

Анатолий Бахметьев



ЭТАЖИ
ТРЕНИНГ-
ЛАБОРАТОРИЯ



УНИВЕРСАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

как быть актуальным в меняющемся мире

ПРОВЕРЕНО НА ДЕТЯХ



Анатолий Бахметьев

**6 универсальных компетенций.
Как быть актуальным
в меняющемся мире**

«Издательские решения»

Бахметьев А.

6 универсальных компетенций. Как быть актуальным
в меняющемся мире / А. Бахметьев — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-855237-3

В книге описаны система развития универсальных компетенций и опыт ее применения в работе с подростками. В первую очередь она адресована педагогу, стремящемуся воспитать самостоятельного человека, востребованного в современной действительности. Также эта технология может быть интересна предпринимателям с точки зрения создания эффективной команды, способной сохранять актуальность на меняющемся рынке. Развитие универсальных компетенций может стать эффективной стратегией личностного роста.

ISBN 978-5-44-855237-3

© Бахметьев А.
© Издательские решения

Содержание

О чем книга, и зачем ее читать	6
Предыстория: от комсомола к самоуправлению	8
Глава 1. Универсальные компетенции	11
Откуда взялись компетенции	11
Что такое компетенция. Принцип айсберга. Буллиты	13
Конец ознакомительного фрагмента.	16

6 универсальных компетенций Как быть актуальным в меняющемся мире

Анатолий Бахметьев

Редактор Анастасия Соколова

Иллюстратор Ольга Гудкова

Дизайнер обложки Егор Кондратьев

Корректор Людмила Жукова

© Анатолий Бахметьев, 2017

© Ольга Гудкова, иллюстрации, 2017

© Егор Кондратьев, дизайн обложки, 2017

ISBN 978-5-4485-5237-3

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Посвящается моему первому комиссару, наставнику, руководителю, партнеру и дорожному другу Анне Семёновне Лисянской.

Авторы основных положений технологии: Анатолий Васильевич Бахметьев, Екатерина Леонидовна Мальчикова.

Принимали участие в разработках, апробации, поисках и дискуссиях: Артем Андреевич Боровской, Ксения Андреевна Пигалицина, Надежда Валериевна Бахметьева (Гусева), Ксения Андреевна Болотнева, Александра Владимировна Сысоева (Попова), Екатерина Михайловна Нифталиева (Кабыкина).

Вели методический надзор: Светлана Борисовна Серкова, Ирина Александровна Ковалкина.

Особая благодарность Елене Моисеевой за знакомство с ассессмент-центром и работу над первым вариантом компетенций.

Текст данной книги появился благодаря невероятным способностям и терпению Анастасии Соколовой.

Все это стало возможным только благодаря директору ДТДиМ Валентине Николаевне Митрофановой, ее мудрости и дальновидности.

Спасибо моей любимой жене Ксении за поддержку и вдохновение.

Всем комиссарам и детям Юности.

Анатолий Бахметьев

О чем книга, и зачем ее читать

В книге представлена система развития универсальных компетенций – педагогическая методика работы с подростками. В том или ином виде она применяется уже не первое десятилетие в нескольких общественных объединениях города Вологды – во взаимодействии их с системой дополнительного образования. Это издание – попытка описать наш опыт применения методики, которая работает в данной среде как устойчивая технология. Доказательством ее эффективности могут служить несколько поколений успешных руководителей, предпринимателей, общественных деятелей.

Технология развития универсальных компетенций помогает сформировать самостоятельного человека, который заинтересован в саморазвитии, стремится к самореализации в деятельности, умеет это делать и имеет большой практический опыт.

Если вы педагог-организатор, представьте, что у вас есть ученик, который хорошо умеет сам придумывать мероприятия и проводить их с учетом написания всех отчетов. Ценный человек?

Если вы завуч по воспитательной работе, представьте, что есть ученик, который умеет планировать, организовывать и контролировать работу 5—7 подчиненных, и вы знаете, что можете все оставить на него и он справится. Ценный человек?

Если вы руководитель бизнеса, представьте, что к вам пришел тот, кто всем вышеперечисленным занимался еще в школе и вузе, а теперь получил и нужную вам профессию. Возьмете вы его на работу? Да с руками оторвете!

