

УДК 378.1

Пименова Наталья Юрьевна

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
Владивосток, Россия*

## **Проектирование модели компетенций экспертов по оценке качества программ дополнительного профессионального образования**

*Статья посвящена ключевым элементам повышения качества дополнительного профессионального образования в новых институциональных условиях за счет возникновения процедуры общественно-профессиональной аккредитации программ дополнительного профессионального образования и их экспертной оценки.*

**Ключевые слова и словосочетания:** модель компетенций, экспертиза, оценка, программы дополнительного профессионального обучения, цепочка создания ценности для потребителей.

Термин «модель компетенций» обозначает полный набор компетентностей, стандартов и индикаторов поведения работников, занимающих конкретные позиции в организации, которые ведут к эффективному достижению поставленных перед ними целей. Сегодня этот управленческий инструмент получает все большее распространение.

Он используется как:

- компонент образовательных стандартов;
- компонент организационных моделей;
- компонент управления человеческими ресурсами;
- инструмент эффективности управленческой и профессиональной деятельности [3].

Потребность в проектировании модели компетенций экспертов по оценке программ дополнительного образования (ДПО) обусловлена, в первую очередь, изменением институциональной рамки функционирования системы дополнительного профессионального образования и изменением ролей ее основных групп заинтересованных сторон. Ядром этих преобразований являются уход государства от регулирования, стандартизации и аккредитации программ дополнительного образования и передача этих функций профессиональным экспертным сообществам и некоммерческим партнерствам. При этом в проект закона «Об образовании» внесены изменения о том, что оценка качества дополнительного профессионального образования должна осуществляться не государством в лице уполномоченно-

го органа, а непосредственно потребителями данного вида образовательных услуг – слушателями, работодателями и их объединениями.

В этих целях законопроектом предусматривается проведение профессионально-общественной аккредитации образовательных программ, которая представляет собой соответствие качества и уровня подготовки выпускников рыночным и отраслевым требованиям, стандартам и профессиональным компетенциям.

На основе этих оценок предполагается ранжирование программ и учебных заведений, что, по нашему мнению, является серьезным маркетинговым инструментом для выбывания «слабых» игроков с рынка дополнительного профессионального образования. В то же время данные изменения создают стимулы для повышения конкурентоспособности за счет практической направленности, дополнительного образования, качества программ, компетенций преподавателей, интеграции с профессиональными сообществами и усиления партнерства с группами заинтересованных сторон (ГЗС), или, как их еще называют, «стейкхолдеров».

Внедрение практики внешней оценки (экспертизы) программ дополнительного образования требует пересмотра процедур проектирования, инициации и запуска программ на рынок и более тщательной проработки внутренних процессов (разработка программ, подбор преподавателей), что не исключает возникновение процедуры внутренней оценки (аудита) программ. Другими словами, речь идет об изменении бизнес-модели системы дополнительного профессионального образования. По мнению зарубежных и российских практиков и бизнес-технологов, бизнес-модель тогда достигает наибольшей эффективности, когда все модели организации (стратегия, структура, культура, процессы, компетенции) согласованы и сбалансированы относительно главной идеи собственной организации и с изменяющимся окружением. «В частности, со своими рынками, покупателями и клиентами, для того чтобы оправдать надежды заинтересованных групп сторон» [1].

Чтобы правильно определить направления движения учреждения дополнительного образования относительно требований окружающей среды, необходимо рассмотреть модель компетенций экспертов программ дополнительного образования как один из элементов, встроенных в бизнес-модель, который является своеобразным мостиком в достижении целей организации и внешнего окружения.

Прежде чем говорить о компетенциях оценщиков, необходимо понять, что такое экспертиза и оценка, кто заинтересован в оценке, кто может быть оценщиком, что должно входить в процедуру оценки.

Значение слова «экспертиза» Википедия толкует как рассмотрение, исследование чего-либо знатоками, специалистами для правильной оценки чего-либо, заключения.

