

Падагульненню ведаў па лексіцы спрыяе лексічны разбор - адзін з эфектыўных прыёмаў навучання, удасканалення моўных навыкаў. Назіранні, атрыманыя ў працэсе лексічнага разбору, даюць карысны матэрыял для выяўлення сферы ўжывання слова, яго паходжання і прыналежнасці да актыўнага ці пасіўнага складу лексікі, стылістычнага разраду (гл. Піскун, Піскун 1988), што садзейнічае ў большай меры якаснаму, чым колькаснаму, узбагачэнню слоўнікавага запasu вучняў.

Такім чынам, у метадычных даследаваннях лічыцца, што адна з галоўных задач вывучэння лексікі - узбагачэнне слоўнікавага запasu вучняў. Дасягнуць гэтай мэты магчыма толькі пры правільным выбары метадаў і прыёмаў, якія б спрыялі функцыянальна-камунікатыўнаму аспекту ўрока па мове.

#### ЛІТАРАТУРА

- Гетманскі М. Работа над лексічнай сінанімікай // Народная асвета. 1965. № 9. С. 45-47.  
Громак З.М. Фарміраванне ўменняў і навыкаў культуры мовы // Беларуская мова і літаратура ў школе. 1988. № 8. С. 28-31.  
Клышка М.К. Слоўнік сінанімаў і блізказначных слоў. Мн., 1976.  
Красней В.П., Лазоўскі У. М., Шчарбакова І. М. Сучасная беларуская мова. Лексікалогія. Фразеалогія. Мн., 1984.  
Красней В.П. Стылістычныя рэсурсы лексікі // Беларуская мова і літаратура ў школе. 1990. № 11-12. С. 37-40, 27-28.  
Красней В.П., Лаўрэль Я.М. Беларуская мова: Падручнік для 5-га класа школ з беларускай мовай навучання. Мн., 1995.  
Несцяровіч В.І., Марозава Я.Н., Васюковіч Л.С. Беларуская мова. Падручнік для 5 класа школ з рускай мовай навучання. Мн., 1996.  
Паўлоўская В.І. Мова: цікава і займальна. Мн., 1989.  
Піскун У.Ц., Піскун Л.А. Лексічны разбор // Беларуская мова і літаратура ў школе. 1988. № 12. С. 24-26.  
Рябікова О.С. Некоторые резервы развивающего обучения при ознакомлении с антонимами // Русский язык в школе. 1980. № 3. С. 44-47.  
Шахун Л.М. Словаўтварэнне. Мн., 1978.  
Шанский Н.М. Лексикология современного русского языка. И., 1964.

Паступіў у рэдакцыю 15.02.2005.

*Ларыса Мікалаеўна Гамеза* - кандыдат педагагічных навукаў, дацэнт кафедры рыторыкі і методыкі выкладання мовы і літаратуры.

#### С.А. МАЦКЕВИЧ

### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ПОДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРОВ ОБРАЗОВАНИЯ В БЕЛАРУСИ

Показана необходимость новых форм подготовки менеджеров образования, а также содержательные и организационные ресурсы, критерии эффективности проекта подготовки управленцев.

The author proves the necessity of designing new forms of educational managers preparation, offers innovational design idea, sets the content of education and organizational resources, criteria of quality in realization of educational managers preparation.

Профессия «менеджер образования» - не новая. В Советском Союзе всегда существовала система управления образованием, для нее готовились соответствующие кадры, ориентированные на государственную идеологию, и осуществляли ее в основном высшие партийные школы, а в высшие учебные заведения. В системе образования управление носило строгий иерархический характер. На уровне учебного заведения главная функция управления возлагалась на директоров и их заместителей, ректоров и проректоров. Смысл традиционного подхода к переподготовке управленческих кадров в том, что специалист повышает квалификацию в течение короткого срока обучения (2-4 недели) для работы на низовых уровнях управления в системе образования. Городской, региональный и национальный уровни считались уже не менеджмент, а номенклатура, которая готовилась по другим принципам.

В начале 1990-х гг. Беларусь вступила в стадию переходного периода, в котором общество должно было сделать выбор и определиться о путях дальней-

шого культурного, соціального, економічного і політичного розвитку. В перехідний період переосмислюється прошле, на рівні жє діяльності виникає цєлевая дезорієнтація і появліються новіє тенденції. Так проізошло і с менеджментом в освітанні. Національних теоретических разработок о том, как і зачем готовить новых менеджеров образования, еще нет, высшие партийные школы уже прекратили свое существование, поэтому подготовка управленческих кадров образования стала производиться в системе повышения квалификации и в высших педагогических учебных заведениях.