Это не просто ценные люди – дефицитные. Всех в школе учат решать квадратные уравнения, а то, что умеют выпускники этой системы, может мало кто. Мы научились развивать у обычных школьников, которым просто «что-то интересно», реальную готовность к соуправлению школой. Не безответственное выторговывание привилегий, а сознательный подход к самоуправлению, понимание, что каждый бонус влечет за собой ответственность и необходимые действия.

Наши выпускники эффективны в командной работе, имеют опыт трудовых отношений, умеют грамотно коммуницировать, готовы решать нестандартные задачи и проблемы, брать на себя ответственность. Они адекватно оценивают себя и ситуацию, стремятся учиться и развиваться, они самоорганизованны и нацелены на результат. Это делает их крайне актуальными на современном рынке труда и успешными в деятельности, в построении деловых и личных отношений, это дает им возможность обеспечивать себя и свою семью, быть счастливыми, наконец, и создавать вокруг себя такой же социум.

Можно ли всего этого достичь другим путем? Вероятно, да. Мы просто предлагаем свой вариант – точно работающий и точно достаточный. Насколько необходимый, решать вам.

Мы уверены, что эта книга будет полезна (если не сказать, жизненно необходима) всем, кто работает с молодежью. Особенно тем, кто взаимодействует с общественными организациями, работает в организациях дополнительного образования, школьного или вузовского.

Также у нас есть понимание, как эту методику можно применить в других областях, например, в бизнесе, но пока мы не имеем такого опыта. Тем не менее, рекомендуем прочитать книгу предпринимателям, руководителям, которые заинтересованы в создании компетентной и самостоятельной команды.

Методологическое значение этой системы мы видим в несколько новой формулировке понятия компетенции, которое широко употребляется в бизнес-сфере и новых государственных стандартах образования. Эта формулировка вкуче с описанием факторов образовательной среды и технологией действий педагога составляет цельный комплекс, позволяющий достигать впечатляющих результатов.

Немного о структуре книги. Ее главы раскрывают основные составляющие системы: понятие и состав компетенции, факторы, влияющие на развитие универсальных компетенций, метод их оценки, а также особенности педагогической позиции, позволяющие реализовывать технологию. Ключевые термины для удобства продублированы в словаре.

Предыстория: от комсомола к самоуправлению

Экскурс в историю

Начать надо с того, что мы все – люди, причастные к созданию этой книги, – сами являемся воспитанниками описываемой системы развития универсальных компетенций. Она не была изобретена нами, а явилась логичным эволюционным продолжением многолетней работы преимущественно двух общественных организаций: педагогического отряда «Юность» и Городского ученического совета самоуправления (ГУСС), базирующихся во Дворце творчества детей и молодежи.

Более 15 лет назад, будучи школьниками, мы пришли в ГУСС и получили там умения и навыки, легшие в основу системы развития компетенций, от наших координаторов – комиссаров «Юности». Постепенно мы заняли их место и сами стали координаторами и комиссарами, занимающимися развитием школьников.

Чтобы понять суть описываемой системы, надо обратиться к истокам этих организаций, а это значит, что нам не обойтись без небольшого экскурса в историю – на 50 лет назад.

История педотряда «Юность» начинается с 1963 года, со слетов комсомольского актива. Они носили образовательный характер: каждый август собирались активы комсомола со всей Вологодской области, с ними проводились обучающие занятия, там рождались традиции. Многие из них, очень сильные, соблюдаются и сегодня, восстанавливаются. Например, названия отрядов сейчас такие же, как и 40 лет назад, есть песни, которые поются с тех давних времен. Это история причастности, преемственности, которая сохранилась, несмотря на все изменения в нашей стране.

В 90-е годы не стало комсомольской организации, но люди-то остались. Педагоги, комиссары, вожатые хотели продолжать свою работу, и они собирали молодежные активы районов, пытались каким-то образом поддерживать молодежное движение, которое фактически было уничтожено одним действием – расформированием пионерской и комсомольской организаций. В итоге после всего двух лет перерыва слеты возобновились, хотя и не на областном, а на городском уровне: собирали школьные активы, общественные детские организации.