Слово эксперт происходит от лат. *Expertus*. Что означает «специалист», «знающий по опыту», «мастер своего дела», а также «специалист, приглашаемый или нанимаемый за вознаграждение, для выдачи квалифицированного заключения или суждения по вопросу, рассматриваемому или решаемому другими людьми, менее компетентными в этой области» [4].

Оценка – систематический объективный процесс для определения степени достижения намеченного действия или результата. Оценка направлена на анализ результатов деятельности и/или произведенного эффекта и соотнесение этих результатов с определенными критериями.

Кто заинтересован в оценке? Для этого, во-первых, необходимо рассмотреть всю систему представлений групп заинтересованных сторон о качестве программ ДПО и их ожиданий по поводу его соответствия этим ожиданиям. А во-вторых, ответить на вопросы: кто оценивает, что (или кого) оценивает, по каким критериям.

Учитывая, что система дополнительного образования сегодня функционирует в рыночных условиях, целесообразно выделить также заказчиков и потребителей оценки образовательных услуг. К ним отнесем государство, общество, бизнес, личностей, рынок труда и рынок образования. Объединим их одним понятием «клиенты». К группам заинтересованных сторон (ГЗС) можно отнести органы государственного управления, а также органы управления образованием. Бизнес включает в себя предприятия и организации реального сектора экономики, сервисные предприятия и организации, к которым относятся сами учреждения дополнительного образования, консалтинговые фирмы, кадровые агентства. Группа заинтересованных сторон «личности» может быть представлена потенциальными и (или) непосредственными потребителями образовательных услуг. Понятие «профессиональные сообщества» включает в себя как представителей бизнес-среды, так и представителей сферы образования. Объединим их в категорию «Клиенты». Все они являются представителями внешней среды учреждений дополнительного образования.

К группам заинтересованных сторон, являющихся представителями внутренней среды, отнесем сотрудников, менеджеров, преподавателей, бизнес-тренеров и консультантов учреждения дополнительного образования, реализующего программы дополнительного образования. Объединим их в группу «инфраструктура/сотрудники». Многообразие групп заинтересованных сторон образует систему целей и ожиданий этих групп.

Используя систему сбалансированных показателей (ССП) и VRIO-анализ, построим карту целей системы дополнительного образования для удовлетворения запросов групп заинтересованных сторон (рис. 1).

Из представленной карты целей становится понятным, какими должны быть бизнес-процессы и ключевые компетенции системы ДПО, чтобы удовлетворить ГЗС и соответствовать их ожиданиям. Это динамичная

система создания и обновления знаний внутри системы и во внешней среде, гибкая, динамичная система обновления программ по запросу потребителей, система мониторинга динамики внешней среды, создание ценности для потребителя.



Рис.1. Карта целей системы ДПО для группы: «Клиенты ДПО»

Источник: сост. авт. с использованием методики Солодухина К.С.

Понятие ценности для потребителя неразрывно связано с понятием качества. Под качеством образования обычно понимается характеристика системы образования, отражающая степень соответствия реальных достигаемых образовательных результатов нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям. С позиций системы менеджмента качества ISO– 9000 качество считается достигнутым, если обеспечены его гарантии по всей цепочке создания ценности для потребителя. Это значит, программа создается тогда, когда в ней есть потребность у потребителя (или ГЗС), в ходе обучения мы должны обеспечить достижение именно тех целей, которые определил потребитель (или ГЗС). Степень удовлетворенности потребителя (или ГЗС) является основным критерием для усовершенствования программы или ее утилизации.

Поскольку корневое понятие «образование» распространяется как на процесс, так и на результат, то оценка степени достижения образователь-

ной программой запланированного результата будет связана как с оценкой самой программы, включая потребности ГЗС в компетенциях, ее содержание, технологии обучения, так и с оценкой удовлетворенности программой или степени соответствия ее социальным и личностным ожиданиям. Поэтому встает еще один вопрос: когда возникает потребность в оценке программы, имеется в виду жизненный цикл программы (инициирование, проектирование программы, апробация, реализация или завершение программы).

