

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ В УЧРЕЖДЕНИИ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПОСРЕДСТВОМ ТЕХНОЛОГИИ «ФОРСАЙТ»

В условиях динамичной внешней среды учреждения образования, которые ориентированы на перспективность развития своей деятельности, необходимо внедрение современных инструментов управления. Технология «форсайт» позволяет наиболее точно представить, оценить и спрогнозировать дальнейшую тенденцию развития, разработать вероятные сценарии развития и их потенциальную эффективность, а также принять оптимальные управленческие решения с точки зрения ресурсной затратности и эффективности.

Ключевые слова: форсайт; стратегическое планирование; прогнозирование; дорожная карта развития.

Kuzmich Tatiana Alexandrovna

State Educational Institution "Kindergarten № 239 of Minsk", Minsk, the Republic of Belarus, tatyana.kuzmich@tut.by

IMPROVEMENT OF MANAGEMENT ACTIVITIES FOR STRATEGIC PLANNING IN A PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTION THROUGH FORESIGHT TECHNOLOGY

In the conditions of a dynamic external environment, educational institutions that are focused on the prospects for the development of their activities need to introduce modern management tools. Foresight technology allows you to most accurately imagine, evaluate and predict the further development trend, develop probable development scenarios and their potential effectiveness, as well as make optimal management decisions in terms of resource cost and efficiency.

Key words: foresight; strategic planning; forecasting; development roadmap.

Введение. Сегодня актуален вопрос о том, как будут выглядеть образовательные программы, средства обучения или пространственная среда учреждений образования в будущем. Знать движущие силы будущего — следовательно, получить возможность не только развивать те перспективные направления, которые могут дать наибольший эффект, но и влиять на формирование новых тенденций. Стратегическое планирование (а сегодня мы уже говорим о стратегическом предвидении) может помочь разработать перспективные стратегии и обеспечить успех учреждения на рынке образовательных услуг. Безусловно, сегодня центральное место в дискуссиях о будущем образования отводится новым технологиям и цифровизации. Вместе с тем существует множество не менее важных социальных, организационных и культурных изменений, которые также могут привести к существенным изменениям в образовательной среде.

Сегодня актуально звучит вопрос поиска новых идей и подходов выработки эффективных стратегий планирования дальнейшего развития учреждения. Но сложность управленческой проблематики требует глубокого и детального осмысления путей такого опережающего реагирования на вызовы времени. Стратегическое предвидение — это хорошо подходящая методология, которая может обеспечить гибкость в этих сложных экосистемах. Статьей 105 Кодекса Республики Беларусь об образовании определено, что прогнозирование развития системы образования осуществляется на республиканском, областном, районном (городском) уровнях [1]. Говоря о локальном уровне управления учреждением дошкольного образования, необходимо отметить, что в соответствии с Единым квалификационным справочником должностей служащих именно руководитель определяет стратегию, цели и задачи развития учреждения, что закреплено в его должностной инструкции. Данное обстоятельство не предполагает обязательной разработки и реализации отдельной программы развития как локального документа, но определяет необходимость проведения грамотного планирования, обеспечивающего основу для принятия всех управленческих решений.

В настоящее время нет нормативно закреплённых единообразных требований, которые бы определяли структуру, содержание и технологию осуществления стратегического планирования в учреждении дошкольного образования, а эти требования чаще всего представлены в виде методических указаний рамочного варианта на районном уровне, что, с одной стороны, выступает как преимущество и даёт руководителю большое поле для деятельности в данном направлении. С другой же стороны, руководители зачастую имеют неполное представление о технологиях стратегического планирования. Данные обстоятельства определяют актуальность темы стратегического управления деятельностью учреждением образования как с точки зрения теории, так и с позиции практического применения.

Кроме того сегодня, безусловно, назрела необходимость изменений в переходе на новую систему организационного управления. В основе данной системы находится формирование особых условий,

в которых возрастает личная заинтересованность каждого за устойчивое социально-экономическое развитие учреждения, персональная ответственность за достижение стратегических целей. В последнее время мы наблюдаем значительный рост повышения мотивации законных представителей воспитанников к участию в управлении, в определении основных целей и траектории развития учреждения. Это закреплено и законодательно Кодексом Республики Беларусь об образовании, а также нормативными правовыми актами, регламентирующими деятельность органов самоуправления учреждений образования, в состав которых входят законные представители воспитанников.