Сначала пытались развивать общественные организации на базе школ. Скоро стало понятно, что наиболее универсальная и эффективная форма существования актива – школьное ученическое самоуправление. Оно позволяет заниматься любой деятельностью на базе той площадки, где работает, не ограничивает профилем или какой-то заранее выбранной направленностью: всегда можно найти новых ребят в органы самоуправления, и они сами решат, чем заниматься. Это очень гибкая, очень удачная форма. Поэтому сфокусировались именно на работе со школьным самоуправлением.

В 1997 году школьники-активисты Вологды на слете в ходе деловой игры придумали организацию, позволяющую взаимодействовать органам самоуправления разных школ в течение всего года, – Городской ученический совет самоуправления (ГУСС). Он был создан на базе Дворца творчества детей и молодежи под кураторством педотряда «Юность». Таким образом с того времени и по сей день люди, работающие с ребятами из ГУССа, одновременно берут на себя три роли: они являются координаторами Городского ученического совета самоуправления, комиссарами педотряда на слетах и в лагерях, педагогами дополнительного образования и методистами во Дворце творчества. Сейчас все они, как правило, выпускники этого ГУССа.

Что сейчас представляет собой Городской ученический совет самоуправления? Это постоянно действующий орган, состоящий из активистов-старшеклассников вологодских школ. Они группируются в комитеты по разным направлениям (например, спортивно-оздоровительное, досуговое, информационное и т. д.), проводят еженедельные собрания и организуют мероприятия – общегородские или внутри объединения, школы. В организации существует

своя иерархия: у каждого комитета есть выбранный участниками руководитель, управляет всеми комитетами совет, и каждый год из членов ГУССа выбирается председатель ГУССа. Учебный сезон начинается с конференции, в течение года проходят лагеря и слеты.

«Шефствует» над ГУССом педагогический отряд «Юность», его комиссары являются координаторами комитетов и развивают универсальные компетенции школьников.

Апгрейд – система универсальных компетенций

Итак, координаторы/комиссары/педагоги продолжили развивать в школьниках активность, социальные навыки, лидерство, организаторские умения и т. д., причем делали это очень хорошо. По собственному опыту можем сказать, что выпускники этой системы получили очень полезные навыки. Мы видели, что наши сверстники, не участвовавшие в деятельности организации, могли быть лучше нас в учебе, но проигрывали по части деятельностного опыта, который бы позволял им быстрее ориентироваться в ситуации, грамотнее принимать решения тогда, когда они уже стали взрослыми, когда занялись не учебной, а реальной деятельностью. Мы получили что-то такое, чего не было у других, и это нам здорово помогло в жизни.

Потом мы сами стали комиссарами и координаторами, стали заниматься педагогической деятельностью, хотя не имели специального образования – нас учили наши же координаторы, они передали нам этот навык в процессе деятельности ученического совета, и когда мы заняли их место, то просто начали делать то же самое. Со временем возникло желание систематизировать, описать, привести в порядок, сделать более эффективной эту работу. Тогда при поддержке администрации Дворца творчества мы запустили инновационный проект экспериментального типа «Развитие организаторских и управленческих умений молодого человека при работе учреждений дополнительного образования с детскими и молодежными общественными объединениями». Было это в 2009 году. Это была первая попытка оценить эффективность системы работы координаторов. Анализируя ход и результаты этого экспериментального проекта, мы подтвердили то, что, в общем, понимали и раньше: система работает и приносит поразительные плоды. Мы решили, что необходимо более четко описать эту технологию, чтобы, во-первых, можно было транслировать ее друг другу, более качественно передавать навык вновь приходящим координаторам, а во-вторых, чтобы сама работа стала системнее и эффективнее.

Так мы сформулировали технологию развития универсальных компетенций, при этом фактически не сильно изменив исходную систему. Но в процессе осмысления и доработки получилось сделать две важные вещи: определить понятийное пространство и найти инструментарий.