На основе обобщенной модели жизненного цикла программы ДПО и цепочки создания ценности (рис. 2) мы можем спроектировать основные этапы оценки программы: инициирование и согласование целей программы с заказчиками, апробация, реализация программы и этап завершения. Критериями оценки программ (рис. 1) являются: актуальность, практическая направленность, проактивность программ – способность создавать и аккумулировать систему опережающих знаний (тогда как реактивность – это способность к адаптации).

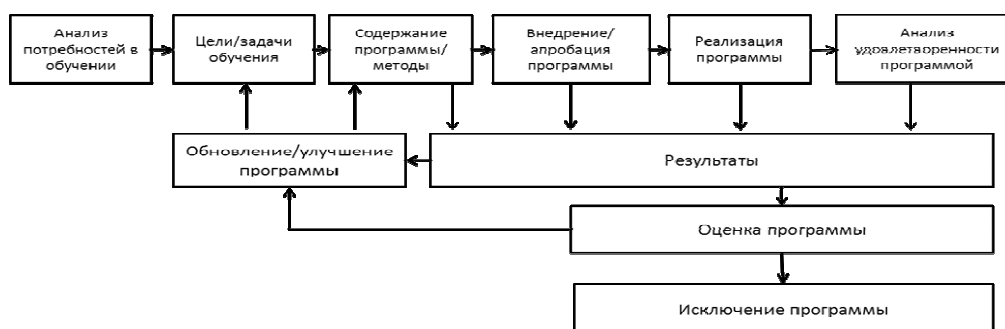


Рис. 2. Модель оценки программы с позиции ее жизненного цикла и цепочки создания ценности для потребителя

Источник: сост. авт.

Таблица 1

### Субъекты экспертной оценки программ ДПО

Внешние эксперты	Органы управления образованием
	Профессиональные сообщества
	Профессионалы
	Кадровые агентства
	Консультанты (бизнес-тренеры)
Внутренние эксперты	Работодатели
	Учреждения дополнительного образования
	Менеджеры образовательного учреждения
	Консультанты, преподаватели, бизнес-тренеры
	Слушатели (потребители программы)

Помимо этого данная модель дает представление о том, что оценка качества программы ДПО возможна как со стороны внешней, так и внутренней среды. Выделим субъекты (табл. 1) и объекты экспертной оценки программ дополнительного образования.

Объектами экспертной оценки в соответствии с моделью оценки программы (рис. 3) могут выступать различные элементы образовательной программы на различных этапах ее жизненного цикла. Как видно из рисунка, потребность в оценке программ дополнительного образования может возникать на нескольких этапах жизненного цикла программы: на этапах составления программы (или формирования учебного плана), внедрения программы и ее реализации. На каждом из этих этапов возникает свой предмет оценки. На этапе формирования учебного плана предметом оценки будет сам учебный или учебно-тематический план. Результатом оценки должно стать заключение о соответствии учебного плана потребностям профессионального сообщества в развитии определенных компетенций.

На этапе внедрения и реализации программы предметом оценки становится содержательная часть программы. Объектом оценки становятся учебный материал, технологии передачи знаний, мастерство и компетенции преподавателей. Помимо этого очень важным для представителей бизнес-среды является уровень организации программы. Поэтому объектом оценки могут быть: качество инфраструктуры и качество менеджмента образовательного учреждения, сами менеджеры. Интегрированной оценкой программы является анализ удовлетворенности потребителей, поэтому объектом оценки может быть исследование удовлетворенности.

В соответствии с этой логикой оценка содержательной части учебного плана программы должна заключаться в оценке степени соответствия заявленной тематики учебного плана потребностям определенной группы профессионального сообщества, нуждающегося в обучении, и поэтому предполагает привлечение в качестве экспертов или консультантов представителей профессионального сообщества.

На этапах внедрения и реализации программы сами организаторы программ, преподаватели, слушатели могут выступать как субъектами, так и объектами оценки. Таким образом, мы получаем систему оценки программ ДПО.

Выделим основные элементы системы экспертной оценки программ дополнительного образования:

- органы управления образованием;
- учреждения дополнительного образования;
- образовательные программы;
- менеджеры образовательного учреждения;
- консультанты, преподаватели, бизнес-тренеры;
- слушатели (или потребители программ);
- эксперты;
- экспертиза образовательных программ.

