

УДК 378.046.4

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ШКОЛ НА КУРСАХ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

© 2015

**Н.Н. Коваль**, методист

*Донецкий областной институт последипломного педагогического образования, Донецк (Украина)*

**Е.Ю. Жданова**, ведущий специалист Центра научных журналов  
*Тольяттинский государственный университет, Тольятти (Россия)*

**Аннотация.** Институты последипломного педагогического образования призваны повышать, в том числе качество аналитической деятельности руководителей общеобразовательных учреждений, совершенствовать их аналитическую подготовку и готовить управленца новой формации. Одним из условий повышения качества аналитической подготовки руководителей общеобразовательных учебных заведений (далее – ОУЗ) является обеспечение единства и взаимодополняемости содержания аналитического обучения на очном и дистанционном этапах курсовой переподготовки, что достигается также путем разработки и внедрения учебного курса «Аналитическая деятельность руководителей ОУЗ на основе автоматизированных информационно-аналитических систем» в процесс повышения квалификации. В статье рассмотрено понятие «аналитическая деятельность», представлен учебно-тематический план и программный материал учебного курса.

**Ключевые слова:** аналитическая деятельность, аналитическая подготовка, курсы повышения квалификации, автоматизированные информационно-аналитические системы, руководитель общеобразовательного учебного заведения.

**Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами.** На современном этапе развития и становления новой системы образования возникает потребность в высококвалифицированных руководителях-аналитиках общеобразовательных учебных заведений. Аналитическая деятельность сегодня выступает как мощное средство эффективного управления учебно-воспитательным процессом, что позволяет руководителю изучить состояние образовательного процесса, эффективность результатов работы, установить причинно-следственные связи, определить направления дальнейшего развития систем управления и образования.

По мнению Ю.А. Конаржевского [1], в условиях образовательного учреждения аналитическая деятельность не только является объективно необходимой для совершенствования управления, но и выступает как важнейший компонент педагогического процесса.

Аналитическая деятельность руководителя школы обеспечивает успешную реализацию всех функций управления: целеполагание, мотивацию, планирование, контроль, организацию. С аналитической деятельности начинается управленческий цикл, ею он и заканчивается.

В научно-методической литературе, диссертационных исследованиях по менеджменту и школьному управлению наблюдается дисбаланс между теоретической и практической составляющими, посвященными педагогическому анализу и аналитической деятельности руководителей общеобразовательных учреждений. Практическая сторона существенно уступает теоретической, поэтому для любого руководителя-педагога самая большая проблема – разработка алгоритма осуществления педагогического анализа.

Проблема практического осуществления педагогического анализа в большинстве случаев заключается не в самих руководителях, а в отсутствии менеджерской подготовки, в существующих пробелах в их профессиональной подготовке и недостатке необходимой практической литературы по аналитической деятельности.

Одна из функций институтов последипломного педагогического образования как раз и есть осуществление повышения качества аналитической деятельности руководителей общеобразовательных учреждений, совершенствование их аналитической подготовки с целью формирования управленца новой формации.

**Анализ последних исследований и публикаций, в которых рассматривались аспекты этой проблемы и на которых основывается автор; выделение неразрешенных ранее частей общей проблемы.** Много внимания в педагогических исследованиях уделено подготовке бу-

душих учителей (педагогов) к профессиональной аналитической деятельности, развитию у них аналитических умений: Е. Белоус, С. Гиннэ, А. Коростелев.

Значение аналитической деятельности в управлении школой отметили в научных работах В. Бондар, Б. Канаев, В. Кожухар, Ю. Конаржевский, А. Коростелев, К. Крутий, Г. Савченко, В. Федоров, Г. Федоров, В. Ягупов, О. Ярыгин.

Вопросами менеджмента и качества управления школой занимались В. Дудников, Ю. Конаржевский, М. Портнов, Н. Рогожкина, Л. Фишман, В. Чупин.

Проблемы последипломного педагогического образования в последние годы раскрыты в трудах таких ученых, как В. Бондар, Л. Вовк, И. Жерносек, И. Зязюн, А. Коростелев, С. Крысюк, В. Луговой, В. Майборода, Н. Побирченко, Н. Протасова, С. Сысоева, М. Смирнова, В. Швыдун и другие.

Психолого-педагогические аспекты подготовки руководителей общеобразовательных учебных заведений к аналитической деятельности раскрыты в своих работах В. Бондар, Л. Даниленко, Г. Ельникова, Н. Клокар, Ю. Конаржевский, М. Лапенко, В. Маслов, М. Поташник, Л. Покроева, М. Портнова, Л. Плахова и другие.