Когда мы становились комиссарами, то развивали в воспитанниках «социальную активность», «организаторские навыки», «лидерство» – такие слова мы использовали. На самом деле они не отражают весь спектр работы и ее специфику. Изначально мы исходили из того, что развиваем организаторско-управленческие умения, это мы видели в центре всей системы как костяк, на который наращивается все остальное. Именно во время того, как ребята что-то организуют и чем-то управляют, можно вести разговор о том, как все это делается, о развитии различных навыков. Но само понятие организаторско-управленческих навыков вообще-то относится ко взрослым людям, имеющим трудовой опыт, тогда как мы имеем дело с подростками. К тому же, на самом деле мы занимаемся более широким спектром вопросов. Мы разговариваем с воспитанниками не только про умения, но и про ценности, про «хорошо» и «плохо», про самореализацию в принципе, а не обязательно в качестве организатора или управленца. Мы говорим о том, что любой пришедший к нам может реализовать свою инициативу, сделать это здорово и выйти победителем. Все это требовало более конкретного понятийного аппарата. Эта задача была решена, и главное, что мы сформулировали, – понятие универсальных компетенций.

Кроме того, были найдены, а в некоторых случаях разработаны, инструменты системы: технологии оценки (замера уровня развития компетенций), индивидуальный план развития воспитанника, многофакторный анализ, педагогический диагноз и многое другое. Важно, что это актуальные, современные методы и инструменты, соответствующие времени и его запросам. С их помощью координатор получил четкое понимание того, как ему действовать проще, эффективнее, быстрее, чтобы развить универсальные компетенции у воспитанников.

В итоге получилась система, которую сейчас мы называем технологией развития универсальных компетенций членов детских и молодежных общественных объединений при взаимодействии с учреждениями дополнительного образования.

Глава 1. Универсальные компетенции

Откуда взялись компетенции

Как мы уже упоминали, изначально, если нужно было описать предмет работы с воспитанниками, мы, как и наши комиссары, использовали понятие «организаторско-управленческие умения и навыки». Именно их так или иначе развивают у школьников и студентов вот уже более 50 лет педотряд «Юность» и почти 20 лет – ГУСС. У школьного актива, как когда-то и у комсомольского, тематика занятий, практика и результаты деятельности связаны с развитием именно организаторско-управленческих умений. Но когда мы приступили к формулированию системы, к попыткам четко описать ее методологическим языком, то столкнулись с несколькими проблемами.

Первая: понятие организационно-управленческих умений имеет очень большое количество трактовок¹. Каждый автор, занимающийся этой темой, по-своему определяет его составные части, особенности, шкалу измерений, дает свою классификацию этих умений. Нет единого общепринятого понимания, на которое мы могли бы опереться.

Вторая проблема обнаружилась, когда мы пытались найти инструмент измерения навыков, которые развиваем. Чтобы понять, насколько эффективна система работы, необходимо оценить и сравнить исходное состояние пришедшего к нам ребенка и уровень его умений при выпуске.

Оказалось, что подавляющая часть исследований по организационно-управленческим навыкам сосредоточена в профессиональной зоне, а методики их оценки² предназначены для взрослого человека, который имеет опыт управленческой деятельности. И если взять тест на проверку этих умений, действительно емкий, которому можно доверять (а это значит, что он содержит от 80 до 200 вопросов), то он будет изобиловать профессиональными терминами: подчиненный, начальник, сотрудник, горизонтальный сотрудник, вертикальное подчинение, клиент, партнер, производственный процесс и т. д. Да, они не кажутся нам терминами и, в общем, понятны любому взрослому человеку, но не нашей возрастной категории – ребятам 14—20 лет: у них нет трудового опыта, нет начальника и подчиненных, нет субординации в делах. То есть на вопросы такого теста подросток, только что пришедший в общественную организацию и ничего раньше не организовававший, адекватно ответить не сможет. При этом сами формулировки вопросов менять категорически нельзя – они выверены с точки зрения тестовой методики, нарушить ее – значит лишить достоверности результат.

Более того, постепенно стало понятно, что мы выходим за рамки организаторско-управленческих умений, что работа педагогов с подростками в наших общественных объединениях включает в себя и другие области. Поэтому мы начали искать другое понятие, более широкое и применимое к подростковой аудитории. И тут, как ни странно, на помощь пришел бизнес и применяемая в нем техника ассессмент-центра.

