

бо усвоенным разделам. Кроме этого, система тестовых заданий позволяет избавиться от психологических проблем.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Майоров, А.Н. Теория и практика создания тестов для системы образования. (Как выбирать, создавать и использовать тесты для целей образования) / А.Н. Майоров. – М.: Народное образование, 2000. – 352 с.
2. Михайлычев, Е.А. Дидактическая тестология / Е.А. Михайлычев. – М.: Народное образование, 2001. – 232 с.
3. Якунин, В.А. Педагогическая психология: Учеб. Пособие / В.А. Якунин. – СПб: Изд-во Михайлова В.А., 2000. – 348 с.

ОГЕЙКО В.Г.

Минск, Средняя школа № 142 г. Минска

ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В ракурсе требований современного общества к образовательной деятельности [1] актуальным является организация Школы управления рисками (далее – ШУР) как средства повышения конкурентноспособности педагогических работников, т.е. инструмента педагогического менеджмента. Данное педагогическое сообщество позволяет установить результативную взаимосвязь между руководителем и работниками управленческого аппарата в рамках сформированной функциональной команды, даёт возможность их активного взаимодействия с разными функциональными подразделениями. Создаётся равномерная нагрузка на руководителей всех уровней управления путём делегирования полномочий от высшего звена к среднему с сохранением единства координации и контроля ключевых решений на высшем уровне. Это способствует повышению личной ответственности каждого руководителя (директора, его заместителя, руководителя ШУР) как за порученное ему в целом задание, так и за отдельные этапы его выполнения, приводит к более гибкому и оперативному реагированию педагогических работников на изменения внешней среды.

Материал и методы. Материалом послужили микроисследования, специально разработанные автором статьи и рассмотренные на заседаниях педагогических советов. В качестве основных *методов* были использованы анализ методической литературы, анкетирование, опрос, беседа, статистическая обработка данных.

Результаты и их обсуждение. Особенностью ШУР среди других педагогических сообществ является специфическая область деятельности – рискованные ситуации в образовательной системе конкретного учреждения образования, т.е. события или условия, которые в случае возникновения имеют позитивное либо негативное воздействие на деятельность школы, могут привести к приобретениям или потерям различного рода. В частности, рисками являются перегруженность годового планирования тематическим и другими видами контроля; слабый уровень инициативности руководителей методических формирований в разработке планов и оформлении документации; дублирование функций различных формирований и др. Все рискованные ситуации систематизированы по следующим областям: кадровый состав методической службы школы; структура методической службы, методических формирований; планирование деятельности и оформление документации; осуществление работы с педагогическими кадрами; ресурсное обеспечение деятельности методической службы.

Члены ШУР принимают непосредственное участие в проведении риск-диагностики (заместитель директора по учебной работе, руководители методических объединений, педагог-психолог) согласно её ключевым этапам:

- 1) выявление рискованных ситуаций и оценка вероятности их реализации, масштаба последствий;
- 2) выбор методов и инструментов управления выявленными рисками;
- 3) разработка риск-карт с целью снижения вероятности реализации рискованных ситуаций;
- 4) подготовка методических рекомендаций по внедрению системы методической работы в области разрешения рискованных ситуаций;
- 5) реализация планов риск-карт в деятельности методической службы;
- 6) оценка предварительных результатов и корректировка риск-карт, которые осуществляются в результате годового анализа деятельности методической службы;
- 7) итоговая оценка достигнутых в ходе осуществления риск-диагностики результатов по повышению результативности работы с педагогическими кадрами.

Специфическая область деятельности ШУР требует от её членов разработки и внедрения оригинальных методов и приёмов управления рискованными ситуациями. Среди них выделим метод отказа (отказ от чрезмерно рискованной деятельности), метод снижения (уменьшение влияния рискованных ситуаций), метод принятия (формирование резервов или запасов), метод выбора (выбор ресурсов в результате ситуации конкуренции) и др. Применение данных методов позволяет вовлечь педагогических работников в активную методическую и образовательную деятельность. Например, с целью недопущения излишнего дробления структуры методической службы на отдельные формирования, нарушения иерархичности в их деятельности используется диверсификация (расширение соподчинительных связей методических формирований через активизацию сотрудничества с другими службами школы). Сотрудничество осуществляется со службой СППС – психологические тренинги «Развитие моей личности», «Дискуссия в ролях друг друга», семинары «Осознание профессиональных страхов и пути их преодоления», «Осознание профессиональных мотивов», консультации «Как избежать конфликтов с собой и другими?», «Трудная ситуация на уроке и ваш выход из неё»; с библиотечной службой – подготовка тематических выставок литературы, презентация новинок к заседаниям методических объединений, педагогического совета; с педагогами-организаторами и руководителями ДиМОО – презентация передового опыта, творческое сопровождение заседаний методического, педагогического советов и др. Применение метода принятия связано с расширением сети методических формирований за счёт педагогической мастерской, лаборатории, студии и др. Несомненную значимость для управления рисками в области структуры методической службы имеет такой традиционный и активно используемый метод, как профилактика: анализ результативности работы каждого методического формирования с целью выявления его значимости для развития учреждения образования – ежегодно в конце учебного года. При этом используются элементы рейтинговой системы оценки.

Положение и занятия ШУР определяют не только конкретную деятельность по управлению рискованными ситуациями, но и содержание системы обучения педагогов в области использования риск-диагностики для повышения результативности работы с педагогическими кадрами.

Свою работу ШУР организует в соответствии с планом работы на год, рассмотренным на заседании педагогического совета и утверждённым директором школы.