**Формирование целей статьи (постановка задания).** Рассмотреть понятие «аналитическая деятельность». Представить учебно-тематический план и описать программный материал специализированного курса «Аналитическая деятельность руководителей ОУЗ на основе автоматизированных информационно-аналитических систем». Обратит внимание на необходимость обеспечения единства и взаимодополняемости содержания аналитического обучения на очном и дистанционном этапах курсовой переподготовки руководящих кадров.

**Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.** В психолого-педагогических, диссертационных исследованиях, в научной литературе по менеджменту и школьному управлению можно встретить различные подходы к определению аналитической деятельности.

**Аналитическая деятельность [2]:**

- 1) отождествляется с логикой научного исследования;
- 2) рассматривается как средство подготовки диагноза ситуаций;
- 3) выступает как средство получения информации при выработке политики или как основной источник стратегической информации.

**Аналитической принято считать мыслительную деятельность, направленную на решение следующих про-**

блем [3, С. 93]:

- анализ целей управления процессами и на его основе постановка задач, которые необходимо решить;
- организация сбора информации в реальных постоянно изменяющихся условиях в интересах решения сформулированных задач;
- оценка полученной информации в контексте сформулированных целей, выявление закономерностей наблюдаемых явлений;
- построение модели предметной области или объема исследования;
- описание среды функционирования модели;
- проверка адекватности построенной модели реальной действительности, на основе чего проведение ее корректировки;
- планирование и проведение натуральных или модельных экспериментов;
- синтез нового знания (интерпретация результатов, прогнозирование и т. п.), необходимого для решения поставленных задач;
- доведение результатов аналитической работы (нового знания) до субъекта управления (структуры или лица, поставившего задачу и принимающего решение).

*Аналитическая деятельность*, по сути, реализует принцип опережения событий, что позволяет прогнозировать будущее состояние исследуемого объекта [4].

*Аналитическая деятельность* является единством процессов анализа-синтеза, рефлексии и актуализации принимаемых решений [5; 6; 7; 8].

Р. Акофф *аналитическую деятельность* рассматривает как «деятельность по решению проблем», для обеспечения успешности которой предлагает всего лишь три компонента:

- компетентность,
- смелость в принятии решений,
- способность творчески решать проблемы [9].

По мнению О.Н. Ярыгина, *аналитическая деятельность* является процессом взаимодействия интеллектуальных способностей, креативности, рефлексии и мотивации [10; 11; 12; 13].

О.Н. Ярыгин описывает этапы аналитической деятельности как децентрализованного анализа-синтеза [10].

**Первым этапом** аналитической деятельности является выделение реального объекта из окружающей среды, но при этом выявляются взаимодействия системы с внешней средой и таким образом определяются свойства системы, подлежащие рассмотрению и пониманию. Результатом первого этапа является структурная модель, называемая «черным ящиком».

**Вторым этапом** аналитической деятельности становится выделение элементов системы, в предположении их взаимодействия, для обеспечения выявленных на предыдущем этапе свойств системы. На этом этапе возникает понятие целого и части, из которых происходят свойства целого (то есть результата взаимодействия его частей) и свойства частей в общем виде.

**Третьим этапом** аналитической деятельности является установление взаимодействий выявленных элементов системы. При анализе-синтезе определяется логическая структура системы. Результатом данного этапа аналитической деятельности является установление логической структуры взаимодействия системы как единства выявленных элементов, внутренних взаимодействий и взаимодействий с универсумом.

**Четвертый этап** аналитической деятельности заключается в том, чтобы, выявив элементы как различные и их взаимодействие как целостную систему, объяснить их свойства как целого. На этом этапе выявляются причины эмерджентных свойств системы. И это возникшее (эмерджентное) свойство требуется осознать в рамках рассматриваемой системы,

но с привлечением новых понятий. Таковыми будут выявляемые подсистемы. Именно взаимодействие подсистем, а не элементов порождает эмерджентные свойства.

**Пятый этап.** После выявления эмерджентных свойств и подсистем, в результате взаимодействия которых эти свойства возникают, цель аналитической деятельности сводится к определению функций элементов и подсистем в выявленной логической структуре системы.

**Шестой этап** аналитической деятельности – определение цели системы в терминах выявленных функций элементов и подсистем. Для этого потребуется соотнесение состояний системы и внешней среды.

**Седьмой этап.** Выявление переменных системы и параметров, которые поддаются только наблюдению, но не целенаправленному изменению. В результате анализа и синтеза совокупности воздействий на исследуемую систему и её целей возникает задача управления системой, которая состоит в целенаправленном изменении переменных системы для приведения её в одно из терминальных состояний.