В бизнесе при оценке персонала используют понятие компетенции, что, по сути, значит сфера деятельности. Продажа, планирование, администрирование – все это разные компетен-

¹ Были рассмотрены работы следующих авторов: Т. Джонсон, Н. Д. Колетвинова, Г. Г. Кравцов, Е. С. Кубрякова, Н. Хомский, Ю. А. Малиновская, Р. Б. Кэттелл, Г. Ю. Айзенк, Дж. П. Гилфорд, Л. А. Лепихова.

² Мы изучили более 30 методик, в том числе такие как: опросник К. Л. Вилсона «Цикл управленческих умений», диагностика коммуникативных и организаторских склонностей (КОС-2), психологическая оценка организаторских способностей личности в рамках организуемой группы (Л. И. Уманский, А. Н. Лутошкин, А. С. Чернышов, Н. П. Фетискин).

ции. Но не путайте их с компетентностью – уровнем владения компетенцией, то есть насколько хорошо человек умеет продавать, планировать, администрировать.

Компетенции в бизнесе привязаны к производственному процессу. Например, в компетенцию продавца входит знание продукта, логистики, самого предприятия, того, как нужно оформить продажу.

Чтобы оценить, насколько хорошо сотрудник владеет компетенцией, кадровые службы используют особый метод – ассесмент-центр. Он заключается в том, что работники проходят систему тестов, деловых игр и тренингов, в которых проявляют свои компетенции. Насколько успешно это у них получается, оценивают наблюдатели – ассессоры. Они пользуются шкалой оценки, где четко прописано, какому уровню компетенции соответствуют те или иные действия участников.

Возьмем снова компетенцию продажи. Ассессор видит: в сконструированной условной ситуации продавец ничего не рассказывает о продукте, похоже, что ничего о нем не знает, не отвечает на вопросы о компании. Это явно самый низкий, нулевой уровень. Другой рассказывает основные факты – его уровень компетенции выше. А третий не только легко выдает главную информацию, но отвечает и на сложные вопросы «покупателя» – значит, его оценка будет еще выше.

При помощи ассесмент-центра можно оценить любые компетенции, например, насколько хорошо человек может договариваться, способен ли анализировать свои поступки, находить нестандартные решения и т. д.

Нам понравился этот метод оценки, не требующий от участников знания терминологии, а значит, вполне применимый даже к детской аудитории. Подробному описанию этой процедуры в нашей практике будет посвящена одна из следующих глав, а сейчас обратимся к понятию компетенции, заимствованному из ассесмент-центра и уточненному нами. Также разберемся, какие шесть компетенций мы называем универсальными и почему.

Что такое компетенция. Принцип айсберга. Буллиты

Итак, как мы уже писали, в общем смысле под компетенцией обычно понимают сферу деятельности. Но на практике этого определения нам оказалось недостаточно, необходимо было четко понимать, из чего складывается компетенция. В процессе работы мы получили следующее уточненное определение.

Компетенция – это комплекс знаний, умений, навыков, автоматических моделей поведения, мотивов, ценностных ориентиров, устойчивых представлений о мире, проявленных в действии, поведении и результате.

В этой, на первый взгляд сложной, формулировке есть две логические части. Первая – перечисление внутренних составных элементов компетенции (знания, умения, навыки, модели поведения, мотивы, ценности, представления о мире), вторая – то, в чем они проявляются вовне (действие, поведение и результат).



Структура компетенции

Для наглядности представим компетенцию в виде айсберга. Его видимая часть – это наблюдаемые проявления компетенции: то, как человек действует в той или иной ситуации и какой получает результат; так называемые поведенческие маркеры. Но это только вершина айсберга, основная его часть скрыта под водой, в нашем случае это знания, ценности, мотивы, которыми руководствуется человек. Их мы не видим, но можем судить об их существовании по действиям человека.