Ближе к середине 1990-х гг. можно было зафиксировать ряд тенденций, которые повлияли на формирование системы подготовки кадров в белорусском образовании:

1. Результатом методологизации образования стал поиск новых теоретических подходов к схеме образовательной деятельности. Как методологическая норма предлагалось проведение деятельности рефлексии. Развитие и укрепление данной тенденции могло привести к формулировке реальных, логически и аналитически обоснованных целей образования как альтернативы сложившимся идеологиям о всесторонне развитой личности и молодом строителе коммунизма. Методологическое движение в образовании Беларуси зарождалось в форме методологических семинаров на базе открывающихся научных институтов и негосударственных организаций: Агентство гуманитарных технологий (В.В. Мацкевич), Институт повышения квалификации руководящих кадров образования (А.И. Жук, Б.В. Пальчевский), Республиканский институт профессионального образования (А.Х. Шкляр, Э.М. Калицкий). К концу 1990-х гг. произошла диверсификация методологической деятельности на область практик образования и педагогики как науки. До сих пор эта тенденция сохраняется и происходит в разных редуцированных формах.

2. Широкое распространение новых идей в среде работников образования через публикации, учебные мероприятия, обмен опытом и т. д.; вводились рыночные представления о сфере образования (см. Бабайцев 2001, 1039); технологиях образования (см. Мацкевич 1993, 15); различие образования и подготовки, функциональной грамотности (см. Крупник, Мацкевич 2003, 14); представления о специалисте-профессионале (см. Крупник, Лашук 1996, 30), организации, руководстве и управлении как основных функциях менеджмента (см. Щедровицкий 2000, 38) и т. д. Наряду с возникновением новых идей в педагогике сохранялась тенденция консерватизма, «узость» объектов педагогических исследований. Отметим, что теоретических разработок деятельности менеджера образования пока недостаточно. Имеются в виду материалы, позволяющие проектировать и программировать подготовку менеджеров в системе высшего образования, повышения квалификации и переподготовки кадров.

3. Профессиональная коммуникация стала более открытой и все чаще затрагивает реальные, а не отвлеченные проблемы. Научно-практические конференции в начале 1990-х гг. постепенно создали особого рода обучающую коммуникативную ситуацию в профессиональной среде педагогов.

4. Возникновение новых форм практической деятельности, формирование негосударственного сектора в образовании, рынка образовательных услуг, кардинальные институциональные изменения, появление новых деятельностных позиций и профессий.

К концу 1990-х гг. стало понятно, что финансовые и материальные проблемы не являются главным препятствием для развития и функционирования образования. На первый план вышли вопросы организационные и управленческие, коммуникативные и командные. Новые формы переподготовки менеджеров образования стали возникать в ситуации объединения и согласования ресурсов: содержательных, с одной стороны, и организационных - с другой. Для открытия подготовки и переподготовки менеджеров образования необходимо наличие нескольких источников:

1) инициатива, замысел и проект, концептуальная разработка. В качестве одной из перспективных идей может быть предложено представление о менеджменте как комплексе функций: организации, руководстве, управлении

(ОРУ) (Щедровицкий 2000, 30, Крупник, Мацкевич 2003, 5-18); 2) организационный ресурс учебного заведения и конкуренция на рынке образовательных услуг; 3) педагогический потенциал кафедр, других подразделений и привлечение специалистов.

Отсутствие одного из этих компонентов или их рассогласование делают систему подготовки менеджеров образования нереализуемой. Согласование же всех трех компонентов в системе представляет собой самостоятельную проблему и требует отдельного рассмотрения.

Перспективной представляется инновационная идея подготовки: менеджер образования мыслится как специалист-профессионал, способный работать на всех уровнях управления системы образования, а не только на уровне руководителя учебного заведения; управлять и развивать открытые системы деятельности, т. е. главное в подготовке менеджера образования - обеспечение его сквозной компетентности. Данное положение подкрепляется следующими проектными предложениями:

- Результатом подготовки является не только новая квалификация отдельных людей персонально (ориентация на индивидуализацию), а в первую очередь формирование некоторой профессиональной прослойки менеджеров образования, «нового поколения», способных понимать и осваивать современную проблематику образования. Поэтому на первый план выходит создание команд специалистов в сфере управления.