**Восьмой этап.** Выявленных на предшествующих этапах элементов и свойств системы недостаточно для управления ею. Выявление «петель обратных связей» является важным этапом аналитической деятельности и позволяет выявить динамические закономерности функционирования системы.

**Девятый этап.** Определение управляющих воздействий. Предыдущие этапы аналитической деятельности подготовили логическую основу для структурного и количественного определения воздействий на систему с целью приведения системы в заданное состояние.

*Аналитическая деятельность управления* – это осуществление на основе анализа обоснования аналитические умения руководителя: 1) расчленять [14, С. 105; 15; 16; 17].

По мнению В.А. Сластенина, *эффективность аналитической деятельности* обеспечивают следующие аналитические умения руководителя: 1) расчленять объекты на составляющие элементы (условия, причины, средства, формы и др.); 2) сопоставлять, сравнивать; 3) осознавать каждую часть в связи с целым; 4) находить идеи, выводы, закономерности, адекватные логике объекта; 5) адекватно диагностировать объекты; 6) определять главную задачу (проблему) и способы ее оптимального решения [18].

По нашему мнению, исходя из вышеизложенного, *аналитическая деятельность* является процессом взаимодействия интеллектуальных способностей, креативности, рефлексии и мотивации, что позволяет осуществлять на основе анализа-синтеза обоснованные управленческие действия для достижения цели.

Проблему подготовки руководителя-аналитика способны решать институты последипломного педагогического образования [19; 20; 21]. Одним из условий повышения качества аналитической подготовки руководителей общеобразовательных учебных заведений является обеспечение единства и взаимодополняемости содержания аналитического обучения на очном и дистанционном этапах курсовой переподготовки, что достигается путем разработки и внедрения специализированного учебного курса «Аналитическая деятельность руководителей ОУЗ на основе автоматизированных информационно-аналитических систем» в процесс повышения квалификации.

*Цель специализированного учебного курса (специура)* – формирование навыков и умений у руководителей общеобразовательных учебных заведений для осуществления аналитической деятельности на основе автоматизированных информационно-аналитических систем [22-26].

После изучения учебной программы слушатели будут:

- знать:*
- определение педагогического анализа, его места в

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ШКОЛ...

управленческом цикле, классификации видов педагогического анализа;

– современные подходы к осуществлению анализа результатов деятельности образовательного учреждения;

– эвристический алгоритм ТАРПОС «Landrail»;

– систему информационного обеспечения ТАРПОС «Landrail» [27; 28];

– пути осуществления планирования работы школы на основе ТАРПОС «Landrail» [29];

– современные подходы к управлению образованием [30];

– функции управления;

– особенности влияния аналитической деятельности на формирование управленческого цикла в образовательной системе [31];

– слагаемые общей эффективности управления;

– сущность универсальности аналитического подхода к управлению [32];

*уметь:*

– объяснять схему аналитической деятельности в управлении;

– выделять недостатки современных методик и технологий осуществления итогового анализа;

– сравнивать двухмерную и трехмерную модели анализа результатов деятельности образовательной организации;

– называть особенности и преимущества ТАРПОС «Landrail»;

– описывать этапы эвристического алгоритма ТАРПОС «Landrail»;

– осуществлять анализ на основе ТАРПОС «Landrail»;

– определять уровни аналитической деятельности;

– использовать современные автоматизированные информационно-аналитические системы в аналитической деятельности руководителя школы, их возможности и функции;

– проектировать систему анализа результатов деятельности образовательного учреждения;

– работать с демоверсией ТАРПОС «Landrail»;

– строить «пирамиду» целей образовательного учреждения на основе ТАРПОС «Landrail» [33];

– составлять план и план-сетку деятельности образовательного учреждения на основе ТАРПОС «Landrail»;

– строить систему внутришкольного контроля на основе ТАРПОС «Landrail»;

– осуществлять оценку и самооценку состояния качества аналитической деятельности на разных уровнях управления;

*развивать установки на:*

– осознание ценностных сторон аналитической деятельности;

– самообразование и самосовершенствование в аналитической деятельности;

– рефлексию своей деятельности.

Спецкурс построен на структурно-модульной основе, состоит из трех модулей и рассчитан на 36 учебных часов (таблица 1). Модульный принцип построения программы спецкурса позволяет наиболее гибко конструировать процесс повышения квалификации руководителей общеобразовательных учреждений, осуществлять индивидуальный и дифференцированный подход к обучению слушателей курсов повышения квалификации.

