

ШТОМЕСЯЧНЫ  
НАВУКОВА-ПЕДАГАГІЧНЫ  
ЧАСОПІС

# народная культура

**СТРАТЕГІЯ РАЗВІЦЦЯ**

ВЫХАВАННЕ ЯК МЕТАДЗЕЙНАСЦЬ ПЕДАГОГА

**НАВУКОВА-МЕТАДЫЧНАЯ ПЛАТФОРМА**

МЕТАДЫ СТРАТЕГІЇ ФАРСАЙТА

**ПЕДАГАГІЧНАЯ АСАМБЛЕЯ**

ІНСТРУМЕНТЫ ФАРМІРАВАННЯ ЧЫТАЦКАЙ  
ПІСЬМЕННАСЦІ

**ЭНЦЫКЛАПЕДЫЯ «ШКОЛЫ БЕЛАРУСІ»**

СЕМІНАР-ПРАКТИКУМ «STEM-ПАДЫХОД  
НА ЎРОКАХ МАТЭМАТЫКІ»

**БАЦЬКОУСКІ СХОД**

НЕЙРАПЛАСТЫЧНАСЦЬ ПЕРАХОДНАГА  
ЎЗРОСТУ

11  
2020

## **МЕНЕДЖМЕНТ ИДЕИ В УЧРЕЖДЕНИИ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Социальная экспертиза как составляющая  
проектного менеджмента**

**(Окончание. Начало в № 10 за 2020 г.)**

**А. А. Островская,**

доцент кафедры социальной работы БГПУ им. Максима Танка,  
кандидат педагогических наук



Вопросами значимости и перспективности социальной экспертизы занимались З. В. Гусарова, В. А. Луков, В. В. Кожевников и другие. Общей идеей исследователей является анализ социальной экспертизы в русле оптимального соотношения управлеченческой деятельности и социальной политики государства. Социальная экспертиза, в отличие от социологической, претендует на более простой инструментарий и экономичные методы исследования (доступные для использования в учреждении образования).

Социологическую экспертизу, проводимую профессионалами, следует рассматривать скорее как исключение, нежели как привычное для школы явление. Процесс приобщения педагогов к социологическому исследованию пока только начинается – в кадровом составе учреждений общего среднего образования нет социологов. Поскольку массовые исследования не экономичны для практиков, то следует рассмотреть вариант экспертного опроса, когда экспертами выступают от 4–5 представителей каждого социального уровня (произвольная выборка), оценивающих идею с точки зрения актуальности для них. Обоснованием репрезентативности выборки является критерий заинтересованности экспертов, т. е. реализуются популярные в менеджменте «субъект-субъектные» параметры оценки качества.

Аккумулируем результаты нашего теоретического исследования процесса введения социальной экспертизы в менеджмент идеи в ходе SWOT-анализа.

SWOT-анализ менеджмента управлеченческой идеи  
**«S» (strengths – силы)** – сильные стороны ситуации, преимущества: творческий посыл, инициатива, личная заинтересованность руководителя.

**«W» (weaknesses – слабости)** – слабые, уязвимые места: идеализирование проекта, стереотипность мышления, статусная уверенность руководителя.

**«O» (opportunities – возможности)** – шансы на успех: пилотажный анализ идеи в управлеченческой команде.

**«T» (threats – угрозы)** – угрозы срыва этапа: отсутствие реальной поддержки соратников, заинтересованности управлеченческой команды, временной прессинг.

Проведем методическую разработку стратегии менеджмента идеи, опираясь на полученные SWOT-данные.

**SO – линия силы.** Основная задача – приятие идеи конкретности, реалистичности,

ощущаемости. Для этого предлагается ее декомпозиция на задачи, определяющие фактическое видение результата и формы его получения. В инновационной деятельности по реализации менеджмента идеи, в которой приняли участие 7 учреждений общего среднего образования Беларусь (Приказ Министерства образования Республики Беларусь № 470 от 07.07.2017), с опорой на исследования Б. И. Канаева по декомпозиции целей [6] определилась следующая схема.

- ✓ **Личностный (развивающий) результат.** Какие компетенции и качества хотелось бы развить у обучающихся (или других субъектов образовательного процесса) в ходе проекта?
- ✓ **Социальный результат (конкретная («ощущимая», «видимая») значимость).** Какой продукт получится по окончании проекта?
- ✓ **Формы реализации проекта.** Какие формы и способы деятельности наиболее интересны, продуктивны, а также экономичны для реализации проекта?

Для каждой позиции рекомендуется по аналогии с популярным в менеджменте «правилом трех» К. Бейли разрабатывать не более трех вариантов ответа (как конечных точек проекта – в первой и второй задаче, процессуальных моментов – в третьей задаче [7]).

**WT – линия предупреждения.** Задача сводится к преодолению стереотипов мышления, которые могут мешать выявлению реальных проблем реализации замысла. Продуктивным будет мозговой штурм, синектика, т. е. опора на приемы активации латерального мышления при оценке реальности замысла. Предлагается предварительно поработать с идеей по

методу Э. Боно, модификацию которой представим ниже.