Сформируем модель системы экспертной оценки программ дополнительного образования.

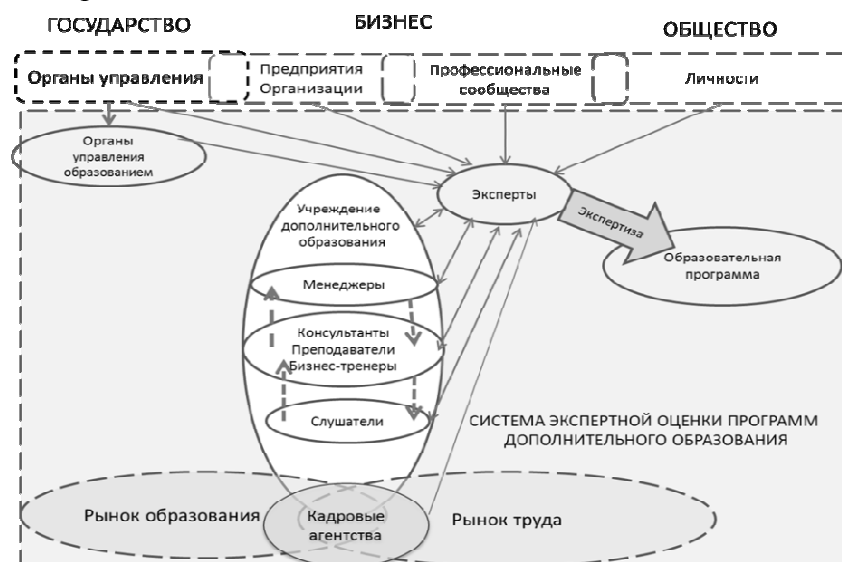


Рис. 3. Модель системы экспертной оценки программ дополнительного образования

Источник: сост. авт. по [5].

Из представленной модели очевидными становятся: во-первых, роль экспертов программ, которую можно охарактеризовать как ключевую в выстраивании сетевого взаимодействия учреждений дополнительного образования с бизнес-средой; во-вторых, категории экспертов программ дополнительного образования. Это органы государственного управления, включая органы управления образованием; сами учреждения дополнительного образования; менеджеры системы дополнительного образования; преподаватели, бизнес-тренеры и бизнес-консультанты; слушатели (или потребители программ); профессиональные сообщества; личности; предприятия и организации (в лице работодателей, представителей управлений и различных профессиональных групп данного предприятия).

Базовым основанием при подборе экспертов для оценки программ дополнительного образования является, как это было показано выше, модель оценки программы с позиции ее жизненного цикла и цепочки создания ценности для потребителя. Как видно из табл. 2, на разных этапах жизненного цикла программы может возникать потребность в различных видах оценки и соответственно в различных ролях экспертов. Эти роли или функции являются определяющими для понимания, какого рода компетенциями должен обладать тот или иной эксперт. Различия ролей и функций по рассмотренным критериям позволяют условно выделить «экспертов по проекту», «экспертов по процессу» и «экспертов по результату».

Таблица 2

**Категории экспертов дополнительных образовательных программ и критерии их отбора**

Категории экспертов		Роль	Критерии отбора и (или) привлечения экспертов	Целесообразность привлечения на этапах оценки
Личности	Организации			
1	2	3	4	5
	Органы управления образованием	Надзорная Нормативная Разрешительная Исследовательская	Опыт, поддержка, государственный заказ, необходимость лицензирования программ	Инициация: оценка структурного соответствия программ определенной профессиональной отрасли, заказчиком которой является государство
	Профессиональные сообщества (СРО, НП) <sup>1</sup>	Разрешительная Ограничительная Контролирующая Исследовательская Оценка	Наличие стандартов и правил профессиональной деятельности. Ведение членами сообщества предпринимательской деятельности в данной профессиональной сфере	Инициация: оценка актуальности и востребованности программы. Аккредитация программы. Исследование результатов достижения программой заявленными целям
	Кадровые агентства	Исследовательская Оценка	Репутация и продолжительность работы на рынке труда не менее 5 лет. Опыт работы со специалистами исследуемого профессионального направления. Наличие аналитики по компетенциям, запрашиваемым работодателями по исследуемому профессиональному направлению	Инициация: оценка актуальности и востребованности программы и соответствие формируемых ею компетенций ожиданиям и запросам рынка труда, включая личности, работодателей и профессиональные сообщества