**Первый модуль** спецкурса «Осуществление аналитической деятельности современного руководителя общеобразовательного учебного заведения на основе ТАРПОС «Landrail»» (12 учебных часов) руководители школ изучают на первом очном этапе очно-дистанционных курсов повышения квалификации. На втором дистанционном этапе раскрывается содержание 12-часового **второго модуля** «Аналитический подход к управлению образовательными учреждениями». Завершает специализированный учебный курс **третий модуль** «Осуществление анализа результатов работы образовательной системы на основе автоматизированных информационно-аналитических систем ТАРПОС «Landrail», с которым работают директора и заместители на заключительном третьем очном этапе курсов повышения квалификации.

Таблица 1

Учебно-тематический план спецкурса «Аналитическая деятельность руководителей ОУЗ на основе автоматизированных информационно-аналитических систем»

№	Название разделов, тем спецкурса	Активные формы занятий			Кураторское сопровождение	Контрольно-оценочная составляющая (час.)	Всего учебных часов по курсу (час.)	Самостоятельная работа (час.)
		лекция	семинар	практическое занятие				
1	2	3	4	5	6	7	8	10
<b>Блок 1</b>		<b>I очный этап</b>						
<b>Модуль 1</b>	<b>Осуществление аналитической деятельности современного руководителя общеобразовательного учебного заведения на основе ТАРПОС «Landrail»</b>							
1.1	Введение	1						1
1.2	Анализ и аналитическая деятельность	1						1
1.3	Современные подходы к осуществлению анализа результатов деятельности образовательного учреждения			1				1
1.4	Технология анализа результатов работы образовательной системы (ТАРПОС) «Landrail», ее особенности	1						1
1.5	Эвристический алгоритм технологии анализа результатов работы образовательной системы (ТАРПОС) «Landrail»			1				1
1.6	Система информационного обеспечения ТАРПОС «Landrail»	1						1
1.7	Последовательность осуществления анализа результатов деятельности школы по ТАРПОС «Landrail»	1		3				4
1.8	План и план-сетка работы школы на основе ТАРПОС «Landrail»			1				1
1.9	Система внутришкольного контроля на основе ТАРПОС «Landrail»			1				1
<b>ВСЕГО ПО БЛОКУ:</b>		<b>5</b>		<b>7</b>				<b>12</b>

Блок 2	Дистанционный этап					
<b>Модуль 2</b>	<i>Аналитический подход к управлению образовательными учреждениями</i>					
2.1	Управление в образовании. Современные подходы к управлению образованием			2		2
2.2	Управленческая и аналитическая деятельность, функции управления			2		2
2.3	Влияние аналитической деятельности на формирование управленческого цикла в образовательной системе			2		2
2.4	Аналитический подход к управлению образовательной системой			2		2
2.5	Уровни аналитической деятельности и их проекция по ТАРРОС			2		2
2.6	Современные автоматизированные информационно-аналитические системы (АИАС) в аналитической деятельности руководителя школы			2		2
	<b>ВСЕГО ПО БЛОКУ:</b>			<b>12</b>		<b>12</b>
<b>Блок 3</b>	<b>III очный этап</b>					
<b>Модуль 3</b>	<i>Осуществление анализа результатов работы образовательной системы на основе автоматизированных информационно-аналитических систем ТАРРОС «Landrail»</i>					
3.1	Проектирование системы анализа результатов деятельности образовательного учреждения			1		1
3.2	Аналитическая деятельность на уровне учителя, завуча, директора			2		2
3.3	Построение «пирамиды» целей образовательного учреждения на основе ТАРРОС «Landrail»			2		2
3.4	Составление плана и плана-сетки деятельности образовательного учреждения на основе ТАРРОС «Landrail»			2		2
3.5	Разработка системы внутришкольного контроля образовательного учреждения на основе ТАРРОС «Landrail»			2		2
3.6	Презентация системы анализа результатов деятельности образовательного учреждения				2	2
3.7	Оценка и самооценка уровня качества аналитической деятельности на разных уровнях управления			1	1	1
	<b>ВСЕГО ПО БЛОКУ:</b>			<b>10</b>	<b>2</b>	<b>12</b>
	<b>ВСЕГО:</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>2 36</b>
<b>Блок 4</b>	<b>Дополнительные темы (для самостоятельного изучения в режиме индивидуального или группового консультирования)</b>					
4.1	Критерии выделения анализа в функцию управления					2
4.2	Морфологический аспект анализа					2
4.3	Структурный аспект анализа					2
4.4	Функциональный аспект анализа					2
4.5	Генетический аспект анализа					2
4.6	Феномен «эквивальности» школы					2
4.7	Типовой образец ТАРРОС					2
	<b>ВСЕГО ПО БЛОКУ:</b>					<b>14</b>

