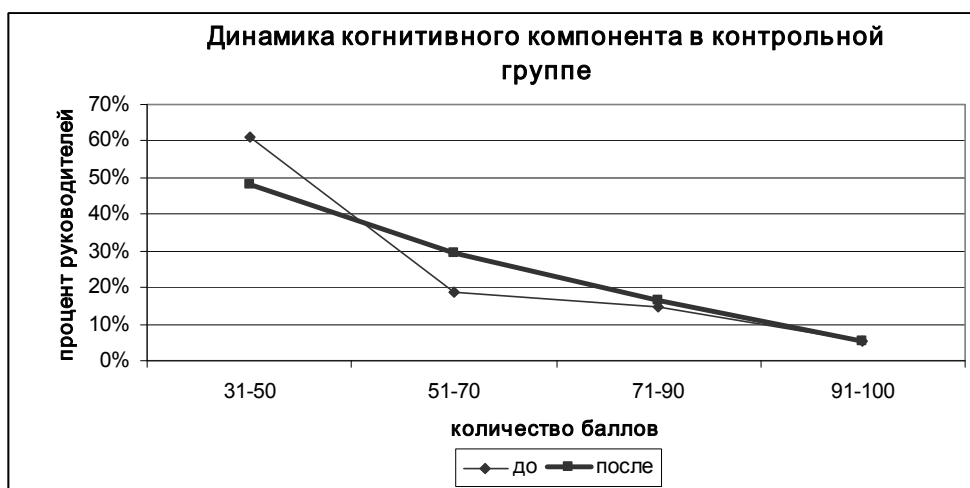


Рис. 3. Динамика когнитивного компонента в контрольной группе

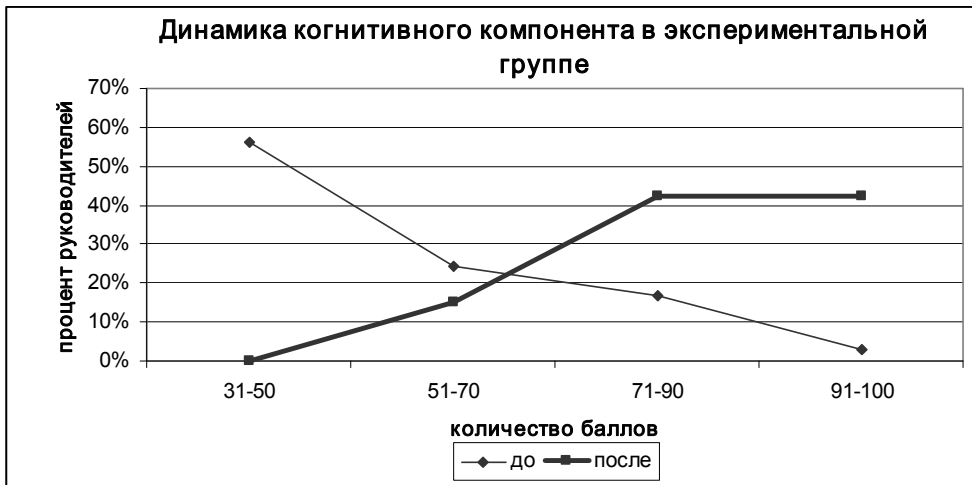


Рис. 4. Динамика когнитивного компонента в экспериментальной группе

Сопоставляя полученные данные в контрольной, экспериментальной и основной группах участников, можно увидеть, что результаты развития когнитивного компонента у руководителей, принявших участие в формирующем эксперименте, близки к тем, что получены в экспериментальной группе по каждому модулю тренинга. В то же время и те, и другие результаты значительно отличаются от результатов, полученных на выборке руководителей, не участвовавших в эксперименте (контрольная группа). Таким образом, мы можем признать положительное влияние модульного тренинга на формирование когнитивного аспекта компетентности большей части участников. Все знания, приобретаемые в процессе тренинга, а также при дистанционном обучении, на форумах и семинарах, позволяют руководителям решать повседневные управленческие и психологические задачи на качественно более высоком уровне. В то же время знания являются базисом для формирования навыков и умений руководителей, а также других аспектов компетенций, поэтому положительная динамика когнитивного аспекта показывает яркое изменение в структуре компетентности, которое, вероятно, позитивно скажется и на других ее аспектах.

Третьим параметром в модели оценки является **самооценка** руководителя, направленная на выявление уровня развития **компетентности** и степени интегрированности отдельных параметров компетенций в единую структуру личности.

Динамика самооценок психологической компетентности до и после проведения модульного тренинга представляет собой следующее распределение (рис. 5).

