

УДК 37.07

Статья посвящена рассмотрению вопросов организации социальной экспертизы управленческой идеи. Обосновывается значимость такой экспертизы для повышения доверия к учреждению образования со стороны разноуровневых акторов образовательного процесса и для формирования устойчивой стратегии управленческого замысла. Предлагается практический материал для реализации методических аспектов социальной экспертизы.

The article is devoted to the organization of social expertise of management ideas. The article substantiates the importance of such expertise for increasing the confidence of different-level actors in the educational process in an educational institution and for forming a sustainable management strategy. Practical material is offered for the implementation of methodological aspects of social expertise.

## МЕНЕДЖМЕНТ ИДЕИ В УЧРЕЖДЕНИИ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Социальная экспертиза как составляющая  
проектного менеджмента

**А. А. Островская,**

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



В современном мире недостаточно быть просто конкурентоспособным: важно (и даже модно, как бы сомнительно это ни звучало) становиться экспоненциальным [1], соответствовать тенденции тотального ускорения и быть готовым к экзистенциальным рискам (согласно популярному закону ускоряющейся отдачи Р. Курцвейла), активно ориентироваться на суперсовременные технологии и при этом оперативно, гибко реагировать на конкретную ситуацию. В отношении образования, которое уже давно признано сферой соперничества передовых стран, сложно более удачно выразить данную мысль, чем это сделал Ш. А. Амонашвили: «Настоящий педагог – тот, кто прибыл из будущего, чтобы воодушевить их [детей] и повести за собой в это будущее, научить их утверждать идеалы будущего» [2, с. 56].

Следует заметить, что в нашем сознании понятие «суперсовременность» связано с цифровыми технологиями. Благодаря им в XXI веке действительно совершен прорыв в организационном аспекте существования человека. Успешно действовать в системе тотального ускорения практически невозможно без эффективно распоряжения высвобождаемым временем: его нельзя тратить на идеи, которые имеют сомнительные шансы на выживание. Важной, особенно для руководителя, становится экономия и других ресурсов. Поэтому для проверки «жизнестойчивости» замыслов нужно использовать

управленческие концепции, методы и методики. К ним отнесем и теорию разделенного (распределенного) лидерства (см. журнал «Народная асвета», № 8 за 2020 год), в рамках которой современные технологии рассматриваются через призму выстраивания новых линий коммуникаций. Трансформативность должностных ролей и гибкость системы управления при применении этой теории дают возможность не только экономить время за счет обучения на местах, но и аккумулировать в короткие сроки интеллектуальный компетентностный потенциал организации. Так, в бразильской компании Semco

работает схема «концентрических кругов», когда раз в полгода каждый из шестерых советников управления занимает пост генерального директора. Феномен данной компании становится предметом активного обсуждения [3]. Модель разделенного лидерства также встроена в работу Института педагогики и психологии Московского государственного университета (А. И. Савенков). Однако в отношении большинства организаций, к сожалению, пока можно говорить только о стадии изучения этого новшества.

Вместе с тем идея разделенного лидерства (а также другие концепты внутренней среды организации) не позволяет в полной мере учитывать широкий социальный контекст учреждения, включающий разнообразных акторов. Не всегда их интересы прозрачны и понятны, а вот степень влияния на менеджмент идеи (проекта) достаточно велика. Неудовлетворенность акторов приводит к проблеме, которую обозначим как деятельность администрации учреждений образования и педагогов «в претензионном поле субъектов образовательного процесса» или в «системе устранения ошибок». Поэтому необходимо рассмотреть такой аспект менеджмента идеи, как **социальная экспертиза в проектном менеджменте**.

Ученые, а также ряд практиков (Э. С. Бабаева, И. В. Гаврилова, Л. А. Запруднова, Г. А. Ключарев, А. И. Савенков и др.) подчеркивают, что роль формальных современных учреждений (школ, университетов и т. д.) в получении человеком образования постепенно уменьшается. Информация становится легко доступной для обучающихся благодаря инновационным средствам коммуникации, все большую часть запросов молодого поколения удовлетворяет неформальное и информальное (спонтанное) образование.