- В подготовке менеджеров содержание образования должно быть опережающим, а именно в учебный план и программы необходимо включить знания «про запас» для зоны ближайшего развития, сохранить методологическую составляющую подготовки, соблюсти принципы полиподходности и поликультурности (Крупник, Зубарева 2003, 95-108). В учебный план по специальности «Менеджер в сфере образования» включаются дисциплины как гуманитарного, так и естественнонаучного, и технологического профилей. В преподавательский состав входят как специалисты-теоретики, так и специалисты-предметники, имеющие опыт работы в сфере менеджмента. Такое положение в значительной степени осложняет проектирование комплексной технологии подготовки, однако позволяет сформировать у студентов способность к самоопределению в сложных динамичных ситуациях, неопределенности и т. д.

- Ориентация менеджеров на активное участие в реформе образования, на реальную практическую работу.

- Самоопределение и конкурентоспособность менеджеров на рынке труда, которые достигаются за счет универсального содержания образования, введения рефлексивного курса «Планирование карьеры» и высокого качества образования.

- Первенство и приоритет содержательного замысла над институциональным подходом. Интересы учебной организации (института) не всегда могут совпадать с целями собственно самой подготовки специалиста. В процессе реализации того или другого процесса институт может отказаться от ранее поставленных образовательных задач и концепций. Приоритет основной идеи над изменяющимися потребностями института или учебной организации закладывается как неизменная норма и принцип в реализации проекта, чтобы гарантированно получить соответствующий результат подготовки.

Каждое положение данного замысла делает проект подготовки менеджеров образования отличным от классических подходов, современным и конкурентоспособным в современных условиях.

На стадии проектирования системы подготовки менеджеров образования необходимо определить основные критерии эффективности в реализации, которые могут быть впоследствии использованы в мониторинге качества образования в учебном заведении. Предлагается следующий перечень критериев:

- Целесообразность означает достижение целей подготовки менеджеров и максимальное приближение к первоначальному замыслу. Например, если проектировщиками подготовки была взята за основу концепция ОРУ (организация,

руководство, управление), то на промежуточных и заключительных формах контроля необходимо иметь систему средств, тестов или контрольных заданий, адекватно оценивающих уровень способностей студентов или слушателей выполнять эти функции, т. е. результат должен максимально быть приближен к цели подготовки.

- **Технологичность и системность** в подготовке менеджеров образования означает, что действия всех участников данного процесса: проектировщиков, педагогов, студентов и методистов - должны быть согласованы и подчинены замыслу проекта и целям подготовки. Имеется в виду не технология обучения на отдельно взятом занятии, а технология управления подготовкой в целом. Принцип системности в деятельности предполагает, что если изменяется хотя бы один элемент в системе, то и вся система изменяется целиком. Поэтому в мониторинге подготовки важно отслеживать не только знания, умения, способности студентов, а в первую очередь соответствие деятельности педагогов общему замыслу. И если чья-то деятельность не соответствует ранее поставленным целям, то отвечающий за реализацию подготовки имеет полное право ее корректировать и приводить систему к первоначальным рамкам или изменять саму цель. Изменение же цели подготовки непосредственно в процессе возможно только при условии соблюдения принципа рефлексивности.

- **Рефлексивность в реализации** означает, что руководители постоянно должны быть готовы к смене целей образования, технологий, методик обучения в зависимости от изменяющихся организационно-педагогических условий. Нерефлексивность в реализации образовательного проекта означает, что условия могут изменяться (например, нет квалификации преподавателя или учебника для преподавания того или иного курса), а руководитель продолжает настаивать на реализации прежних целей образования. В условиях управления учебным процессом менеджер проекта всегда встает перед выбором: или действительно искать соответствующие ресурсы в изменяющихся условиях для достижения цели, или создавать для себя миф, что все хорошо, выдавать желаемое за действительное.

Необходимо отметить, что рефлексивное управление - достаточно сложный тип управления учебно-воспитательным процессом в системе высшего образования. Прецедентов такого управления в чистом виде в Беларуси пока не существует, поэтому его критерий может быть применен только по отношению к экспериментальной работе в управлении образованием.