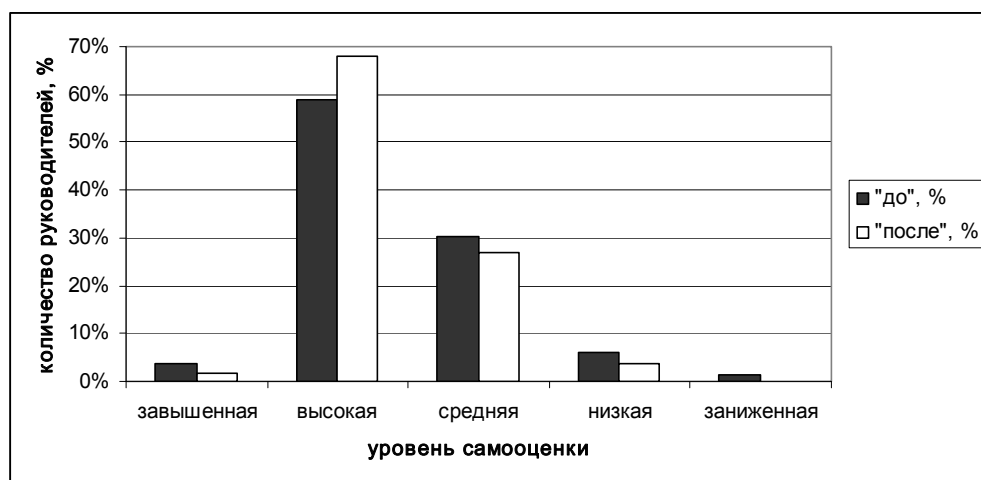


Рис. 5. Динамика самооценок психологической компетентности до и после проведения модульного обучения

Основным изменением, произошедшим в самооценках руководителей, является полное исчезновение заниженных самооценок и снижение (в 3 раза) количества завышенных самооценок. По этим данным можно сделать выводы о том, что тренинг помогает участникам адекватно взглянуть на управленческие процессы, а также свою собственную роль в них и сделать выводы о качестве своей управленческой деятельности. Другими словами, руководители начинают более реально давать оценку своим способностям, знаниям, навыкам. Людям с заниженной самооценкой тренинг помогает обрести уверенность за счет приобретения новых знаний, сравнения себя с другими людьми, обучения через подражание более сильным руководителям, присутствующим на тренинге, и т. д. Люди с завышенной самооценкой, наоборот, имеют возможность подвергнуть критике свою компетентность, увидеть свои слабые стороны. Причем происходит это в одних и тех же процессах: лекционные блоки позволяют и тем, и другим увидеть, что они чего-то не знают, не умеют, но при этом обогатиться знаниями, сделать акцент на развитии и использовании этих знаний на практике. Ролевые и деловые игры дают возможность в условиях реальных ситуаций оценить особенности своего поведения глазами других людей (или просто видеокamеры, которая порой дает более суровую оценку, чем другие участники), применить полученные знания, обменяться опытом с другими людьми.

Интересно, что устные комментарии участников, отражающие отдельные аспекты самооценки руководителей, могут значительно варьироваться в течение всего тренинга и в том числе отдельных его модулей. Руководители могут давать себе и совершенно негативные оценки, ошибаясь, как им кажется, в простых заданиях или обсуждениях, и хвалить себя, когда справляются со сложными заданиями. Это вдвойне затрудняет работу по исследованию изменений, происходящих в самооценке руководителей. Являясь динамичной, реактивной, самооценка претерпевает различные воздействия в ходе всего тре-

нинга, целью которого является такое преобразование личности, которое бы позволило говорить о высокой компетентности руководителей. Общее рассмотрение изменений в уровне самооенок руководителей показывает тенденцию к высоким оценкам и уход от неадекватного самооценивания: заниженные и завышенные оценки исчезают.

Обратимся к гендерным особенностям и проанализируем, отличается ли мужской взгляд на формирование собственной компетентности от женского до проведения тренинга и после его окончания (рис. 6).