Процесс такого отстранения от реальных образовательных учреждений усиливается и тем, что их деятельность не всегда эффективна. Здесь важным, как нам видится, является то, что вырабатываемая со временем стереотипность мышления практически не дает шанса человеку, в том числе и руководителю, оценить свою идею не только в плане возможности реализации, но и в плане интереса к ней других участников (акторов) образовательного процесса. К этому можно добавить и известный в психологии управления закон неопределенности отклика, когда то, что понятно и интересно одним, не всегда мотивирует других, а порой воспринимается ими совсем в ином ракурсе. Кроме того, непосредственные коммуникации незаменимы для формирования у обучаемых правильного оценочного отношения к информации, освоения образцов деятельности, развития творческих способностей. Это нельзя компенсировать современными источниками информации, что общество прочувство-

вало достаточно явно в ситуации вынужденного дистанцирования.

Таким образом, в педагогической практике (преимущественно в деятельности учреждений общего среднего образования) имеют место два явных противоречия: во-первых, между необходимостью активной деятельности учащихся в школе и тенденцией к их отчужденности от нее, во-вторых, между стереотипностью мышления руководителей и необходимостью учета в менеджменте идеи посылов широкого социального контекста.

В связи с этим, на наш взгляд, *требуется расширение диапазона экспертизы идеи*. Нужно проверять ее на предмет актуальности и привлекательности для всех тех, кому эта идея предназначена. Конечно, командная работа руководства, будь то мозговой штурм или распределенное лидерство, значительно повышает потенциал устойчивости идеи. Но руководящая группа менеджеров, как правило, состоит из представителей одного социального уровня, а в разделенном лидерстве это одно из главных условий. Поэтому поле интересов таких акторов образовательного процесса будет более или менее общим. Достаточно часто даже в ходе командной работы итоговое решение все равно остается за формальным лидером.

В обществе выделяют три социальных уровня [4], и каждый из них имеет отношение к образовательному процессу.

*Макроуровень* – представители государственных органов управления, где разрабатываются нормативные документы, отражающие общественный заказ на образование.

*Микроуровень* – отдельная личность, ее интересы, притязания и стремления. Оценка качества образования на этом уровне может носить очень специфический характер. Традиции восприятия качества, принятые в обществе, преломляются через интересы человека, его чувства. Не секрет, что часто качество связывают с положительными эмоциями. В образовании это может быть, например, радость от получения высокой оценки, возможности общения и самовыражения.

*Мезоуровень* – сотрудники конкретных организаций (в нашем случае – учреждений общего среднего образования, прежде всего учителя). В целом этот уровень выполняет роль «проводника», но привносит в совокупность интересов двух других уровней личностную составляющую: одним нравится сам процесс обучения других, и интерес заключается в поиске дидактических открытий; для других увлекательным является углубление знаний в рамках своего предмета; третьи стремятся к активному участию в общественной жизни школы, применению современных технологий обучения и воспитания.

Представители каждого социального уровня вносят свой вклад в так называемую копилку

идей, но при этом могут разрушить замысел или выявить иную траекторию его реализации. Очевидно, что учет мнений представителей всех уровней увеличивает их заинтересованность в повышении эффективности образовательного процесса.

Как отмечалось, экспоненциальное развитие требует новых моделей коммуникации, ухода от схем линейного типа. Такие модели могут дополнять друг друга в определенных гибридных структурах и, согласно Б. Карлоффу, имеют тенденцию симбиоза деловой и корпоративной культуры [5]. По нашему мнению, это достаточно актуально и для выстраивания отношений между субъектами образовательного процесса на основе эмоционального единства всех акторов.

Тем не менее модели менеджмента идеи, отражающие коммуникации за пределами внутренней среды организации, по-прежнему тенденциональны к строгой линейной схеме. Большая часть традиционных схем введения идей опирается на однонаправленную последовательную связь между социальными уровнями (рис. 1) [4]. При этом диагностика, экспертиза и прогноз идей существуют как бы вне этой связи (лишь на одном социальном уровне).



**Рис. 1. Модель последовательной связи между социальными уровнями**

Линейность во взаимоотношениях акторов разных уровней достаточно прочна и базируется на иерархии статусных ролей участников образовательного процесса. Нельзя сказать, что данное явление следует признать негативным, так как в этом случае обеспечивается процессуальность управления. Вместе с тем связь между социальными уровнями уже только на основе признания государственно-общественного характера образования, зафиксированного в Кодексе об образовании, мыслится как равнозначная и одновременная. Однако, как показывает анализ ряда исследований, в основном менеджмент

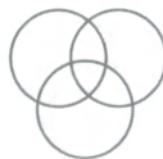
идеи рассматривается в поле пересечения интересов двух социальных уровней, т. е. в диадной модели (рис. 2).