<sup>1</sup> СРО – саморегулируемые организации (под саморегулированием понимается самостоятельная и инициативная деятельность, которая осуществляется субъектами предпринимательской или профессиональной деятельности и содержанием которой являются разработка и установление стандартов и правил указанной деятельности, а также контроль соблюдения требований указанных стандартов и правил). НП – некоммерческие партнерства.



Продолжение табл. 2

1	2	3	4	5
	Учреждения дополнительного образования	Исследовательская Контролирующая Консультационная Ресурсообеспечивающая Оценка	Знания, опыт, современные технологии и практики, мотивационные и деловые установки (партнерство)	Инициация: оценка актуальности и востребованности программы и соответствие формируемых ею компетенций ожиданиям и запросам рынка труда, включая личности, работодателей и профессиональные сообщества
Профессионалы	Работодатель	Исследовательская Рекомендательная Консультационная Оценка	Опыт работы в одной из базовых отраслей экономики и/или конкретной профессиональной области. Понимание бизнеса и его проблем. Понимание прикладных задач, выполняемых специалистами различного уровня на предприятии. Понимание требований к компетенциям специалистов и /или образовательной программе. Опыт работы в исследуемой профессиональной сфере не менее 5 лет. Готовность к сотрудничеству. Это могут быть представители бизнеса, образования и работодателя, включая: владельца компании, исполнительных директоров, непосредственных руководителей потребителя программы ДПО; директоров по персоналу (специалисты по подбору персонала) и т.д.	Инициация: оценка актуальности и востребованности программы, соответствие формируемых программой компетенций специалистов для конкретной профессиональной сферы. Внедрение и апробация программы: консультационная поддержка по вопросам структуры и содержательной части программы. Реализация программы: привлечение в качестве преподавателей и бизнес-тренеров. Результаты обучения: привлечение для оценки уровня полученных знаний и возможности их использования в практической деятельности

Окончание табл. 2

1	2	3	4	5
Консультанты-преподаватели		Исследовательская Трансляция и воспроизводство знаний Оценка знаний	Опыт консультирования в исследуемой профессиональной сфере. Опыт преподавательской и методической работы в исследуемой профессиональной сфере не менее 3-х лет	Внедрение и апробация программы: консультационная поддержка по вопросам структуры и содержательной части программы. Реализация программы: привлечение в качестве преподавателей и бизнес-тренеров
Менеджеры ДПО (управленцы и специалисты, работающие в настоящее время)		Исследовательская Контроль соблюдения отраслевых и корпоративных стандартов Внутренний мониторинг качества	Опыт работы в системе ДПО ВГУЭС. Опыт взаимодействия с потребителями и/или работодателями, профессионалами, кадровыми агентствами и т.д.	Весь цикл существования программы
Слушатели Потребители		Исследовательская Контроль качества Оценка качества	Слушатели, заключившие договор на обучение и приступившие к обучению	Весь цикл освоения программы

Роль «эксперта по проекту» программы предполагает два вида деятельности: консультирование и роль ревизора-контролера.

Роль «эксперта-консультанта» предполагает совместную работу эксперта с управленцами, преподавателями, бизнес-тренерами по выявлению проблем и нахождению наиболее оптимального варианта их решения или актуализации программы с учетом запросов одной из заинтересованной стороны. Оценка программы здесь может носить скорее консультативный характер, а сам эксперт выступать в качестве советчика или специалиста системы ДПО, нанятого по аутсорсингу. Возникающие отношения строятся на принципах партнерства.