Данный тезис также подтверждается проведённым опросом среди родителей воспитанников учреждения, в котором большинство из опрошенных выражают свою потребность в информационной и консультационной поддержке по вопросам общественного участия в управлении учреждением. Многие считают себя активными, заинтересованными в управлении, но при этом основная их часть не готова погружаться в управленческую жизнь в системном режиме, ориентируется на участие в решении локальных вопросов, затрагивающих интересы детей. Инициативы родителей в управлении в большинстве случаев носят несистематический выборочный характер, зависят от конкретной ситуации. Результаты анкетирования показали отсутствие уверенности в реалистичности и значимости своего участия в управлении учреждением. Основная масса родителей хоть и заинтересована в том, что происходит в учреждении, при этом сильно дистанцирована. Родители находятся вне ритмов и проблем учреждения из-за занятости на работе. Соответственно, большинство респондентов считают необходимым вовлечение родителей в управленческий процесс и выражают свою потребность в информационной и консультационной поддержке по вопросам общественного участия в управлении учреждением.

Таким образом, в условиях динамичной внешней среды учреждениям образования, которые ориентированы на перспективность развития своей деятельности, необходимо внедрение современных методов управления. Данные инструменты позволяют наиболее точно представить, оценить и спрогнозировать дальнейшую тенденцию развития, разрабатывать вероятные сценарии развития и их потенциальную эффективность, а также принимать оптимальные управленческие решения с точки зрения ресурсной затратности и эффективности. Актуальность проблемы внедрения технологии «форсайт» в стратегическое планирование развития учреждения дошкольного образования обусловлена сложившимися противоречиями между:

- необходимостью изменения подходов в системе стратегического планирования развития учреждения образования и отсутствием разработанной модели такого планирования;
- возрастающей потребностью руководителей в компетентном сопровождении процесса стратегического планирования развития учреждения и отсутствием у них необходимых компетенций;
- наличием заинтересованности родительской общественности принимать участие в управлении учреждением дошкольного образования и отсутствием условий, способствующих вовлечению их к планированию развития учреждения образования;
- выбором использования потенциала технологии «форсайт» как эффективного инструмента стратегического планирования инновационного развития учреждения образования и недостаточной разработанностью его научно-методических основ для системы образования.

Новизна данного проекта заключается в теоретическом обосновании и практическом использовании проактивной форсайт-технологии как ресурса инновационного менеджмента по стратегическому планированию развития учреждения образования. Цель — совершенствование управленческой деятельности по стратегическому планированию в учреждении дошкольного образования посредством технологии «форсайт». Задачи:

- 1) изучить и проанализировать научно-методические подходы стратегического планирования и технологии «форсайт» в научной, методической литературе, в источниках периодической печати (научно-методические журналы), сети Интернет;
- 2) создать материально-технические, технологические и кадровые условия, обеспечивающие эффективность и качество реализации проекта;
- 3) повысить профессиональный уровень руководителей и педагогических работников по использованию технологии «форсайт» в стратегическом планировании развития учреждения;
- 4) разработать и внедрить в систему управления учреждением дошкольного образования:
 - а) модель стратегического планирования посредством технологии «форсайт»;
 - б) рекомендации для руководителей по проведению SWOT-анализа деятельности учреждения дошкольного образования, по выбору экспертной группы;
 - в) принципы построения дорожных карт развития для учреждений дошкольного образования;
 - г) диагностический инструментарий для оценки эффективного стратегического планирования в учреждении дошкольного образования и эффективности развития учреждения дошкольного образования.

Основная часть. В теории менеджмента существуют современные технологии, которые могли бы не только облегчить процесс управления, но и создать подробнейший сценарный план развития. Одной из актуальных технологий, определяющих современные тренды образования, является «форсайт» (англ. foresight взгляд в будущее, предвидение). Форсайт-менеджмент (англ. foresightmanagement) — методология управления, которая характеризуется выраженной способностью стратегического планирования и понимания ответственности не только за ближайшие, но и отдалённые результаты своих решений [2, с. 30].

Форсайт — это технология, основанная на системе методов экспертной оценки долгосрочных перспектив инновационного развития, выявления технологических прорывов, способных наиболее позитивно воздействовать на развитие учреждения. Это выявление тактических и стратегических конкурентных преимуществ, построение планов и организация систематических действий, позволяющих достичь на их основе ощутимых эффектов. Выбор данной технологии был продиктован тем, что возможности её реализации полностью соответствуют задачам стратегического менеджмента. Стратегия «форсайт» ориентирована на прогнозирование и отличается от обычного метода прогнозирования тем, что будущие состояния объекта не выявляются в результате прогноза, а устанавливаются в качестве цели.