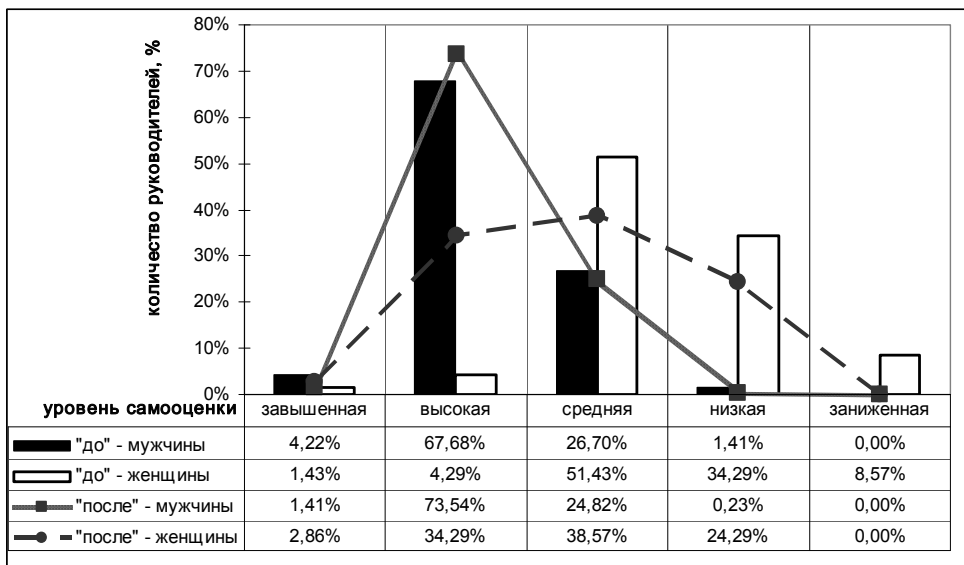


Рис. 6. Гендерные особенности в динамике самооценки до и после проведения модульного обучения

При построении графика за 100 % принято общее количество мужчин (100 %) и общее количество женщин (100 %) без объединения, таким образом, мы можем рассматривать эти две группы как отдельные и отслеживать происходящие внутри них изменения.

Самое основное, что бросается в глаза уже при беглом анализе, – это абсолютно различные темпы изменений в самооценке. Выше мы уже высказывали мысль о том, что самооценка женщин более подвижна, чем мужчин. Похоже, что данный график также подтверждает это предположение: изменения, произошедшие в самооценках у женщин, более заметны, нежели у мужчин, которые, напротив, демонстрируют, скорее, стабильность (уменьшилось количество завышенных и низких самооенок в пользу высоких). В то же время общая тенденция в гендерных различиях остается прежней: мужчины показывают более высокие самооенки своей компетентности и ее элементов, нежели женщины, несмотря на то что после проведения тренинга картина самооенок женщин-руководителей существенно изменилась в лучшую сторону.

Выводы

Подводя итоги, мы можем говорить о том, что зафиксированы позитивные изменения в динамике психологической компетентности руководителей по всем параметрам модели Д. Киркпатрика: это и высокие оценки приобретенного опыта в ходе тренинга, и объективные данные среза знаний (оценка когнитивного компонента компетентности), и данные самооценок руководителей. Все эти три показателя, не сводимые к общему знаменателю, отражают значимое влияние модульного тренинга на формирование компетентности руководителя, что дает руководителю уверенность и возможность оценивать себя на объективно высоком уровне.

Эффективность разработанной программы обучения показана за счет ряда параметров:

- во-первых, на примере обратной связи от руководителей – участников исследования (высоко оценены актуальность, информативность, практичность обучения);
- во-вторых, на примере формирования когнитивного компонента психологической компетентности (значимые различия в экспериментальной и контрольной группах исследования);
- в-третьих, на примере значимых изменений самооценки руководителей своей компетентности в ходе исследования (исчезновение неадекватно заниженных и завышенных самооценок, тенденция к увеличению адекватно высоких самооценок). При этом женщины показали большую динамичность (подвижность) в своих самооценках по сравнению с мужчинами, у которых она оказалась более стабильной.

Список литературы

1. Геранюшкина Г. П. Особенности технологии ассесмент-центров // Сиб. психол. журн. – 2005. – № 21. – С. 16–22.
2. Зимняя И. А. Общая культура и социально-профессиональная компетентность человека [Электронный ресурс] // Эйдос : интернет-журн. – 2006. – 4 мая. – URL: <http://www.eidos.ru/journal/2006/0504.htm>.
3. Карнышев А. Д. Личность и межкультурная компетентность // Психология в экономике и управлении. – 2009. – № 2 (2). – С. 99–106.
4. Карнышев А. Д. Межэтническое взаимодействие и межкультурная компетентность / А. Д. Карнышев, М. А. Винокуров, Е. Л. Трофимова. – Иркутск : БГУЭП, 2009. – 310 с.
5. Михайлова Л. Л. Психологическая компетентность руководителя и методы ее формирования / Л. Л. Михайлова. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2010. – 199 с.
6. Михайлова Л. Л. Оценка уровня развития психологической компетентности руководителя // Изв. ИГЭА. – 2010. – № 4. – С. 178–181.
7. Равен Дж. Компетентность в современном обществе. Выявление, развитие и реализация / Дж. Равен. – М. : Когито-центр, 2002. – 396 с.
8. Терехова Т. А. Ассесмент-центр как метод оценки компетентности руководителя / Т. А. Терехова, Л. Л. Михайлова. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2011. – 205 с.
9. Armstrong M. A. Handbook of Human Resource Management practice / M. Armstrong. – N. Y. : Kogan Page, 2001. – 880 p.