**Рис. 2. Модель пересечения сфер интересов двух социальных уровней**

Варианты модели представлены в исследованиях Е. Л. Никитиной (партнерство семьи и учреждения образования), Т. И. Зеленецкой (взаимодействие школы и местного сообщества), К. Б. Комарова (диада «педагог – выпускник»), О. В. Рогач (отношения «родители – школа»), А. Ю. Шкурова («со-развитие» детей, родителей и педагогов как субъектов образования), Н. М. Беляевой (социальное партнерство учреждения образования и общественных объединений). Разумеется, данный перечень неполный, но отчетливо проявляется тенденция объединения интересов политики государства и учреждения (макро- и мезоуровня). По большей части это абсолютно справедливо, однако нивелирование специфики макроуровня и мезоуровня снижает практико-ориентированность менеджмента идеи в конкретной управленческой ситуации.

Прообразом идеальной модели в случае отражения равнозначности интенций представителей всех социальных уровней в менеджменте идеи следует считать модель, выстроенную по принципу диаграммы Эйлера, где центр пересечения трех сфер интересов (конъюнкция) является областью, оптимальной для выстраивания стратегии реализации идей (рис. 3).



**Рис. 3. Модель равнозначной связи между сферами интересов трех социальных уровней**

Реализации менеджмента идеи в области пересечения интересов всех уровней способствует своеобразная трехкратная поддержка замысла. Не являются исключением и вариации на основе пересечения сфер интересов двух уровней.

Таким образом, процесс социальной экспертизы в нашем случае выстраивается на основе оценки общих интенций представителей трех уровней по отношению к замыслу руководителя.

(Окончание следует)

УДК 372.881.111.22

В статье представлен анализ критериев, показателей и уровней сформированности социокультурной компетенции у студентов языковых специальностей. Научная новизна работы заключается в определении критериев и их показателей, в соответствии с которыми на основе эвристического подхода охарактеризованы уровни сформированности социокультурной компетенции у студентов. Определены когнитивный, диалоговый и мотивационный критерии. Анализ различных подходов к формированию данной компетенции в процессе профессионального становления студентов показал, что она имеет уровневый характер (выделены три уровня: высокий, средний и низкий). Результаты исследования могут быть использованы при организации учебного процесса на филологических факультетах вузов, а также в системе повышения квалификации педагогических кадров.

The article presents an analysis of criteria, indicators and levels of formation of socio-cultural competence of students of language specialties. The choice of criteria and methods of evaluation of the sociocultural competence is determined by the principles of the heuristic approach and the structure of this competence. In addition to the cognitive criterion it is necessary to take into consideration motivational, dialogue criteria. The criteria have a number of indicators necessary to characterize the diagnosed phenomenon. The scientific novelty of the work lies in the definition of criteria and their indicators; in characterizing of the formation of sociocultural competence among students of language specialties on the basis of a heuristic approach based on these levels.

Based on analysis of various approaches to the formation of this competence it was showed that it has a tiered character and different approaches to their definition. The authors highlighted three levels of formation of this competence at students of language specialties – high, medium and low. The practical significance of the research results lies in the fact that the identified criteria and indicators make it possible to diagnose the process of forming socio-cultural on the basis of a heuristic approach competence at students of language specialties. The results can be used in the pedagogical process of philological faculties, in the system of training and advanced training of teaching staff.

## СОЦИОКУЛЬТУРНАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ СТУДЕНТОВ: КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

Определение уровня сформированности умений  
в области социокультурной коммуникации



**Е. Н. Джух,**

старший преподаватель кафедры  
романо-германской филологии Гродненского  
государственного университета им. Янки Купалы



**С. Н. Щербинин,**

начальник отдела менеджмента качества,  
доцент кафедры социологии и специальных  
социологических дисциплин  
Гродненского государственного университета  
им. Янки Купалы,  
кандидат социологических наук, доцент

Социокультурная компетенция, которой должны обладать студенты языковых специальностей, предполагает владение большим объемом знаний о социокультурной специфике страны изучаемого языка, развитие умений налаживать в соответствии с данной спецификой свое речевое и неречевое поведение, а также совершенствование умений правильного понимания и интерпретации лингвокультурных фактов с опорой на сформированные ценностные ориентации [1].