С сентября 2021 года в государственном учреждении образования «Детский сад № 239 г. Минска» реализуется инновационный проект «Совершенствование управленческой деятельности по стратегическому планированию в учреждении дошкольного образования посредством технологии форсайт». В ходе проведения сравнительного анализа методов «форсайта» были определены наиболее приемлемые для системы управления учреждением образованием: мозговой штурм, SWOT-анализ, метод экспертных панелей, метод Делфи, метод дорожного картирования — которые вошли в модель управления стратегическим планированием учреждения дошкольного образования. Аналитическая работа по проведению SWOT-анализа деятельности учреждения позволила разработать рекомендации для руководителей учреждения образования, принципов составления дорожных карт развития для учреждений образования. Далее были разработаны критерии и показатели эффективного стратегического планирования. Следующим шагом стало непосредственно проведение форсайт-сессии «Детский сад будущего: планируем и движемся». Мнение родителей, высказанное при заполнении анкеты, созданной с помощью Google-формы и размещённой на официальном сайте учреждения, учитывалось при определении основных драйверов (условий, стимулирующих развитие тренда), а затем и самих трендов развития учреждения. Ими выступили следующие драйверы:

- 1) цифровизация общества в целом, необходимость удалённого взаимодействия и, соответственно, появление тренда «Информатизация образования»;
- 2) популяризация инженерно-технологических профессий — тренд «Внедрение STEM-образования»;
- 3) увеличение часто болеющих детей, увеличение количества родителей, ведущих здоровый образ жизни — тренд «Здоровьесбережение»;
- 4) запрос от заказчиков образовательных услуг, увеличение занятости родителей, уменьшение срока пребывания в отпуске по уходу за ребёнком до 2 лет — тренд «Вариативные формы организации дошкольного образования»;
- 5) мировые тенденции ко взаимодействию, обмену опытом, созданию социальных инициатив, расширению сфер влияния всех участников — тренд «Социальное партнёрство»;
- 6) увеличение количества детей с особенностями психофизического развития — тренд «Инклюзивное образование».

Так как технология «форсайт» — в первую очередь технология экспертных оценок, к дальнейшей работе форсайт-команды нами были привлечены эксперты-профессионалы. В учреждении прошёл первый этап форсайт-сессии: «IT детский сад: планируем и движемся», в ходе которого участниками сессии разработан проект дорожной карты развития «Дистанционная платформа “KidsSmart.by”». Дальнейшая реализация проекта предполагает проведение форсайт-сессий, целью которых станет создание дорожных карт развития. Одним из главных преимуществ дорожных карт является их внешний вид: построения графической сети, состоящей из «узлов» (этапов развития или пунктов принятия управленческих решений) и «связей» (причинно-следственных взаимоотношений между «узлами») [3, с. 14]. Именно дорожные карты — инструмент визуализации разработанных стратегий и выявления логических нестыковок и «пробелов», которые могут быть не видны в «гладком» тексте. Это эффективный инструмент коммуникаций, вовлекающий всех членов форсайт-команды в креативный процесс построения и последующего обсуждения дорожных карт [4, с. 12].

Заключение. Сегодня мы можем с уверенностью говорить о том, что форсайт нужен для того, чтоб: улучшать процесс принятия решений, управлять выбором технологий, создавать альтернативные направления для будущего развития, усиливать процесс управления и улучшать готовность к непредвиденным обстоятельствам, мотивировать изменения. Поскольку предстоящие десятилетия представляют собой как новые возможности, так и вызовы, практика непрерывного стратегического предвидения будет иметь решающее значение для специалистов по планированию образования. Это требует постоянного обновления стратегий и планов, чтобы учреждения образования оставались в центре этих изменений. Инструменты форсайта могут сделать эту работу значительно более управляемой. Они обеспечивают целостное мышление, позволяя увидеть, как взаимосвязаны силы перемен и как, казалось бы, несвязанные тенденции в различных отраслях промышленности и науки могут оказывать существенное влияние на образование [5, с. 22]. Используя стратегическое предвидение в планировании образования, руководители могут держать руку на пульсе возникающих тенденций, выявлять инновационные возможности для подготовки всех субъектов образовательных отношений к будущим изменениям.

