

**ОПИСАНИЕ ВЫДЕЛЕННЫХ ДОЛЖНОСТНЫХ ФУНКЦИЙ
В ОБЛАСТИ ИННОВАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ
(на примере способности к внедрению инновационных
управленческих решений)**

Н.Н. Сас

*г. Полтава, ПНПУ имени В.Г. Короленко
(e-mail: sasnat2008@gmail.com)*

Предметное содержание (теоретические знания, способы деятельности, опыт творческой деятельности и эмоционально-оценочного отношения в области инновационного управления), содержательное обеспечение (соответственно педагогическим подходам, закономерностям и принципам отбора содержания образования, обеспечения учебного процесса) и методическое сопровождение профессиональной подготовки будущих руководителей учебных заведений должны соответствовать отечественным и общемировым тенденциям образовательной теории и практики на основе компетентностной образовательной парадигмы, необходимости согласования стандартов профессиональной деятельности и стандартов профессионального образования, проектирования модульных образовательных программ.

Цель исследования. Компетентность в области инновационного управления рассматривается как специфическая способность субъектов инновационного управления по воплощению новаций в управленческую деятельность (с сохранением общих закономерностей инновационной деятельности и воспроизведением особенностей управленческой деятельности), в том числе, инновационных управленческих решений; инновационных управленческих технологий; инновационных организационных структур и инфраструктуры; развитие индивидуальной и групповой восприимчивости к новому; формирование инновационной среды учебного заведения.

Согласно структуре разработанного алгоритма перевода потребностей практики воплощения новаций в управлении учебными заведениями в содержание профессиональной подготовки будущих руководителей учебных заведений в условиях магистратуры по образовательной программе «Управление учебным заведением» на основе компетентностного подхода [1] нами предварительно выделено инновационное управление как составляющая профессиональной деятельности руководителя учебного заведения [2]; осуществлен отбор и обобщение информации по основам инновационного управления учебными заведениями [3]. Логическим продолжением является выделение и описание трудовых функций – компетентностей – результатов обучения в области инновационного управления учебными заведениями, что и составляет цель исследования.

Материал и методы. На основе образца методических рекомендаций по разработке профессиональных стандартов на основе компетентностного подхода [4] предложен перечень и описание основных должностных функций, который является, собственно, перечнем и описанием основных компетенций в рамках такого вида профессиональной деятельности будущего руководителя учебного заведения, как инновационное управление учебным заведением. В то же время названные компетентности являются результатом обучения в области инновационного управления в рамках образовательной программы «Управление учебным заведением».

Для удобства основные должностные функции (шифр) закодированы по следующей схеме: цифра, обозначающая порядковый номер группы родственных единиц, буква украинского алфавита (условное обозначение названия этой группы), цифра, которая маркирует номер единицы в группе, например 1.А.1, 2.А.4 и тому подобное. Приводим пример для такой составляющей инновационного управления как способность к воплощению инновационных управленческих решений.

Результаты и их обсуждение. В процессе описания выделенных должностных функций по инновационному управлению указаны основные должностные действия, необходимые знания, умения и навыки, предметы и средства труда.

Так, описание должностных функций 1.А «Разработка инновационных управленческих решений» (квалификационный уровень – 5-8) включает: 1.А.1. Выяснение проблемы, требующей управленческого решения; 1.А.2. Выбор модели поиска инновационного управленческого решения; 1.А.3. Применение методов оценки альтернативных управленческих решений; 1.А.4. Использование инновационного механизма; 1.А.5. Применение техники исполнения управленческих решений.

Для 1.А.1 (выяснения проблемы, требующей управленческого решения) выделены:

– **основные должностные действия** – анализ и выявление тенденций развития учебного заведения, внешних и внутренних факторов, положительно или отрицательно влияющих на его деятельность; изучение и оценка возможностей угрозы для учебного заведения со стороны внешней среды; определение сильных и слабых сторон учебного заведения; исследование «болевых точек» в деятельности учебного заведения; формулировка проблемы, которая требует управленческого решения и задач по разработке управленческого решения;

– **необходимые знания** – политическая, правовая, экономическая, социокультурная ситуации в стране и за рубежом, влияющие на деятельность учебного заведения; принципы, методы анализа факторов внешней среды, которые сказываются на деятельности образовательного учреждения; принципы, методы, технологии, инструменты выявления и оценки возможностей и угроз для деятельности учебного заведения со стороны внешней среды; принципы, методы, технологии, инструменты анализа сильных и слабых сторон учебного заведения; принципы, методы, технологии, инструменты анализа для определения тенденций развития, «слабых мест» и «мест роста» учебного заведения;

– **необходимые умения и навыки** – использовать методы анализа внешней и внутренней среды учебного заведения, методы оценки эффективности предыдущих управленческих решений; прогнозировать развитие событий; выделять основные факторы и тенденции; выяснять общую направленность принятия управленческого решения; формулировать основные и второстепенные задачи по проверке гипотез;

– **предметы и средства труда** – аналитические справки (отчеты) по вопросам внешней и внутренней среды учебного заведения; гипотезы, на основании которых разработают управленческое решение; учет факторов, влияющих на развитие учебного заведения; анализ сильных и слабых сторон учебного заведения, возможностей и угроз со стороны внешней среды.