*Программный материал учебного спецкурса «Аналитическая деятельность руководителей ОУЗ на основе автоматизированных информационно-аналитических систем»*

**Модуль 1. Осуществление аналитической деятельности современного руководителя общеобразовательного учебного заведения на основе ТАРРОС «Landrail» (12 часов)**

### **1.2. Анализ и аналитическая деятельность**

Педагогический анализ (анализ). Место анализа в управленческом цикле. Аналитическая деятельность управления. Схема аналитической деятельности в управлении. Классификация видов педагогического анализа.

**1.3. Современные подходы к осуществлению анализа результатов деятельности образовательного учреждения**

*Современные подходы.* Анализ итоговых результатов по направлениям деятельности руководителя и его заместителей. Логика анализа итогов учебного года. Технология педагогического анализа учебно-воспитательного процесса. Проблемно-ориентированный анализ состояния школы. Анализ конечных результатов работы образовательного учреждения. Недостатки современных методик и технологий осуществления итогового анализа.

**1.4. Технология анализа результатов работы образовательной системы (ТАРРОС) «Landrail», ее особенности**

Двухмерная модель анализа результатов деятельности образовательной организации. Трехмерная модель анализа результатов деятельности образовательной организации. Понятие «технология». Табличная форма ТАРРОС. Особенности и преимущества ТАРРОС «Landrail».

**1.5. Эвристический алгоритм технологии анализа результатов работы образовательной системы (ТАРРОС) «Landrail»**

Исходные данные и искомые результаты алгоритма. Этапы алгоритма. Основная идея анализа работы по совершенствованию учебного процесса.

**1.6. Система информационного обеспечения ТАРРОС «Landrail»**

1 группа – целевые блоки. 2 группа – деятельностные блоки. Структура информационного обеспечения ТАРРОС.

**1.7. Последовательность осуществления анализа результатов деятельности школы по ТАРРОС «Landrail»**

Базисный этап: определение цели анализа. Первый этап – сравнение фактических и прогнозируемых результатов. Второй этап – выявленные противоречия. Третий этап – возможные причины противоречий. Четвертый этап – целевые задачи на следующий учебный год (для целевых блоков) и задачи деятельности на следующий учебный год (для деятельностных блоков). Понятие «цель» и этапы постановки целей в управлении образовательным учреждением. Цели и задачи школы на основе ТАРРОС. Типовой вариант целей и задач на основе ТАРРОС.

**1.8. План и план-сетка работы школы на основе ТАРРОС «Landrail»**

Особенности планирования работы школы. Планирование работы школы на основе ТАРРОС. Типовой образец плана-сетки работы школы на основе ТАРРОС «Landrail».

### **1.9. Система внутришкольного контроля на основе ТАРРОС «Landrail»**

Внутришкольный контроль и его виды. Система контроля по технологии анализа. Типовой образец внутришкольного контроля на основе ТАРРОС.

Модуль 2. Аналитический подход к управлению образовательными учреждениями (12 часов)

#### **2.1. Управление в образовании. Современные подходы к управлению образованием**

Управление и уровни управления в образовании. Управление школой как образовательной подсистемой или системой более низкого уровня. Научные подходы к управлению в образовании. Системный подход к управлению. Функциональный подход к управлению. Синергетический подход к управлению. Деятельностный подход к управлению. Ситуационный подход к управлению. Управление по результатам. Оптимизационный подход к управлению. Исследовательский подход к управлению. Человекоцентристский подход к управлению. Мотивационный подход к управлению. Рефлексивный подход к управлению. Аналитический подход к управлению.

#### **2.2. Управленческая и аналитическая деятельность, функции управления**

Управление и его функции. Педагогический анализ (анализ). Целеполагание. Прогнозирование. Программирование. Планирование. Организация. Руководство. Координация. Мотивация. Стимулирование. Регулирование. Коррекция. Контроль. Схема аналитической деятельности в управлении. Классификация видов педагогического анализа.

#### **2.3. Влияние аналитической деятельности на формирование управленческого цикла в образовательной системе**

Аналитические особенности реализации функций планирования, организации, мотивации, регулирования и контроля. Место и роль аналитической деятельности в управленческом цикле.