В качестве варианта предварительного рассмотрения идеи можно использовать методику «Три зачем?», позволяющую «собирать детали» замысла. Это последовательная постановка вопросов и выбор трех ответов. Если каждый следующий ответ обоснован, значит, шансов на успех достаточно. Приведем пример (Нарочанская средняя школа № 1, директор Т. К. Кольчинская).

*Идея. Разработка электронных карт туристических маршрутов Нарочанского края.*

**Зачем?** Для систематизации и обобщения информации по проведению туристических походов, накопленной в учреждении образования. → **Зачем?** Для реализации соответствующей современным тенденциям возможности ознакомления учащихся с достопримечательностями Нарочанского края. → **Зачем?** Для мотивации учащихся к ведению здорового образа жизни, поддержания интереса к истории родного края, формирования ценностного отношения к природе.

**ST – линия защиты.** Задача заключается в выходе из внутренней среды учреждения образования, расширении социального контекста. Эта линия непосредственно приводит к социальной экспертизе идеи методом экспертной оценки.

Удобной для проведения опроса формой являются универсальные карточки идей, где отражается видение проекта его автором. Эксперты оценивают проект с использованием вариаций шкалы Лайкерта, вносят свои предложения. Приведем пример (средняя школа № 19 г. Бреста, директор Ж. И. Веренич).

ПРОЕКТ «Профессиональная подготовка учащихся классов профильной направленности МЧС»					
Оценка идеи экспертами			Личностный результат		
			Очень актуально	Скорее актуально	Скорее не актуально
<i>Намерения</i>					
Организация безопасной жизнедеятельности (своей и товарищей)					
Оперативное реагирование на изменяющиеся внешние условия					
Развитие умений оказывать экстренную помощь					
			Не актуально		Затрудняюсь ответить
<i>Социальный результат</i>					
<i>Намерения</i>					
Подготовка тематических буклетов и листовок					

## СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

Создание агитбригады по пропаганде здорового образа жизни				
Профессиональное сопровождение учащихся классов профильной направленности МЧС				
<b>Пожелания</b>	<b>Путь получения результата</b>			
<b>Намерения</b>				
Проведение факультативных занятий по ОБЖ				
Проведение тренировок и соревнований по пожарному спорту				
Проведение экскурсий, встреч с представителями МЧС				
<b>Пожелания</b>				

Работу с итогами экспертизы представим в следующей линии методики.

**WO – линия улучшения.** Задача – проанализировать результаты экспертного опроса. Используется несколько режимов анализа.

**Ускоренный режим.** Выбираются общие позиции экспертов каждого социального уровня. Этот режим работает в области пересечения сфер интересов трех уровней (ядро-конъюнкция).

**Обогащающий режим.** Объединяются все позиции, выбранные по критерию «актуальность»,

и к ним добавляются пожелания экспертов. Таким образом создается ситуация взаимообогащения уровней, презентативности не только общих, наиболее важных и оптимальных, но и частных интересов.

**Промежуточный режим.** Между задачами ускоренного и обогащающего режима в стратегию встраиваются задачи промежуточные, возникшие на пересечении двух сфер интересов.

Представим пример обработки результатов экспертного опроса (средняя школа № 19 г. Бреста).

### Краткосрочная и долгосрочная перспективы планирования

Личностный результат (компетентностный формат)	Социальный результат (социальный эффект)	Путь получения результата (технологический подход)
<b>Краткосрочная перспектива</b>		
Задача 1. Научить учащихся организовывать безопасную жизнедеятельность (свою и товарищей)	Задача 2. Подготовить агитбригаду по пропаганде безопасного образа жизни	Через организацию факультативов по ОБЖ
<b>Среднесрочная перспектива</b>		
Задача 3. Формировать профессиональные компетенции у учащихся	Задача 4. Обеспечить профессиональное сопровождение учащихся	Через проведение соревнований, экскурсий, встреч с представителями МЧС

Как видно, к замыслу руководства школы добавилось пожелание – формирование у обучающихся профессиональных компетенций.

Для оценки методики выстраивания менеджмента идеи с использованием социальной экспертизы мы использовали рефлексию на основе метода Э. де Бено «Шесть шляп мышления» [8]. Участникам инновационной деятельности как экспертам, апробировавшим данный аспект методики на практике ( $n=12$ ), было предложено оценить результативность введения социальной экспертизы в менеджмент управленческих идей. Аккумулировав ответы (выделив те, которые повторялись не менее двух раз), мы получили следующие результаты диагностики.

**Белая шляпа** (факты, ресурсы, информация). Изначальное нацеливание на детальную инвентаризацию материалов проекта (от

продумывания его фактических результатов до создания нормативной базы, глоссариев, аннотированных списков литературы).

**Красная шляпа** (эмоции). Заинтересованность, волнение.

**Желтая шляпа** (позитив, плюсы). Создание системы менеджмента идеи (выработка алгоритма); профессиональная мотивация (через внимание к нюансам деятельности); повышение престижа школы.