Для «эксперта-контролера» главное – это исследовательская функция. Его задачей является выявление расхождений между заявленными целями и реальными практиками. Для этой категории экспертов, как нам представляется, очень важно уметь логично и аргументированно предоставить клиенту (в данном случае либо организаторам, либо преподавателям программы) выводы по результатам оценки и дать рекомендации по устранению выявленных недостатков или расхождений с нормативными требованиями.















Роль «эксперта по процессу» предполагает экспертную оценку основного процесса жизненного цикла программы – реализации программы, которую можно также подразделить на оценку непосредственно учебной деятельности (преподавателя) и оценку соблюдения корпоративных стандартов – требований к технологиям и уровню менеджмента. Учитывая, что процесс создания ценности для потребителя осуществляется в большей степени именно в ходе освоения слушателем образовательной программы, целесообразно рассмотреть компетенции «экспертов по процессу», совместив их с компетенциями преподавателей и тренеров программ ДПО, необходимых для достижения целей основных групп заинтересованных сторон, выявленных нами ранее (рис. 1).

Обобщенная модель компетенций преподавателей и «экспертов по процессу» системы ДПО ВГУЭС представлена в табл. 3.

В роли «экспертов по результату» может выступать гораздо большее количество экспертов, в зависимости от того, на каком этапе жизненного цикла оценивается результат (рис. 2.). В то же время если мы собираемся говорить о конечном результате, то здесь безусловными экспертами выступают потребители программ (слушатели) и работодатели. Этот результат не всегда может быть получен сразу после обучения, но именно это требование выставляется в качестве основного данной категорией экспертов.

Сопоставив анализ ролей экспертов на различных этапах жизненного цикла программ и цепочки создания стоимости для потребителей с анализом и ролей по критериям отбора (табл. 2), нетрудно заметить, что у всех категорий экспертов сохраняются такие роли, как исследовательская и оценочная. Следовательно, компетенции в области исследований и оценки будут базовыми в модели компетенций.

Из анализа модели компетенций «эксперта по процессу» выделяются такие компетенции, как умение анализировать, знание основ бизнеса и его проблем, коммуникативные и т.д. Сгруппируем эти желаемые качества в следующие кластеры: базовые, профессиональные компетенции, личностные, специальные, корпоративные компетенции и метакомпетенции. Результаты группировки представлены в табл. 4.

К кластеру базовых компетенций отнесены те характеристики личности, которые необходимы ему для выполнения непосредственной деятельности оценщика.

Профессиональные компетенции – это та группа характеристик, которая может быть применима только в отношении определенной группы личностей: преподавателям, бизнес-тренерам, консультантам от бизнеса, представителям работодателя или представителям одного профессионального сообщества (профессиональное сообщество бухгалтеров, аудиторов и т.д.).

Специальные компетенции отражают те модели поведения, которые наибольшим образом могут способствовать достижению поставленных целей в процессе оценки: с одной стороны, умение строить отношения,

с другой – умение довести необходимую управленческую информацию, обеспечить ее восприятие и реализацию.

Личностные компетенции отражают интегральные свойства человека, связанные с тем, как он строит отношения с другими людьми, как ставит перед собой цели, как решает задачи и обращается с информацией, какой уровень саморегуляции ему доступен.

Корпоративные компетенции – компетенции, «привязанные» к ценностям университета, отражающие миссию и «подталкивающие» сотрудников к воспроизводству в деловой среде желательных моделей поведения, способствующих достижению заявленных целей.

Метакомпетенции – система надпрофессиональных характеристик. Компетенции, необходимые для решения новых задач на основе мобилизации личностного потенциала (самоорганизации, самообразования, саморазвития и т.д.).