#### **2.4. Аналитический подход к управлению образовательной системой**

Эффективность. Внутренняя эффективность. Внешняя эффективность. Слагаемые общей эффективности управления. Эффективность принятия решения. Схема процесса принятия решения. Эффективность управления. Принципы аналитического подхода. Критерии эффективности руководства. Универсальность аналитического подхода к управлению.

#### **2.5. Уровни аналитической деятельности и их проекция по ТАРРОС**

Первый уровень анализа – стихийно-эмпирический. Второй уровень анализа – эмпирический (параметрический). Третий уровень анализа – теоретический (научный). Уровни формирования итогового анализа результатов деятельности школы.

#### **2.6. Современные автоматизированные информационно-аналитические системы (АИАС) в аналитической деятельности руководителя школы**

«1С: Общеобразовательное учреждение». «Виртуальная школа». «1С: ХроноГраф Школа». «Дневник.ру». «КУРС: Образование». «Дидакт-Школа». «NetSchool». «UNIS School». ТАРРОС «Landrail». Возможности, функции, типы пользователей, составляющие программных комплексов.

Модуль 3. Осуществление анализа результатов работы образовательной системы на основе автоматизированных информационно-аналитических систем ТАРРОС «Landrail» (12 часов)

#### **3.1. Проектирование системы анализа результатов деятельности образовательного учреждения**

Проектирование системы анализа результатов деятельности образовательного учреждения: создание индивидуальной системы информационного обеспечения аналитической и управленческой деятельности школы,

где количество информационных блоков и направлений анализа определяется в зависимости от особенностей образовательного учреждения.

#### **3.2. Аналитическая деятельность на уровне учителя, завуча, директора**

Особенности аналитической деятельности на уровне учителя, завуча, директора: предоставление информации, выявление противоречий и обоснований их причин, планирование деятельности по их ликвидации, постановка целей и задач своей профессиональной деятельности. Управленческие проблемы при использовании ТАРРОС. Особенности заполнения граф в таблицах ТАРРОС.

#### **3.3. Построение «пирамиды» целей образовательного учреждения на основе ТАРРОС «Landrail»**

Построение персональной «пирамиды» целей образовательного учреждения на основе ТАРРОС «Landrail».

#### **3.4. Составление плана и плана-сетки деятельности образовательного учреждения на основе ТАРРОС «Landrail»**

Составление персонального плана и плана-сетки деятельности образовательного учреждения на основе ТАРРОС «Landrail».

#### **3.5. Разработка системы внутришкольного контроля образовательного учреждения на основе ТАРРОС «Landrail»**

Разработка персональной системы внутришкольного контроля образовательного учреждения на основе ТАРРОС «Landrail».

#### **3.6. Презентация системы анализа результатов деятельности образовательного учреждения**

Презентация персональной системы анализа результатов деятельности образовательного учреждения.

#### **3.7. Оценка и самооценка уровня качества аналитической деятельности на разных уровнях управления**

Методика оценки и самооценки уровня качества аналитической деятельности. Собственная самооценка, групповая и итоговая оценка уровня качества аналитической деятельности.

На первом занятии со слушателями проводится диагностическое анкетирование с целью определения их психологических особенностей, ценностной парадигмы и когнитивного стиля кандидатов на обучение; описываются компоненты аналитической деятельности руководителя общеобразовательного учебного заведения; акцентируется внимание на особенностях развития ее составляющих; анонсируются учебная программа спецкурса и ожидаемые результаты усвоения программного материала [34; 35; 36; 37].

На очном этапе используются активные формы занятий со слушателями: интерактивные лекции, семинары, практические работы, мастер-классы, круглые столы, тренинги, конференции, презентации, дискуссии, организационно-деловые игры и другие формы.

Кураторское сопровождение руководителей школ на дистанционном этапе осуществляется через консультации, дискуссии, практические работы, видеолекции, веб-конференции.

Основной формой работы слушателей на третьем очном этапе является практическая работа. При осуществлении анализа результатов работы образовательной системы на основе ТАРРОС «Landrail» используется демоверсия программного варианта технологии. Руководители работают онлайн с веб-ресурсом, который расположен по адресу: [www.tarros.ru](http://www.tarros.ru).

Завершающим этапом изучения спецкурса является презентация слушателями индивидуальной системы анализа результатов деятельности образовательного учреждения, что позволит им оценить свой результат обучения, свои учебные и профессиональные достижения и неудачи, проанализировать их причины и внести соответствующие коррективы. Затем слушатели выполняют рефлексию собственного опыта с помощью методики

оценки и самооценки уровня качества аналитической деятельности, планируют дальнейшие мероприятия по самообразованию, самоконтролю и самооценке.

