

ПОВЫШЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ПО ВОПРОСАМ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

А. В. Мацукевич, О. В. Степанец

*Академия последипломного образования,
Ул. Некрасова, 20, 220040, г. Минск, Беларусь, olyi_via@mail.ru*

Необходимый характер анализа как функции управления определяется тем, что всякое разумное управление должно обязательно носить целенаправленный характер, при этом цель как спроектированный результат деятельности системы может сформироваться лишь в итоге анализа предшествующего состояния этой системы. По итогам трехмесячного «Методического практикума» по вопросам анализа и планирования, предложенного руководителям учреждений общего среднего образования Республики Беларусь в дистанционной среде Академии последипломного образования, выяснилось, что руководители испытывают некоторые затруднения в процессе анализа и планирования деятельности учреждения образования. В статье обоснована необходимость изучения темы «Аналитическая деятельность руководителя учреждений общего среднего образования», представлен опыт работы по повышению компетентности управленческих кадров посредством применения дистанционной формы обучения.

Ключевые слова: профессиональная компетентность; управленческие кадры; аналитическая деятельность; информационно-коммуникационные технологии; дистанционное обучение.

IMPROVING THE MANAGERIAL COMPETENCE OF HEADS OF GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTIONS ON ISSUES OF ANALYTICAL ACTIVITIES

A. V. Matsukevitch, O. V. Stsepanets

*Academy of Postgraduate Education,
Nekrasova Str., 20, 220040, Minsk, Belarus, olyi_via@mail.ru*

The necessary nature of analysis as a function of management is determined by the fact that any reasonable management must necessarily be purposeful, while the goal as a projected result of the system's activity can be formed only as a result of the analysis of the previous state of this system. Based on the results of the three-month "Methodological workshop" on analysis and planning, proposed to the heads of general secondary education institutions of the Republic of Belarus in the remote environment of the Academy of Postgraduate Education, it turned out that the leaders experience some difficulties in the process of analyzing and planning the activities of an educational institution. The article

substantiates the need to study the topic "Analytical activity of the head of institutions of general secondary education", presents experience in improving the competence of managerial personnel through the use of distance learning.

Keywords: professional competence; management personnel; analytical activity; information and communication technologies; distance learning.

В настоящее время в область задач государственной важности возведена необходимость создания перспективной системы образования, способной подготовить специалистов нового уровня. Высоко ценится личная эффективность, лидерский потенциал руководителя, способного выстроить стратегию развития учреждения образования. Для этого руководителю учреждения общего среднего образования (далее УОСО) необходимо осуществлять аналитическую и практическую деятельность, владеть методами анализа и планирования, а также технологиями разработки и формулирования целей и задач.

Сегодня крайне актуальной становится проблема повышения квалификации через новые альтернативные формы обучения [1, с. 288].

Дополнительное образование взрослых сегодня невозможно представить без применения в образовательном процессе новейших достижений в области информационно-коммуникационных технологий (далее ИКТ), которые позволяют наиболее глубоко удовлетворять информационные потребности слушателей, а также накапливать и структурировать все возрастающий объем профессиональных знаний [2, с. 17].

Дистанционное обучение представляет собой взаимодействие преподавателя и слушателей, которое реализуется посредством ИКТ и имеет все присущие образовательному процессу компоненты (цели, содержание, методы, организационные формы, средства обучения) и реализуется специфичными средствами Интернет-технологий или другими средствами, предусматривающими интерактивность [3, с. 79].

Повышение профессиональной компетентности руководителей УОСО в данном направлении осуществляется и в системе дополнительного образования взрослых.

Основной целью освоения слушателями содержания темы Методического практикума «Аналитическая деятельность» является актуализация и систематизация их компетенций по вопросам анализа и планирования деятельности учреждения образования.

Ожидаемыми результатами представляется то, что руководители УОСО смогут грамотно и профессионально анализировать деятельность учреждения образования и планировать дальнейшую его деятельность на

основе анализа выявленных причин полученных результатов за предыдущий период.

На подготовительном этапе был проведен опрос в дистанционной среде с целью выявления образовательных потребностей слушателей по заявленной проблеме. Наиболее значимые, часто повторяющиеся проблемные вопросы были включены в программу практикума и рассмотрены в форуме.

Предлагаемый курс по теме «Аналитическая деятельность» состоял из трех разделов с соответствующим наполнением (теоретического материала и практических заданий):

1. Аналитическая деятельность: изучаем виды анализа:
 - а) Выполнение задания «Здравствуйте, это я!»
 - б) Работа в форуме «У меня вопрос!»
 - в) Самостоятельное изучение предложенных материалов по теме.
 - г) Выполнение тестового задания.
 - д) Выполнение практического задания «Сравнительная таблица отдельных видов анализа»
 - е) Выполнение практического задания «Виды анализа в деятельности руководителя»
2. Аналитическая деятельность: анализируем деятельность учреждения образования за год:
 - а) Выполнение тестового задания по методике незаконченного предложения.
 - б) Самостоятельное изучение предложенных материалов по теме.
 - в) Выполнение практического задания «Редактирование приказа «О подготовке проекта плана работы на 2023/2024 учебный год».
 - г) Выполнение практического задания «Сравнительная таблица схем анализа».
 - д) Размещение в форуме «Могу поделиться» материалов из опыта работы.
 - е) Выполнение практического задания «Определяем коэффициент управленческой деятельности»
 - ж) Выполнение практического задания «Анализируем результаты первого раздела годового плана *Общее управление учреждением образования*»
3. Аналитическая деятельность: от анализа – к плану:
 - а) Выполнение задания по методике незаконченного предложения «Знаю. Умею. Хочу научиться»
 - б) Самостоятельное изучение предложенных материалов по теме

в) Выполнение практического задания по разработке и формулированию цели и задач деятельности.