Для 1.А.2 (выбор модели поиска инновационного управленческого решения) дифференцированы:

– **основные должностные действия** – формирование, прогнозирование развития учебного заведения; определение объектов и структур, влияющих на развитие учебного заведения; выявление факторов, положительно и отрицательно сказывающихся на развитии учебного заведения; изучение основных причин и

источников конфликтов, противоречий в развитии учебного заведения; изучение основных причин и источников конфликтов, противоречий в развитии учебного заведения; исследование источника проблемной ситуации, на которую должно быть направлено управленческое решение; определение качественных особенностей проблемной ситуации, наиболее значимых с точки зрения целей и задач управленческого решения; аргументации прогноза о ходе событий, характера и сущности связей между явлениями, описание механизма их функционирования;

– **необходимые знания** – методы анализа внешних и внутренних изменений факторов развития учебного заведения; методы прогнозирования развития событий; методы поиска и обработки информации, методы анализа проблемной ситуации; принципы, методы, технологии, модели поиска управленческого решения;

– **необходимые умения и навыки** – определять источник проблемной ситуации, на которую должно быть направлено управленческое решение; создавать дерево решений; владеть методом SWOT-анализа; составлять интеллект-карты (алгоритм «Mind management»), дорожные карты, в том числе отраслевые, корпоративные, продуктивно-технологические, компетентно-исследовательские; программы и стратегии социально-экономического развития учебного заведения; нормативно-правовые акты; перспективный план развития учебного заведения.

Для **1.А.3 – применение методов оценки альтернативных решений** – охарактеризованы:

– **основные должностные действия** – проверка соответствия выбранного решения заданным параметрам и ограничениям; оптимизация решения, выбор из всех альтернативных вариантов наиболее эффективного решения по определенному критерию; улучшение текущего момента, совершенствование системы планирования; оценивание управленческих действий на различных этапах процесса принятия управленческих решений (на этапе определения задач это оценка границ, масштабов и уровня распространения проблемы и проблемной ситуации, на этапе определения путей решения – оценка различных вариантов, предлагаемых специалистами, на этапе принятия решения – оценка ожидаемых последствий его реализации; достижение наиболее возможной объективности; концептуализация и формализация процесса принятия решений);

– **необходимые знания** – критерии оценки управленческих решений; экономико-математические методы оценки решений для структурированных проблем; система взвешенных критериев для решения слабо структурированных проблем; критерии оценки решения в условиях неопределенности; критерии оценки решения для высокой степени неопределенности;

– **необходимые умения и навыки** – применять методы оценки решений для структурированных проблем (сроки окупаемости капиталовложений, прирост доходов или прибыли, минимизация текущих расходов, максимизация производительности труда, фактор времени); использовать систему взвешенных критериев для решения слабо структурированных проблем (формулировать важнейшие критерии, оценивать альтернативные варианты по выбранным критериям) выбирать решения в условиях неопределенности (пользоваться имеющейся информацией, личными суждениями, опытом для идентификации и определения субъективных вероятностей возможных внешних условий); оценивать результаты задач каждой имеющейся стратегии для каждого внешнего условия; выбирать решение для высокой степени неопределенности (применять критерий решения Вальда (критерий макси-мини), альфа-критерий решения Гурвица; критерий решений Сейвиджа (критерий отказа от мини-макси, критерий решений Лапласа;

неколичественные методы, такие как получение дополнительной информации, хеджирование, гибкое инвестирование и др.) выбирать критерий; выполнять вычисления, необходимые для выбора в рамках этого критерия;

– **предметы и средства труда** – тексты проектов альтернативных решений; аналитические справки ресурсных (кадровых, временных и финансовых и др.) возможностей и ограничений учебного заведения по каждому альтернативному решению; параметры деятельности и развития учебного заведения.