Учебно-тематическим планом предусмотрены дополнительные темы для самостоятельного изучения в режиме индивидуального или группового консультирования с целью расширения понятийной базы спецкурса и углубления полученных знаний.

*Выводы исследований и перспективы дальнейших исследований по этому направлению.* Аналитическая деятельность сегодня выступает как мощное средство эффективного управления учебно-воспитательным процессом, что позволяет руководителю изучить состояние образовательного процесса, результаты работы, установить причинно-следственные связи, определить направления дальнейшего развития систем управления и образования.

Институты последилового педагогического образования призваны повышать качество аналитической деятельности руководителей общеобразовательных учреждений, совершенствовать их аналитическую подготовку и готовить управленца новой формации через изменение содержания курсовой переподготовки.

*Аналитическая деятельность* является процессом взаимодействия интеллектуальных способностей, креативности, рефлексии и мотивации, что позволяет осуществлять на основе анализа-синтеза обоснованные управленческие действия для достижения цели.

Одним из условий повышения качества аналитической подготовки руководителей общеобразовательных учебных заведений является обеспечение единства и взаимодополняемости содержания аналитического обучения на очном и дистанционном этапах, что достигается путем разработки и внедрения специализированного учебного курса «Аналитическая деятельность руководителей ОУЗ на основе автоматизированных информационно-аналитических систем» в процесс повышения квалификации.

Успешному усвоению программного материала слушателями способствует использование диагностических методик, методик оценки и самооценки уровня качества аналитической деятельности, активных форм занятий на очных этапах, продуманное наполнение содержанием и формами контроля дистанционного этапа, спланированная самостоятельная работа.

Повышению качества аналитической подготовки руководителей общеобразовательных учебных заведений способствует использование автоматизированных информационно-аналитических систем.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конаржевский Ю.А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управления школой (для директоров и заместителей директоров школ). М.: Педагогический поиск, 1997. 80 с.
2. Савченко Г.О. Аналітична діяльність у професійній підготовці майбутніх фахівців. URL: sportpedagogy.org.ua/html/journal/2008-09/08sgopfs.pdf.
3. Монахова Л.Ю., Монахова А.А. Содержание и инструментарий подготовки специалистов к аналитической деятельности // Человек и образование. 2010. № 3. С. 93–96.
4. Марон А.Е., Монахова Л.Ю. Ведущие тенденции развития андрагогических исследований // Человек и образование. 2010. № 1. С. 32–39.
5. Пудовкина Н.Г., Коростелев А.А., Ярыгин О.Н. Аналитическая компетентность и уровни реализации аналитической функции управления. Монография / Тольятти, 2011.
6. Коростелев А.А. Технология обучения педагогических кадров аналитической деятельности: диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Тольятти, 2003.
7. Пудовкина Н.Г., Коростелев А.А. Аналитическая де-

ятельность руководителей образовательных учреждений: теория и практика. Тольятти: ТГУ, 2011. 228 с.

8. Коростелев А.А. Теоретический аспект ролевого значения аналитической деятельности руководителей образовательных учреждений во внутришкольном управлении // Вестник психотерапии. 2007. Т. 29. № 24. С. 96-100.
9. Акофф Р. Искусство решения проблем. М.: Мир, 1982. 224 с.
10. Ярыгин О.Н. Методология формирования компетентности в аналитической деятельности при подготовке научных и научно-педагогических кадров : дис. ... д-ра пед. наук. Тольятти, 2012. 494 с.
11. Ярыгин О.Н., Рябова В.М. Неявное знание как компонент компетентности в аналитической деятельности // Балтийский гуманитарный журнал. 2013. № 4. С. 131-134.
12. Коростелев А.А., Ярыгин А.Н. Экономические аспекты осуществления уровней аналитической деятельности управления // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. 2007. № S4. С. 55-60.
13. Ярыгин О.Н., Коростелев А.А. Системная динамика как основа современной управленческой компетентности // Актуальные проблемы экономики и права. 2014. № 4 (32). С. 196-205.
14. Коростелев А.А. Аналитическая деятельность управления. Внутришкольный аспект / Saarbrücken, 2011.
15. Коростелев А.А. Порядок осуществления аналитической деятельности внутришкольного управления // Вектор науки ТГУ. Серия: Педагогика, психология. 2011. № 1. С. 88-92.
16. Коростелев А.А. Аналитическая деятельность управления: теоретический аспект // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2012. № 2. С. 35-39.
17. Коростелев А.А. Современные подходы к моделированию технологии аналитической деятельности // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2013. № 1 (23). С. 334-337.
18. Сластенин В.А., Исаев И.Ф. Педагогика. 4-е изд. М.: Школа Пресса, 2002. 512 с.
19. Коростелев А.А., Ярыгин А.Н., Ярыгина Н.А. Влияние системы повышения квалификации на развитие ключевых компетенций специалистов // Вісник Черкаського Університету. Серія: Педагогічні науки. 2009. № 163. С. 20-26.
20. Воронин В.Н., Коростелев А.А. Системный подход к управлению качеством подготовки будущих специалистов // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. 2008. № S10. С. 25-32.
21. Коростелев А.А. Недостатки системы повышения квалификации в обеспечении развития управленческих кадров // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Педагогика, психология. 2011. № 3. С. 168-172.
22. Коростелев А.А., Полторецкий Д.А. Автоматизированные информационно-аналитические системы в аналитической деятельности управления // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2012. № 1. С. 38-41.
23. Артюшина Е.А. Проектирование хранилища данных для информационно-аналитической системы обеспечения качества подготовки бакалавров // Карельский научный журнал. 2014. № 4. С. 36-38.
24. Джафарова Л.И. Применение информационно-аналитических систем в управленческой деятельности завуча школы // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Педагогика, психология. 2013. № 1 (12). С. 78-80.
25. Доница И.А. Информационно-аналитический компонент маркетинговой компетентности руководителей образовательных организаций // Балтийский гумани-