Кроме вышепредложенных основных критериев эффективности подготовки менеджеров образования, важным и значимым является критерий **согласованности и комплиментарности**. В учебно-воспитательном процессе инновационных проектов, связанных с подготовкой кадров, должно быть достигнуто несколько типов соответствий: имеющихся ресурсов (материальных, финансовых, человеческих) технологиям и содержанию образования; предложения со стороны преподавателей и организаторов переподготовки ожиданиям и требованиям слушателей (студентов); содержания образования и подготовки тем проблемам и проблемным ситуациям, в которых окажутся практикующие выпускники; организационных, административных и сервисных усилий ценностям, целям и замыслу проекта, устремлениям слушателей и преподавателей; достижение ценностного и концептуального единства всех участников (проектировщиков, преподавателей, администрации, слушателей и их будущих работодателей) относительно «общего дела» - подготовка менеджеров для реформы образования.

Критерии эффективности образования первоначально задаются как нормы, которыми нужно руководствоваться при реализации проектов подготовки кадров. Однако в проектировании учебного процесса невозможно учесть все факторы, с которыми могут столкнуться специалисты, реализующие проект подготовки. Поэтому в мониторинге качества учебно-воспитательного процесса важно понимать место и предназначение критериев качества, знание которых определяет мотивацию в деятельности управления образованием, помогает ее осмыслению. В реальности мы можем иметь ситуацию, совсем непохожую на

спроектываную пераўвачальна. Аднак такое палажэнне не адмяняе паставку і рашэнне гавной задачы - падрыхтоўку савременных менеджэраў араваня, спосабных рашаць актуальныя праблемы на высокам узроўне.

#### ЛИТЕРАТУРА

- Щедровицкий Г.П. Оргуправленческое мышление: идеология, методология, технология. М., 2000.
- Крупник С.А., Лашук А.Д. Специалист, профессионал, квалификация: новое представление // Образование и повышение квалификации работников образования: Сб. науч. тр. Мн., 1996. Вып. 9. С. 30.
- Бабайцев А.Ю. Сфера деятельности // Всемирная энциклопедия. Философия. М.; Мн., 2001. С. 1039.
- Мацкевич В.В. Полемические этюды об образовании. Лиепля, 1993.
- Крупник С.А., Мацкевич В.В. Функциональная грамотность в системе образования Беларуси. Мн., 2003.
- Громыко Ю.В. Организационно-деятельностные игры и развитие образования (технологии прорыва в будущее). М., 1992.
- Крупник С.А., Мацкевич В.В. Общие представления о профессии. Менеджмент как профессия // Кіраванне ў адукацыі. 2003. № 1 (30). С. 14.
- Крупник С.А., Зубарева Г.С. Проектирование содержания образования в системе переподготовки менеджеров образования (научный и организационный аспекты) // Кіраванне ў адукацыі. 2003. № 5 (34). С. 95-108.

Поступила в редакцию 03.11.2004.

**Светлана Алексеевна Мацкевич** - кандидат педагогических наук, доцент, докторант кафедры педагогики и проблем развития образования.

*Е.В. МАЕВСКАЯ*

### **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ УЧИТЕЛЯ СО ШКОЛЬНЫМ КЛАССОМ КАК ФАКТОР ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ**

Рассматриваются структура и принципы эффективного педагогического взаимодействия учителя со школьным классом; определены его условия; представлены упражнения, направленные на отработку различных ситуаций взаимодействия педагога с учащимися.

This report describes the conception of interaction between a teacher and a school class. The model and structure, principles and conditions of effective co-operation are suggested in this work. We elaborated the exercises which are aimed at working through various kinds of co-operation between a teacher and a school class.

Взаимодействие учителя со школьным классом определяется потребностью современного образовательного пространства, основанного на принципах демократизации, гуманизации, сотрудничества, активности учащихся в учебно-воспитательном процессе. Актуальность проблемы требует от учителя учета индивидуальных особенностей каждого ученика, установления демократического стиля общения с ним, отрефлексированного новым типом педагогического мышления.

Учителей, особенно начинающих, отличает небогатый арсенал средств и способов педагогического взаимодействия с классом, появляются трудности в педагогическом общении с учащимися, связанные прежде всего с тем, что педагог не знает структуры и особенностей педагогического взаимодействия, не владеет умениями общения как профессиональным инструментом своей деятельности.

Таким образом, возникает несоответствие между требованиями общества, современной образовательной среды и уровнем практической, теоретической и личностной готовности учителей к организации взаимодействия со школьным классом.

Отметим, что трактовка термина «педагогическое взаимодействие» является на сегодняшний день неоднозначной: отдельные исследователи характеризуют его или с позиции основного содержания, или выделяя главные субъекты занимаемых ими позиций, или исходя из целей воспитания.

Так, В.Д. Семенов понимает взаимодействие воспитателя и воспитанника как процесс развивающий, формирующий личность при руководящей роли вос-