

# ОПРЕДЕЛЕНИЕ УРОВНЕЙ И КАЧЕСТВА АНАЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИИ АНАЛИЗА РЕЗУЛЬТАТОВ РАБОТЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ (ТАРРОС)

© 2011

*А.А. Коростелев*, доктор педагогических наук, профессор кафедры «Экономическая и управленческая подготовка»

*Тольяттинский государственный университет, Тольятти (Россия)*

*Ключевые слова:* анализ; аналитическая деятельность; уровни аналитической деятельности; технология анализа.

*Аннотация:* Графическое построение уровней аналитической деятельности на основе использования алгоритма ТАРРОС позволяет определить уровень и соотношение практической аналитической деятельности руководителей школ к выполняемым в технологии анализа операциям и действиям.

Содержание каждого уровня аналитической деятельности, на основе характеристики переменных величин, отражающих сущность функции в зависимости от уровня этой деятельности, подробно рассмотрен и представлен в научной литературе Конаржевским Ю.А. [1].

*Первый уровень анализа: стихийно-эмпирический.*

Цель аналитической функции отсутствует и не осознается, и само название говорит о том, что постановка цели деятельности осуществляется «кавалерийским наскоком», без ее систематизации и упорядочения. Предмет стихийно-эмпирического анализа расплывчат и не определен, отсутствуют или определены фрагментарно стратиграфия, свойства, явления и взаимосвязи педагогического процесса, что приводит к нарушениям в управлении и разрушению управленческого цикла. На этом этапе уровень познания определяет и характер аналитической деятельности:

- отсутствие четких целей и предмета анализа;
- целое не расчленяется, не определяется роль его частей, не выявляются связи.

Результаты аналитической деятельности при стихийно-эмпирическом уровне несостоятельны, так как на основании несистематизированных, разрозненных, случайно подобранных фактов анализируются последствия, а не их причины, и выражены они в виде благих намерений, что приводит к выработке неправильных управленческих решений. На этом уровне отсутствуют четкие представления о видах и организационных формах анализа, и вся аналитическая деятельность осуществляется на уровне констатации фактов.

Несмотря на развитие современной теории и практики

управления образовательными системами данный уровень анализа не только имеет место в повседневной управленческой деятельности, но и составляет огромный пласт среди менеджеров системы образования. Проведенные исследования показывают, что более 45% респондентов ориентированы на анализ результатов педагогического процесса, 30% анализируют прежде всего сам педагогический процесс и около 20% - условия осуществления педагогического процесса [3], и при этом свои знания по общей теории управления, педагогическую и методическую подготовку 96% оценивают как “высоко” или “скорее высоко” [2]. Обобщенные результаты объективных оценок и самооценки руководителями образовательных учреждений своих профессиональных качеств выглядят удручающе: «79% не могут исследовать объект управления, 47% - формулировать управленческие задачи, 41% - устанавливать взаимоотношения по вертикали и горизонтали» [2].

*Второй уровень анализа: эмпирический (параметрический).*

Целью анализа на данном уровне является установление внешних связей между отдельными фактами, характеризующими педагогический процесс, при этом сама цель анализа не расчленяется, в результате появляется возможность ответить на вопросы «что?» и «как?», и анализ в этом случае направлен на возможно более точное описание отдельных сторон педагогического процесса.

Предметом аналитической деятельности на этом уровне выступают педагогические явления и факты, характеризующие их, и анализирующий ограничивается изучением

внешних связей явлений, не раскрывая их сущности. Происходит определенное упорядочение фактов, выделение из них наиболее существенных, группировка и обобщение, благодаря чему поступают сведения об образовательном процессе, о тех или иных, его свойствах и отношениях, но все представлено фрагментарно.

Для эмпирического уровня характер аналитической деятельности - описательный и констатирующий, но ему уже свойственно расчленение предмета анализа на его отдельные части и звенья, благодаря чему формулируется цель анализа, но не происходит ее расчленение на подцели, что приводит к определенному разрыву между целеполаганием и целеосуществлением, и даже в том случае, когда основная цель сформулирована верно, она не будет достигнута.

И хотя анализ носит констатирующе - описательный характер, здесь уже налицо первые признаки таких сторон анализа, как постановка специфической цели, обоснование методики, обеспечивающей ее достижение, разработка путей поведения итогов, разная затрата ресурсов при осуществлении. Эмпирический уровень анализа характеризуется также и тем, что в деятельности руководителя можно проследить использование отдельных результатов тех или иных видов анализа.