- тарный журнал. 2014. № 1. С. 48-50.
26. Гущина О.М., Крайнова О.А. Проектирование системы информационной поддержки управления знаниями // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2013. № 3. С. 10-13.
27. Коростелев А.А., Комар Т.В. Управление информационными потоками в аналитической деятельности // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2012. № 1. С. 42-45.
28. Коростелев А.А., Деобальд Н.В. Стратиграфическое построение информационного обеспечения аналитической деятельности внутришкольного управления // Научные труды SWorld. 2009. Т. 14. № 2. С. 66-69.
29. Коростелев А.А. Аналитическая деятельность : планово-организационное содержание на основе ТАРПОС «Landrail» // Вестник Гуманитарного института ТГУ. 2012. № 2 (13). С. 54-59.
30. Коростелев А.А. Стратиграфия уровней управления в социальных и образовательных системах // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Педагогика, психология. 2010. № 3. С. 75-78.
31. Коростелев А.А. Аналитическая деятельность : выявление противоречий на основе ТАРПОС «Landrail» // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Педагогика, психология. 2012. № 3. С. 123-127.
32. Коростелев А.А. Особенности регламентации аналитической деятельности в управлении образовательным учреждением // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Педагогика, психология. 2012. № 1. С. 192-195.
33. Коростелев А.А. Аналитическая деятельность : целевое содержание на основе ТАРПОС «Landrail» // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2012. № 4 (22). С. 388-395.
34. Коваль Н.Н. Модель формирования аналитической компетентности руководящих кадров общеобразовательных школ в системе последиplomного педагогического образования // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Педагогика, психология. 2014. № 2. С. 105-108.
35. Ярыгин О.Н., Беляев М.А. Уточнение вида функции предпочтения альтернатив в методе анализа иерархий // Карельский научный журнал. 2013. № 4. С. 49-52.
36. Коваль Н.Н. Аналитическая деятельность: планирование на основе ТАРПОС «Landrail» // Балтийский гуманитарный журнал. 2014. № 4. С. 73-77.
37. Коваль Н.Н. Аналитическая деятельность: «пирамида целей» на основе ТАРПОС «Landrail» // Карельский научный журнал. 2014. № 2. С. 38-42.

### THE IMPROVEMENT OF ANALYTICAL TRAINING OF SCHOOL'S HEADS

© 2015

*N.N. Koval*, methodist

*Donetsk Regional In-service Teachers Training Institute, Donetsk (Ukraine)*

*E.U. Zhdanova*, main specialist of the Center of scientific journals

*Togliatti State University, Togliatti (Russia)*

*Abstract.* In-Service Teachers Training Institutes are called to improve, including the quality of the analytical activity of heads of general educational establishments, and to train an analytical manager of a new formation. One of the conditions for improving of the quality of analytical training of heads of educational institutions is to ensure the unity and complementarity of the content of analytical training on internal and distance stages of training course, which is achieved through the development and introduction of the course "Analytical activity of heads of general educational establishments" based on the automated information-analytic systems in the process of training. The article deals with the concept of "analytical activity", an educational and thematic plan and program of the training course is presented.

*Keywords:* analytical work, analytical training, refresher courses, automated information-analytical systems, the head of general educational institution.