*Таблица 4*

**Модель компетенций экспертов по оценке программ ДПО ВГУЭС**

Кластеры компетенций	Наименование компетенции	Характеристика компетенции
1	2	3
Базовые компетенции	Систематические исследования	Способности к организации и проведению исследований: – четкая постановка целей и задач исследования, формулирование вопросов; – умение анализировать большие объемы информации, структурировать информацию, вычленять главное, определять проблемное поле; – умение делать выводы и обобщать информацию, предоставлять полученные данные исследования заказчику в формализованном виде
	Методология оценки	Знание основных методов оценки, методов измерения. Владение методами проведения интервью, анкетных опросов, заполнения шаблонов в соответствии с требованиями, установленными заказчиком
	Навыки, необходимые для проведения оценки	Способность выбирать наиболее адекватные критерии оценки в зависимости от целей оценки. Умение ранжировать списки участников, составлять таблицы по критериям оценки, давать развернутые характеристики и рекомендации по объектам оценки

Продолжение табл. 4

1	2	3
Профессиональные компетенции	Опыт работы в одной из базовых отраслей экономики и/или конкретной профессиональной области	Понимание бизнеса и его проблем. Понимание прикладных задач, выполняемых специалистами различного уровня на различных предприятиях. Знание потребностей бизнеса в «полезных» современных технологиях, методах, инструментах, позволяющих поддерживать динамическое развитие
	Профессиональное лидерство	Мнение или профессиональные компетенции признаются большинством в профессиональной среде
Личностные	Системность мышления	Способность выделять существенные связи, устанавливать и структурировать отношения между элементами информации, строить целостный образ проблемной ситуации. Способность выявлять тенденции, делать выводы, структурировать и анализировать информацию
	Гибкость мышления	Способность быстро адаптировать и развивать собственные интеллектуальные схемы при работе с новой информацией. Способность быстро и эффективно переключаться
	Креативность мышления	Способность находить нестандартные способы в решении традиционных задач. Поиск способов преодоления проблемы, стремление к высокой вариативности решений. Способность генерировать идеи
Специальные компетенции	Коммуникативные	Грамотность, культура устной и письменной речи. Умение четко и ясно излагать свои мысли, делать свои мысли понятными для собеседника
	Фасилитация	Способность предугадывать варианты развития событий, умение выявлять факторы, определяющие развитие ситуации, анализировать различные сценарии (исходы), оценивать вероятность и риски наступления прогнозируемых событий
	Медиация <sup>1</sup>	Стрессоустойчивость. Способность сохранять спокойствие и высокий уровень самоконтроля в ситуациях эмоционального напряжения. Способность разрешать споры и конфликты. Готовность принять различные формы самовыражения оцениваемых

<sup>1</sup>Медиация (от лат. «mediare» – посредничать) – это процедура примирения конфликтующих сторон путем их вступления в добровольные переговоры с участием третьей нейтральной стороны – медиатора (посредника) с целью достижения взаимопонимания, разрешающего конфликтную ситуацию [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.e-consalt.com/index/mediacija/0-65>.

Окончание табл. 4

1	2	3
Корпоративные компетенции (важные для ВГУЭС)	Динамические способности	Умение создавать сетевое взаимодействие вне границ иерархии. Умение увидеть, распознать и сформулировать потребности клиентов в дополнительных знаниях и компетенциях и предоставить аргументированные рекомендации преподавателям и организаторам программ ДПО
	Предпринимательство (Инновативность)	Способность инициировать и внедрять новые идеи и новые технологии в процесс обучения
	Командность	Приверженность целям и задачам заказчика и/или организатора программ
Метакомпетенции	Адаптивность	Способность сохранять уверенность в ситуации неопределенности. Способность быстро переключаться с одного вида деятельности на другой, понимать и принимать корпоративную культуру и традиции исследуемой организации
	Ориентация на результат	Видение образа желаемого результата и критериев его оценки, способность достигать конкретных измеряемых показателей деятельности. Способность удерживать цель и сохранять усилие по достижению результата. Стремление выполнить задачу полностью. Активность, настойчивость в достижении результата
	Ориентация на развитие	Установка на профессиональное и личностное совершенствование. Понимание ограниченности индивидуального знания и опыта, готовность знакомиться с новыми технологиями и способами реализации, даже в привычной сфере деятельности

Появление кластеров «корпоративные компетенции» и «метакомпетенции», по нашему мнению, является проявлением эмерджентных свойств модели компетенций как системы, поскольку при рассмотрении компетенций как разрозненных элементов данное свойство, отражающее направленность модели, как на внутреннюю, так и внешнюю среду организации, появиться не могло.