Подготовленность руководителя на этом уровне анализа характеризуется тем, что из-за отсутствия специальной управленческой подготовки представление о системном подходе, теории педагогического анализа недостаточное.

Вместе с тем на этом этапе анализа начинают вырисовываться составные части функции: параметрический, тематический и итоговый виды анализа. При этом необходимо отметить, что происходит формирование информационной основы будущей функции. Объясняется это тем, что обособляются прежде всего различные виды внутришкольного контроля, ибо последний в сознании руководителя пока еще неотделим от анализа. В годовых планах появляются разделы, в которых предусматриваются тематические и фронтальные виды внутришкольного контроля, но сами виды еще не оформлены в самостоятельные (за исключением итогового анализа). Исследования показывают, что только около 61% респондентов характеризуют планы как «совершенно необходимые документы для определения стратегии и тактики работы школы» [3].

*Третий уровень анализа: теоретический (научный).*

На этом уровне руководитель формулирует цели, исходя из основного методологического положения теории управления, что в любой социальной системе, в том числе и образовательной, цели всегда относятся к двум категориям - стабилизации и развитию, определяя, достижение каких целей окажет позитивное воздействие на стабилизацию всей управляемой системы, а какие влияют на стабилизацию самой функции. Цели развития также направлены на создание дополнительных ресурсов, которыми не обладает управляемая система, или на достижение новых ее состояний. Следовательно, этому уровню анализа свойственно широкое использование процедуры целеполагания, в основе которой лежит следующий алгоритм: от общего к конкретному, от сложного к простому. При этом количественная определенность целей обычно возрастает по мере перехода с уровня на уровень. На верхних уровнях цели анализа носят более общий характер, в значительной мере предопределяемый задачами управления образовательной системой, наиболее полно отображаемых в качественных и количественных показателях ее деятельности.

На научном уровне аналитической деятельности целеполагание осуществляется на основании системного подхода, определяя виды и ресурсы необходимые для обеспечения анализа, предполагая при этом четкое выделение предмета анализа. Все это позволяет соотносить между собой изначальные цели и полученные результаты, раскрыть причины и сущность изучаемого явления.

Научный уровень анализа требует участия всего коллектива в его осуществлении, ввиду того, что образова-

тельная система представляет собой двухуровневую модель управления, при которой объект управления - учитель становится субъектом управления, следовательно, и он должен разбираться в вопросах управления, анализировать собственную деятельность, что позволяет «пробудить у учителей интерес к поиску, к анализу собственной работы».

При научном подходе к решению задач педагогического анализа функция окончательно оформляется в сложную динамическую систему (высший уровень системности), состоящую из трех основных подсистем: параметрического, тематического и итогового анализов. Каждая из них, в свою очередь, также представляет собой систему, состоящую из множества различных элементов. Все подсистемы и их элементы связаны между собой существенными связями, которые взаимодействуют и взаимосоздают. На этом этапе развития функция приобретает высокий уровень целостности, у нее появляются четко выраженные интегративные результаты, являющиеся следствием взаимодействия составляющих ее элементов. Педагогический анализ становится сложной системой, имеющей составную цель, разветвленную многоуровневую структуру, включающую различные виды анализа.

С изменением структуры функции анализа претерпевает изменения и ее содержание, так как анализ строится на плановой основе, обеспечивая разработку перспективного и оперативного плана, где перспективный - это план проведения анализа в течение года, оперативный - план действия его элементов.

Анализ на этом уровне строится на научно обоснованной внутришкольной оперативной информации и контроле, которые отражают состояние основных сторон педагогического процесса. Научному уровню педагогического анализа соответствуют и определенные методы. Наряду с такими методами эмпирического познания, как наблюдение, измерение, беседа, используются методы, свойственные его теоретическому уровню: анализ и синтез, индукция и дедукция, сравнение, аналогия, идеализация, мысленный эксперимент. Особое значение имеет взаимодействие двух методов: анализа и синтеза. Чтобы вскрыть причину педагогического явления, субъект анализа не только избирает, изолирует и последовательно выделяет и изучает основные характеристики педагогического явления, но и стремится представить его как внутренне скоординированную систему связей; определить, как взаимодействуют выделенные в результате анализа основные характеристики явления, понять причину его жизнедеятельности.