г) Работа в форуме «Планируем деятельность на 2023/2024 учебный год»

д) Выполнение практического задания «5 шагов к цели»

В процессе обучения были созданы условия для расширения теоретической и практической подготовленности руководителей УОСО к осуществлению аналитической деятельности. Координаторами методического практикума организовано освоение слушателями технологии различных видов анализа, основных подходов (схем) анализа итогов деятельности учреждения образования за год и анализа собственной управленческой деятельности, формирования умений решать практические управленческие задачи.

Выяснилось, что наибольшую сложность в аналитической работе для руководителей представляет поиск причинно-следственных связей (процесс построения логической цепочки «полученные результаты – возможные причины – проблема – вытекающая цель – задачи или пути решения»). На данном этапе руководителям предлагается воспользоваться следующими техниками (на выбор или комплексно):

Метод «Дерево проблем» – выберите ключевую проблему, определите ее причины; установите и обозначьте причинные связи между проблемой и ее причинами, между причинами первого, второго и третьего порядка.

Процедура «Пять почему» – сформулируйте проблему, которую необходимо решить, задавайте вопрос «почему?» до того момента пока не получите конструктивный ответ, т.е. не обнаружите причину появления проблемы внутри организации.

Снятию затруднений у руководителей при дроблении цели на отдельные пошаговые задачи способствовало изучение таких техник, как: *SMART-анализ* – определение соответствия цели и задач определенным требованиям; *анализ силового поля* – выявление факторов (сил) и оценка их влияния на достижение поставленной цели, исходя из принципа «за» (сила поддерживающая) или «против» (сила противодействующая, мешающая достижению запланированного); *SWOT-анализ* – определение и оценка сильных и слабых сторон, возможностей и угроз по отношению к учреждению.

Завершением служила рефлексивная оценка всего курса слушателями по следующим критериям:

- полезность участия в мероприятии;
- испытываемые трудности при работе в дистанционной среде;

- соответствие содержания заявленной теме;
- структурированность информации;
- актуальность информационного содержания;
- удобство пользования предлагаемыми материалами.

Среди положительных моментов отмечен подробный пошаговый шаблон анализа, алгоритм определения коэффициента управленческой деятельности, качество и полнота предоставленной информации, актуальность, практическая направленность, возможность сотрудничества с консультантами, обратная связь, опыт коллег.

Участники практикума, в большинстве своем, не испытывали трудностей при работе, кроме некоторых индивидуальных технических моментов (прикрепить файл и т. д.) и нехватки личного времени ввиду загруженности на работе.

Общая оценка методического практикума следующая:

- возможность профессиональной педагогической коммуникации – 8,8;
- соответствие профессиональной и корпоративной этике – 9,2;
- соответствие информации потребностям участников – 9,1;
- информационная полнота – 9,1;
- качество содержания информации – 9,2.

Отдельно отмечена практическая направленность методического практикума, а именно: алгоритм определения коэффициента управленческой деятельности, поиск ошибок в специально составленном приказе, возможность работать непосредственно с реальными результатами своего УО, на основе анализа которых на заключительном этапе практикума участники планировали деятельность своего УО на следующий год. Также в программе курса были предложены следующие площадки для взаимодействия слушателей между собой в целях обмена профессиональным опытом: «У меня вопрос!», «Могу поделиться» и «Знаю. Умею. Хочу научиться». Однако этого оказалось недостаточно, что стоит учесть при корректировке программы в следующем году, предусмотрев возможность отдельных очных встреч или вебинаров.

Итоговая оценка Методического практикума достаточно высокая (9,08 из возможных 10 баллов). Следовательно, можно сделать вывод о том, что в процессе обучающего дистанционного курса созданы условия для развития аналитических умений руководителей УОСО, программу Методического практикума (после ее корректировки с учетом выявленных рекомендаций) целесообразно использовать в качестве обучающего мероприятия для руководителей УОСО.

Библиографические ссылки

1. *Варганова И. В.* Использование дистанционного обучения в системе повышения квалификации педагогических работников // Образование через всю жизнь : непрерывное образование в интересах устойчивого развития. 2010. № 8. С. 288–291.
2. *Гайда М. Г.* Электронное и дистанционное обучение // Мир педагогики и психологии : международный практический журнал. 2017. № 7. С.16–20.
3. *Дебердеева Т. Х.* Новые ценности образования в условиях информационного общества // Инновации в образовании. 2017. № 3. С. 79.