С точки зрения системного подхода, главные задачи которого сводятся к улучшению, оптимизации системы, поддержанию ее равновесного состояния для целей образовательного учреждения (в частности, создания института внутреннего аудита), данная модель требует разработки панели оценочных инструментов, апробации, верификации и внедрения в практику.

С точки зрения системологического подхода, который выявляет отклонения, возникающие в системе, сам процесс проектирования модели

компетенций позволил выявить основные группы заинтересованных сторон, их категории, роли, критерии и целесообразность привлечения на различных этапах жизненного цикла программы и цепочки создания стоимости для потребителей. Что для учреждений дополнительного образования, находящихся сегодня в состоянии неопределенности, может служить самостоятельным инструментом для выстраивания траектории развития на перспективу и оптимизации ресурсов по внедрению в практику профессионально-общественной аккредитации образовательных программ. Процесс проектирования модели компетенций помогает понять, кто будет управлять процессом (проектом) оценки программы на различных этапах жизненного цикла, кто еще должен в нем участвовать; какую роль будет выполнять команда оценщиков (координирующий орган, или рабочая группа); какие виды информации потребуются для оценки и какую методологию использовать.

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы: внедрение практики внешней оценки (экспертизы) программ дополнительного образования является положительным явлением в деятельности учреждений дополнительного образования, так как способствует повышению качества программ, демократизации отношений в сфере образования, повышению партнерства основных групп заинтересованных сторон.

Центральной фигурой в становлении инновационных отношений в сфере дополнительного образования выступает фигура эксперта, оценщика программ, которая, по сути, является посредником в сближении интересов бизнес-сообщества и системы дополнительного образования, выстраивания сетевых взаимовыгодных отношений.

Модель компетенций экспертов программ ДПО – это современный управленческий инструмент, который, как нам представляется, способен решить несколько задач для достижения заявленных целей:

- повышение конкурентоспособности процессов системы дополнительного образования за счет интеграции модели компетенций экспертов со стратегией и бизнес-моделью учреждения дополнительного образования и обеспечения гарантий качества;
- повышение качества программ и услуг ДПО;
- качественный отбор экспертов по наиболее оптимальным характеристикам для проведения различного рода оценок и экспертиз на различных этапах жизненного цикла программы ДПО;
- моделирование функций и задач экспертов, необходимых для привлечения их в качестве модераторов или консультантов в различные проекты развития системы ДПО;
- создание критериев оценки деятельности экспертов и создание шкалы оплаты их услуг (функций).

Помимо этого внедрение моделей компетенций вообще и экспертов по оценке программ в частности должно привести к освоению сотрудниками

системы ДПО более высоких стандартов деятельности, а значит, реализации их потенциала и повышению качества образовательных программ.

Учитывая сложность и разнообразие стоящих перед экспертами задач, мы пришли к выводу, что одному эксперту, каким бы он ни был профессионалом, не под силу справиться с проведением экспертизы/оценки. Какими бы надежными методами и инструментами ни проводилась оценка, она в любом случае будет носить субъективный характер. Поэтому для получения максимально объективной оценки необходимо привлекать коллектив (команду) экспертов. Модель компетенций в этом случае позволит выполнить задачу интегратора.

---

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; пер. с англ; под ред. С.К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб.: Питер, 2010. – 848 с.

2. Базаров Т.Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты: практ. пособие / Т.Ю. Базаров. – М.: КНОРУС, 2011. – 304 с.

3. Володина Н. Модель компетенций – это не сложно [Электронный ресурс] / Н. Володина. Режим доступа: [http://www.rhr.ru/index/rule/employees\\_certification/15320,0.html](http://www.rhr.ru/index/rule/employees_certification/15320,0.html).

4. Википедия [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BA%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%82>.

5. Новиков Д.А. Основы теории управления образовательными системами [Электронный ресурс] / Д.А. Новиков. Режим доступа: <http://www.anovikov.ru/present.htm>.

6. Солодухин К.С. Стратегическое управление вузом как стейкхолдер-компанией / К.С. Солодухин. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2009. – 290 с.