10. Blank W. E. Handbook for developing Competency-Based Training Programs / W. E. Blank. – New-Jersey : Prentice Hall, 1982. – 36 p.
11. Boyatzis R. F. The competent manager: a model for effective performance / R. F. Boyatzis. – N. Y. : Wiley Interscience, 1982. – 308 p.
12. Meta-analysis of assessment centre validity / B. B. Gaugler, D. B. Rosenthal, G. C. Thornton, C. Bentson // Journal of Applied Psychology. – 1987. – Aug. – Vol. 72(3). – P. 493–511.
13. Hoffman T. The meanings of competency / T. Hoffman // Journal of European Industrial Training. – 1999. – Vol. 23. – N 6. – P. 25–28.
14. Hunter J. E. Validity and utility of alternate predictors of job performance / J. E. Hunter, R. Hunter // Psychological Bulletin. – 1984. – N 96. – P. 72–98.
15. Hutmacher W. Key competencies for Europe // Report of the Symposium Berne, Switzerland 27–30 March, 1996. – Council for Cultural Co-operation (CDCC) a Secondary Education for Europe Strasburg, 1997. – P. 24.
16. Moon B. Introducing the modular curriculum // The modular curriculum. – London, 1988. – P. 9–21.
17. Raven J. Education, values and society: The objectives of education and the nature and development of competence / J. Raven. – London : H. K. Lewis; New York : Psychological Corp., 1977. – 351 p.
18. Russell J. D. Modular Instruction // A Guide to the Design, Selection, Utilization and Evaluation of Modular Materials. – Minneapolis : BPC, 1974. – 164 p.
19. Schmidt N. Meta-analysis of validity studies published 1964 and 1982 and the investigation of study characteristics // Personnel Psychology. – 1984. – N 37. – P. 407–422.
20. Spencer L. M. Competency assessment methods / L. M. Spencer, D. C. McClelland, S. M. Spencer. – Boston : MA, 1990. – 384 p.
21. Stadler K. Psychological assessment of candidates to the catholic priesthood. A comparison between bishops' and psychologist' views / K. Stadler. – Geteborg : Dep. of psychology. Göteborg univ., 2002. – 51 p.
22. White R. W. Motivation reconsidered: The concept of competence // Psychological review. – 1959. – N 66. – P. 297–333.

Formation of Key Manager Psychological Competence through Modular Training

T. A. Terekhova

Baikal State University, Irkutsk

L. L. Mikhailova

Baikal State University, Irkutsk

Abstract. The paper presents the analysis of formation of psychological competence through modular training. The learning tools include distant learning technology, seminars, trainings, vocational counseling, and other forms of interaction. Together they refer to the notion of modular training as an empirical method of psychological modeling of vocationally important situations based on the module principle that enables active learning, formation, and psychological correction. To evaluate efficiency of module training Kirkpatrick's Four-Level Training Evaluation Model was used, that has a number of parameters: the results of feedback from key managers after module training, the results of competence cognitive aspect formation, key manager's self-concept aimed at revealing competence level. In

the course of the study positive changes in key manager's psychological competence dynamics in all Kirkpatrick's model parameters were detected, they are high opinion of experience acquired in the training, objective data of knowledge assessment (assessment of competence cognitive component), and data of key manager's self-concept.

Keywords: psychological competence, modular training, self-concept, feedback, cognitive component of psychological competence.

Терехова Татьяна Александровна
доктор психологических наук, профессор
кафедра социальной и экономической
психологии
Байкальский государственный
университет
664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11
e-mail: terehovata@mail.ru

Terekhova Tatyana Aleksandrovna
Doctor of Sciences (Psychology), Professor,
Department of Social and Economic
Psychology
Baikal State University
11, Lenin st., Irkutsk, 664003
e-mail: terehovata@mail.ru

Михайлова Людмила Леонидовна
ассистент, кафедра социальной
и экономической психологии
Байкальский государственный
университет
664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11
e-mail: consultant_ps@rambler.ru

Mikhailova Ludmila Leonidovna
Teaching Assistant, Department of Social
and Economic Psychology
Baikal State University
11, Lenin st., Irkutsk, 664003
e-mail: consultant_ps@rambler.ru