**Черная шляпа** (критика). Сложность с временным ресурсом на начальных этапах, слабая готовность педагогов к инновационной деятельности.

**Зеленая шляпа** (креатив). Возможность оценивания идей дистанционно, онлайн (система лайков).

**Синяя шляпа** (перспективы). Трансляция опыта проведения социальной экспертизы.

## Резюме автора

Необходимость усиленной экономии ресурсов в ходе управлеченческой деятельности требует максимального внимания к идеям и замыслам в плане окупаемости затрат на их реализацию. Социальная экспертиза позволяет расширить диапазон взглядов на идею и подкрепить ее реализацию актуальными трендами с точки зрения пассивных и активных акторов образовательного процесса. Таким образом минимизируются управлеченческие риски. Кроме того, методологически это способствует не только выстраиванию системы социальной поддержки, но и укреплению социального доверия к учреждениям. Если концепция разделенного лидерства объединяет внутри организации деловую и корпоративную позиции, то социальная экспертиза интегрирует в деловые отношения дипломатический подход.

В качестве перспективы следует рассматривать вопросы формирования особого экспертного мышления у акторов образовательного процесса, среди которых должны быть и учащиеся. Социальная экспертиза является одним из этапов менеджмента идеи и не исключает, а скорее инициирует более широкое использование в управлеченческой деятельности социальных технологий, которые «перестают быть жестко детерминированными, они инновационны по своей сущности и в конце концов разрушают все нормы устоявшегося способа мышления, превращаясь в средства и инструменты социальной системы» [9].

## ЛИТЕРАТУРА

- Исмаил, С.** Взрывной рост: почему экспоненциальные организации в десятки раз продуктивнее вашей (и что с этим делать) / С. Исмаил, М. Мэлоун, Ю. ван Геест. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 391 с.
- Амонашвили, Ш. А.** Здравствуйте, дети! [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://bookscafe.net/read/amonashvili\\_shalva-zdravstvuyte\\_deti-226130.html#p55](https://bookscafe.net/read/amonashvili_shalva-zdravstvuyte_deti-226130.html#p55). – Дата доступа: 07.06.2020.
- Шаповалова, С. С.** SEMKO – история успеха, или Новое слово в управлении компаний / С. С. Шаповалова // Сборник материалов по итогам межвузовской научно-практической конференции «Россия и страны Латинской Америки и Карибского бассейна: экономика, культура, образование», 14 ноября 2017 г. / под общ. ред. И. А. Максимцева. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского гос. эконом. ун-та, 2018. – С. 74–77.
- Лапина, С. В.** Социально-управленческий механизм в образовательном пространстве учреждения общего среднего образования / С. В. Лапина, А. А. Островская // Адукатця і выхаванне. – 2017. – № 5. – С. 50–59.
- Зябриков, В. В.** Системный подход к моделированию внутренней среды фирмы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=5859>. – Дата доступа: 06.06.2020.
- Канаев, Б. И.** Урок на одном дыхании / Б. И. Канаев. – Псков: ПОИПКРО, 2012. – 231 с.
- Бэйли, К.** Мой продуктивный год: как я проверил самые известные методики личной эффективности на себе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://iknigi.net/avtor-kris-beyli/124551-moy-produktivnyy-god-kak-uya-proveril-samye-izvestnye-metodiki-lichnoy-effektivnosti-na-sebe-kris-beyli/read/page-3.html>. – Дата доступа: 06.05.2020.
- Боно, Э.** Шесть шляп мышления / Э. де Бено. – Минск: Попурри, 2006. – 204 с.
- Беркалов, В. С.** Инструменты социальных технологий как эффективное управление в инвестиционных проектах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-sotsialnyh-tehnologiy-kak-effektivnoe-upravlenie-v-investitsionnyh-proektov>. – Дата доступа: 11.05.2020.

Мадэльны ўрок ад настаўнікаў СШ № 20 г. Брэста на сایце часопіса [www.n-asveta.by](http://www.n-asveta.by)

**Бычук С. И.** «Азотная кислота»: урок химии в 9 классе ([www.n-asveta.by/dadatki/madelny\\_urok/2020/bychuk.pdf](http://www.n-asveta.by/dadatki/madelny_urok/2020/bychuk.pdf))

**Шумакова Ю. В.** Урок геометрии в 10 классе «Геометрический смысл производной. Касательная к графику функции» ([www.n-asveta.by/dadatki/madelny\\_urok/2020/shumakova.pdf](http://www.n-asveta.by/dadatki/madelny_urok/2020/shumakova.pdf))

**Бурак О. И.** «Правописание ь после шипящих»: урок русского языка в 5 классе с использованием метода кроссенса ([www.n-asveta.by/dadatki/madelny\\_urok/2020/burak.pdf](http://www.n-asveta.by/dadatki/madelny_urok/2020/burak.pdf))

**Кудачко О. Е.** «Upstairs and downstairs – describing a house»: урок английского языка в 10 классе ([www.n-asveta.by/dadatki/madelny\\_urok/2020/kudachko.pdf](http://www.n-asveta.by/dadatki/madelny_urok/2020/kudachko.pdf))