Для **1.А.4 (применение инновационного механизма)** обозначено:

– **основные должностные действия** – использование совокупности организационных, управленческих, финансово-экономических, правовых, информационных, технико-технологических и морально-психологических факторов, их взаимосвязи и взаимодействия, способствующих успешному проведению инновационной деятельности и повышению эффективности ее результатов;

– **необходимые знания** – организационные формы инновационных отношений; методы управления инновациями; методы финансирования инноваций; методы оценки эффективности результатов инноваций; порядок формирования и использования инновационных фондов (централизованных и децентрализованных); инновационное законодательство; морально-психологические методы воздействия на инновационную активность; меры информационно-технического оснащения инновационного процесса;

– **необходимые умения и навыки** – разрабатывать инновационный механизм, соблюдая обусловленность и пропорциональность его структурных компонентов; создавать пакет таких документов, как аналитическая записка (описание ситуации, освещение необходимости введения изменений); бизнес-план (описание будущих изменений, обоснование целесообразности их реализации, анализ альтернативных решений); приказ (принятие решения о введении изменения, назначение команды проекта); проект по внедрению изменения (документы планирования, отчеты по реализации мероприятий); экспертиза результатов внедрения изменения (от качества именно этого этапа зависит итоговый результат и успех внедрения новаций в управление учебными заведениями);

– **предметы и средства труда** – правовые документы; средства менеджмента организаций; кадровое, психологическое, материальное, техническое, финансовое обеспечение выполнения управленческих решений; результаты анализа реализации предыдущих решений, информационных материалов и результатов деятельности учебного заведения.

Для **1.А.5 – применение техники исполнения управленческих решений** – разграничено:

– **основные должностные действия** – утверждение календарных (конечных и промежуточных) сроков исполнения решения; назначения ответственного исполнителя или нескольких исполнителей, доведение решения до сведения исполнителей, а в случае необходимости – до всего коллектива; проведение инструктажа исполнителей, разъяснение каждому из них его места в общем трудовом процессе, конкретизация задачи и ответственности; контроль материально-технического обеспечения процесса деятельности, в частности обоснованного распределения ресурсов; координация действий исполнителей; корректировка ранее принятых решений; мотивирование деятельности исполнителей; учет и контроль исполнения;

– **необходимые знания** – специфика управленческого цикла; технологии и техники организации и контроля исполнения управленческих решений; организационные, кадровые, педагогические и психологические основы отбора и распо-

ложения исполнителей; методика проведения инструктажа, учебных занятий, тренинга; правовое, организационное, кадровое, психологическое, материальное, техническое, финансовое обеспечение выполнения управленческих решений;

– **необходимые умения и навыки** – применять техники выполнения решений; проводить инструктаж, учебные занятия, тренинг; владеть техниками получения данных об отдаче подчиненного; принятия решений; поощрение консультации и индивидуальной подготовки; воздействия;

– **предметы и средства труда** – правовые документы, организационные средства, кадровое, психологическое, материальное, техническое, финансовое обеспечение выполнения управленческих решений; отчеты подчиненных по выполнению поручений; техники воздействия; результаты анализа выполнения предыдущих решений, информационных материалов и результатов деятельности.

Заключение. Представленные трудовые функции – компетентности – результаты обучения относительно способности к воплощению инновационных решений, побуждают к обсуждению с субъектами инновационного управления всех уровней; разработку модели выпускника магистратуры по образовательной специальности «Управление учебным заведением»; описание средств диагностики освоения компетенций по инновационному управлению; создание модуля учебного плана подготовки будущих руководителей учебных заведений «Основы инновационного управления учебными заведениями»; отбор педагогических условий и средств, которые оптимизируют эффективность процесса подготовки.

Список использованных источников:

1. Сас Н.М. Розробка професійних та освітніх стандартів на засадах компетентнісного підходу / Н.М. Сас // Збірник наукових праць «Постметодика», м. Полтава, 2017. – № 2–3. – С. 96–101.

2. Сас Н.М. Компетентність з інноваційного управління в системі управлінських компетентностей майбутнього керівника навчального закладу / Н.М. Сас // Вестник Черниговского национального педагогического университета имени Т. Г. Шевченко. – Серия: Педагогические науки. – Чернігів: ЧНУ ім. Т. Г. Шевченко, 2013. – Вип. 107. – Т. 3. – С. 98–104.

3. Сас Н. Основы инновационного управления навчальними закладами: навч.-метод. посіб. / Н. Сас. – Полтава: СПДФО Гаража М.Ф., 2013. – 178 с.

4. Методичні рекомендації щодо розроблення професійних стандартів за компетентнісним підходом / розроб.: С.В. Мельник В.Д. Матросов, Т.О. Шашкін; М-во соц. політики України, ДУ НДІ соціально-трудових відносин. – Луганськ: ДУ НДІ СТВ, 2012. – 54 с.

УДК 316.613.4-057.87:159.98

ДИАГНОСТИКА УРОВНЯ ОБЩИТЕЛЬНОСТИ СТУДЕНТОВ – БУДУЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЕ

Н.Э. Шабанова, Т.В. Савицкая
г. Витебск, ВГУ имени П.М. Машерова
(e-mail: statv2017@yandex.by)

Общительность рассматривается исследователями как одно из личностных свойств, обеспечивающих успешность профессиональной деятельности специалистов, работающих в сфере «человек – человек». Так, Закамская Т.В. отмечает: «Общительность – это относительно устойчивая система коммуникативных характеристик субъекта, проявляющаяся в различных видах деятельности человека,