Занятия ШУР проводятся не реже одного раза в месяц, имеют теоретическую и практическую части. Перед каждым занятием проводятся индивидуальные и груп-

повые консультации педагогических работников, принимающих участие в практической разработке тех или иных аспектов проведения риск-диагностики. Затем разрабатываются рекомендации.

Основные вопросы, которые рассматриваются на занятиях:

- актуальность, предмет и задачи педагогической и риск-диагностик;
- риск-диагностика в деятельности методической службы школы;
- основные функции риск-диагностики;
- объекты риск-диагностики;
- общие принципы исследования педагогических явлений;
- организационно-педагогические требования к проведению диагностических процедур и др.

Организационно-методическое сопровождение занятий школы осуществляют руководитель и проблемная группа учителей, исполнителями являются все работники педагогического коллектива школы.

Результативность деятельности ШУР наиболее эффективно будет проходить в том случае, если:

- а) одновременно с формированием в сознании педагогов положительного восприятия понятия «риск-диагностика» создаётся механизм её реализации, отражённый в политике учреждения образования по переводу системы работы с педагогами на менеджментные условия;
- б) в процессе распространения знаний о рискованных ситуациях и путях управления ими охватывается максимальное количество специалистов в сфере методической деятельности.

Таким образом, использование риск-диагностики в повышении результативности работы с педагогическими кадрами будет проходить как за счёт передаваемого содержания, так и посредством практического опыта и будет осуществляться на всех уровнях образовательной системы. В связи с этим были сформулированы требования к педагогическим умениям членов ШУР в использовании риск-диагностики:

- прогностические (формулировать ближние и дальние цели риск-диагностики);
- организаторские (организовывать деятельность педагогических работников, направленную на осознание рискованных ситуаций и осуществление деятельности по минимизации их последствий, уметь рационально и творчески распределять время педагогической деятельности);
- коммуникативные (устанавливать педагогически целесообразные отношения с участниками методической деятельности; реализовывать демократический стиль общения);
- умения осуществлять индивидуальный подход (изучать индивидуальные особенности педагогов, осуществлять помощь в коррекции их поведения, обосновывать приёмы и методы дифференцированного подхода в реализации планов риск-карт);
- умения исследовательской деятельности (обосновывать проблему исследования; анализировать рискованные ситуации в педагогическом коллективе, находить теоретическое и научно-обоснованное решение, обобщать и осмысливать имеющийся опыт использования риск-диагностики).

Таким образом, деятельность ШУР способствует повышению результативности работы с педагогическими кадрами через информирование педагогов о современном научно-методическом обеспечении образовательного процесса, диссеминацию передового опыта, развитие методического сотрудничества; на управленческом

уровне через грамотное планирование и реализацию деятельности всех методических формирований учреждения образования.

Заключение. Ни одно из учреждений образования не «застраховано» от рисков ситуаций, поскольку на практике невозможно создать идеальную систему работы с педагогическими кадрами. Некоторые из рисков ситуаций носят объективный, или не зависящий от учреждения, характер. Поэтому управление рисками позволяет добиваться лучших результатов, чем игнорирование или предупреждение этих рисков. Именно этому способствует деятельность в учреждении образования ШУР как инструмента педагогического менеджмента.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кодекс Республики Беларусь об образовании от 13 января 2011 г. № 243. – Минск: Амалфея, 2011. – 496 с.

СЕЛЕЗНЁВА И.Н.

Витебск, ВГУ имени П.М. Машерова

К ВОПРОСУ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНКЛЮЗИВНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОСТРАНСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Инклюзивное образование рассматривается как процесс развития общего образования, который подразумевает доступность обучения для всех в плане приспособления к различным нуждам каждого ребенка, что обеспечивает доступ к образованию для детей с особыми потребностями [цит. по 1, с. 17]. В системе инклюзивного образования при работе с детьми с особыми образовательными потребностями упор делается на возможности и потенциал каждого ученика, а не фиксируется внимание на ограничениях здоровья. Ключевым фактором является доступность и открытость образовательного пространства для всех детей. Одним из условий создания максимально «включающей» образовательной среды является наличие подготовленных педагогических кадров для работы в системе инклюзивного образования. Важными требованиями к таким специалистам является универсализм, наличие компетенций необходимых для работы с любой категорией детей с особенностями, также следует указать социальную мобильность, то есть того личностного качества, приобретаемого в процессе профессиональной подготовки, которое выражается в способности быстро осваивать новые реалии в различных сферах жизнедеятельности, решать нестандартные задачи, которые возникают в реалиях образовательной инклюзии.

Непременным условием успешности инклюзия является создание социогуманного отношения у субъектов образовательного процесса к детям с особыми образовательными потребностями. Это станет гарантией благополучного эмоционально-психологического состояния каждого участника образовательного процесса.

Инклюзивная образовательная модель рассматривается многими исследователями не как статичное обучение детей, с трудом поддающееся каким-либо изменениям, а как динамичное действие, направленное на постоянное вариативное изменение условий воспитательно-образовательного процесса, нацеленного на учет индивидуальных возможностей каждого воспитанника (В.К. Зарецкий, Д.В. Зайцев, И.И. Лошакова, М.М. Прочухаева, М.М. Семаго, Н.Я. Семаго, А.Ю. Шеманов, Л.М. Шипицына). Приоритетами в построении модели инклюзивного образования, по мнению данных авторов, являются: 1) принятие философии инклюзии всеми участниками образовательного процесса; 2) приоритет социальной адаптации ребенка