Поскольку мы видим только вершину айсберга, то именно по ней оцениваем компетенцию. Если воспитанник знает, как планировать, но не применяет это знание на практике, мы делаем вывод, что эта компетенция находится у него на низком уровне. Почему он не планирует? Для этого, вероятно, есть свои причины: возможно, он считает это занятие бесполезным, никогда не получал от него хороших результатов. Но на стадии оценки мы просто констатируем факт: пользуется человек компетенцией или нет. Такой подход продиктован самой жизнью, ведь и в реальности происходит именно так: если задача не решена, то, какие бы ни были на то причины, факт остается фактом – задача не решена.

Скрытая часть айсберга важна не для оценки компетенции, но для ее развития. Тогда действительно необходимо учитывать максимальное число факторов, влияющих на ее проявление у воспитанника. Об этом будем подробно говорить в следующих главах, а пока сосредоточимся на вершине айсберга.

Итак, правило: компетенция оценивается по видимым проявлениям – действиям человека, его поведению и получаемым результатам. Рассмотрим на примере компетенции «Креативность», как выглядит оценочный лист, как в нем описаны поведенческие маркеры.

Компетенция **«Креативность»** – комплекс знаний, умений, навыков, осознанных и автоматических моделей поведения, мотивов, ценностных ориентиров, устойчивых представлений о мире, относящихся к сфере поиска и разработки решения задачи в случае, если в опыте человека и в доступных источниках информации этого решения нет.

Уровень «0»:

- не участвует в генерации идей (говорит: «Я не знаю»);
- мыслит стереотипно и не признает этого;
- эффективность сгенерированных решений нулевая.

Уровень «1»:

- в комфортной среде участвует в генерации идей, но часто возникают ситуации, когда боится высказываться либо генерирует много идей, не относящихся к задаче;
 - выдвигает стереотипные идеи, но если указать на это, соглашается и выходит за рамки стереотипа;
 - продуктивность сгенерированных решений низкая, оценивает идеи исходя из собственных предпочтений, проявляет неприятие чужих идей, потому что они чужие.

Уровень «2»:

- воспринимает креативность как инструмент деятельности, в стандартных ситуациях участвует в генерации идей, выдвигает свои, принимает и развивает чужие;
 - владеет базовыми техниками постановки задач, генерации решений и отбора;
 - ведет работу со стереотипами, целенаправленно стремится избежать их в процессе генерации идей;
 - оценивает идеи, исходя из комбинации эффективности и собственных предпочтений.

Уровень «3»:

- генерирует идеи решения задач в стрессовых и нестандартных ситуациях;
 - использует технологии генерации и освобождения от стереотипов;
 - оценивает идеи, исходя из эффективности достижения результата, может принять идею, которая эмоционально неприятна (в том числе и «наименьшее зло»).

Уровень «4»:

- имеет навык мышления, основанный на учете максимально доступного числа элементов и синтезе их в решение текущей задачи.

Если внимательно посмотреть, то можно заметить, что в описании разных уровней регулярно встречаются одни и те же фразы – про генерацию идей, стереотипы и продуктивность.

И это неслучайно: на всех уровнях компетенция «Креативность» имеет одинаковую четкую структуру, включающую три составляющих, а именно: генерацию идей, работу со стереотипами и продуктивность сгенерированных решений. Мы называем эти составляющие буллитами. В нашей системе каждая компетенция включает, как правило, 3—4 буллита.

Буллиты

Слово «буллит» заимствовано из английского языка (bullet) в значении «маркер списка, типографский знак, используемый для выделения элементов списка». В нашей системе буллит – элемент компетенции, ее функциональная составляющая, действие, которое необходимо выполнять для проявления компетенции, либо характеристика качества этих действий. Научиться эффективно выполнять все буллиты определенной компетенции – значит освоить ее, стать компетентным в этой сфере.

Предвидим ваше удивление и, может быть, даже возмущение: как, креативность – и всего три составляющие?! Почему именно они, и не слишком ли узко вы смотрите? Это громкое заявление, на чем оно основано?

Отвечаем: ровно столько и именно такие буллиты необходимы нам с точки зрения функционального подхода к развитию креативности. Мы ни в коем случае не претендуем на академичность получающихся определений, будь то креативность или другая из шести компетенций. Но мы заявляем, что если человек разовьет каждый из выделенных нами буллитов хотя бы до 2-го уровня, то он овладеет этой компетенцией, будет достигать результата в этой сфере.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.