Список цитируемых источников

1. Кодекс Республики Беларусь об образовании [Электронный ресурс] : принят Палатой представителей 2 дек. 2010 г. : одобрен Советом Респ. 22 дек. 2010 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 14.01.2022 № 154-З [Электронный ресурс] // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. — Минск, 2023. — Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=hk1100243>. — Дата доступа: 08.01.2023.
2. Об утверждении выпусков Единого квалификационного справочника должностей служащих» [Электронный ресурс] : постановление М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь от 29 мая 2020 г. № 56. — Режим доступа: <https://etalonline.by/document/?regnum=W22035594p>. — Дата доступа: 08.01.2023.
3. Елифанова, Н. Ш. От форсайт-исследований к форсайт-организациям / Н. Ш. Елифанова // Акт. проблемы экономики и права. — 2016. — № 4 (20). — С. 143—147.
4. Басей, М. Концептуальные основы Форсайт-исследований и их эффекты: классификация и практическое применение / М. Басей // Форсайт. — 2013. — № 3, т. 7. — С. 64—73.
5. Соколов А. В. Форсайт: взгляд в будущее / А. В. Соколов // Форсайт. — 2007. — № 1, т. 1. — С. 8—15.

УДК 373.2

Лопатюк Анна Людвиговна¹, Гелло Татьяна Анатольевна², кандидат педагогических наук, доцент
¹Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Центр развития ребёнка № 20 «Андреш»»,
Тирасполь, Приднестровье, Республика Молдова, detcad20tira@mail.ru

²Государственное образовательное учреждение «Приднестровский государственный университет имени Т. Г. Шевченко»,
Тирасполь, Приднестровье, Республика Молдова, tatgel@yandex.ru

ОПТИМАЛЬНЫЕ ПУТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ВОСПИТАТЕЛЯ

В статье подчеркивается необходимость смены пассивной позиции педагога как исполнителя социального заказа, «инструмента» для внедрения новых программ и педагогических технологий на позицию личности новой формации с инициативой, творческой активностью, стремлением и желанием выразить себя, представить свои достижения и обсудить возникающие трудности, быть готовым к постоянному совершенствованию профессионального роста. Авторы представляют муниципальный проект ступеней личностного роста педагогов «Бенефис воспитателя XXI века», раскрывают задачи, условия, этапы реализации, критерии и показатели оценки его результативности и эффективности, пути и технологии внедрения. В статье раскрыты разработанные авторами и апробированные в системе образования направления, содержание методической поддержки педагогических работников. Выделено их значение в стимуляции выбора и путей погружения в профессию, формировании понимания необходимости повышения квалификации в соответствии с изменением социального статуса современного педагога и возникновением новых задач развития воспитанников, укреплении осознанной мотивации личностного роста, выражающейся в стремлении непрерывного совершенствования профессионализма.

Ключевые слова: проект; личностный рост; методическая поддержка; повышение квалификации; инициатива.

Lopatyuk Anna Ludvigovna¹, Gello Tatyana Anatolyevna², Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
¹Municipal Preschool Educational Institution "Child Development Center № 20 'Andriesh' ",

Tiraspol, Pridnestrovie, the Republic of Moldova, detcad20tira@mail.ru

²Pridnestrovian State University named after T. G. Shevchenko, Tiraspol, Pridnestrovie, the Republic of Moldova, tatgel@yandex.ru

OPTIMAL WAYS OF PROFESSIONAL GROWTH OF A PRESCHOOL TEACHER

The article emphasizes the need to change the passive position of the preschool teacher as the contractor of the social order, the "tool" for the introduction of new programs and pedagogical technologies, to the position of a personality of a new formation with initiative, creative activity, desire to express oneself, present one's achievements and discuss emerging difficulties, be ready for continuous improvement of professional growth. The authors present the municipal project of the stages of personal growth of preschool teachers "Benefit performance of the educator of the XXI century", reveal the tasks, conditions, stages of implementation, criteria and indicators for assessing its effectiveness and efficiency, ways and technologies of implementation. The article reveals the directions developed by the authors and tested in the education system and the content of methodological support for pedagogical workers. Their importance is highlighted in stimulating the choice and ways of immersion in the profession, forming an understanding of the need to improve their skills in accordance with the change in the social status of a modern teacher and the emergence of new tasks for the development of children, strengthening the conscious motivation for personal growth, expressed in the desire for continuous improvement of professionalism.

Key words: project; personal growth; methodological support; advanced training; initiative.

Введение. На всех уровнях образования педагог выполняет социальный заказ общества и является посредником между государством и формирующейся личностью человека. В настоящее время актуализируется проблема поиска и изучения рациональных подходов к формированию творческой и инициативной личности, способной преобразовать это общество, идентифицировать себя как гражданина, максимально реализовать свои возможности. Общепринята аксиома, что формировать самодостаточную личность может только личность. Признавая важность такого подхода, в современных исторических,