Результаты на научном уровне анализа, отличающиеся конкретностью, оформляются в виде обоснованных рекомендаций по дальнейшему совершенствованию управляющих и управляемых систем. Происходит формирование анализа за счет взаимодействия трех основных подсистем (параметрического, тематического и итогового анализов), и хотя каждой из этих подсистем свойственны свои специфические цели, все они подчинены общей цели функции и представляют собой совокупность отношений между ними, обеспечивая четкое взаимодействие всех видов анализа.

Представленное Ю.А. Конаржевским подробное описание уровней аналитической деятельности руководителей образовательных учреждений позволило на основе технологии анализа результатов работы образовательной системы (ТАРРОС) построить их графическую проекцию (рис. 1).

В своих работах Ю.А. Конаржевский отмечает, что сама функция педагогического анализа, несмотря на ее целостность, имеет противоречивый характер, и основным противоречием функции педагогического анализа является постоянно преодолеваемое и все время возникающее противоречие между выдвигаемым процессом управления аналитическими задачами, с одной стороны, и наличным уровнем аналитического обеспечения процесса

управления, аналитической подготовленности субъекта управления, с другой.

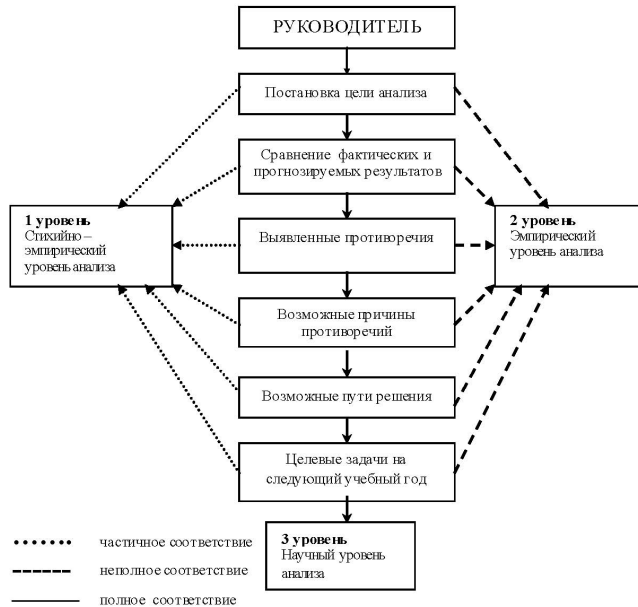


Рис. 1. Уровни аналитической деятельности на основе TAPPOC

## DETERMINATION OF THE LEVELS AND QUALITY OF THE ANALYTICAL CONTROL OF THE TECHNOLOGY-BASED ANALYSIS OF THE RESULTS OF THE EDUCATIONAL SYSTEM (TARES)

© 2011

*A.A. Korostelev*, doctor of pedagogical sciences, professor of «Economic and Management Training»  
 Togliatti State University, Togliatti (Russia)

Таким образом, графическое построение уровней аналитической деятельности основано на использовании алгоритма технологии анализа, и, проследив полноту выполнения руководителем образовательного учреждения всех этапов, можно сделать вывод о его уровне. Каждый директор школы на основе графической проекции может самостоятельно определить свой уровень и качество осуществления аналитической деятельности.

Представленная модель позволяет определить уровень и соотношение практической аналитической деятельности руководителей школ к выполняемым в технологии анализа операциям и действиям.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конражевский Ю.А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управления школой (для директоров и заместителей директоров школ). - М.: Образовательный центр «Педагогический поиск», 1997
2. Руководитель современного образовательного учреждения: слагаемые эффективной работы (отчет по итогам социологического исследования). - Тольятти: Изд-во Фонда «Развитие через образование», 2001
3. Фишман Л.И. Модель образовательного менеджмента в России: ценности и стереотипы. - Казань: ПО РАО, Самара: СамГПУ - СИПКРО, 1997

Keywords: analysis, analytical work, levels of analysis; analysis technology.

Annotation: Graphic presentation of levels of analytical work on basis of TARES algorithm helps to define the level and ratio of practical analytical work of heads of schools to actions and operations fulfilled in technology of analysis.