

КАЧЕСТВО ИННОВАЦИЙ В ОБРАЗОВАНИИ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

Вестник педагогических инноваций. 2024. № 1 (73)

Journal of Pedagogical Innovations, 2024, no. 1 (73)

Научная статья

УДК 378

DOI: 10.15293/1812-9463.2401.01

Условия формирования и развития культуры управления рисками педагогических работников

Галеева Наталья Львовна

Московский педагогический государственный университет, г. Москва, Россия

Кудрявцева Дарья Александровна

Московский педагогический государственный университет, г. Москва, Россия

Осипова Ольга Петровна

Московский педагогический государственный университет, г. Москва, Россия

Савенкова Елена Викторовна

Московский педагогический государственный университет, г. Москва, Россия

Шклярова Ольга Анатольевна

Московский педагогический государственный университет, г. Москва, Россия

Аннотация. *Введение.* В условиях социально-экономической нестабильности применение инструментов риск-менеджмента при принятии управленческих решений, построении системы управления, включающей управление рисками, позволит более эффективно достигать поставленных целей. При этом проблеме управления рисками руководством образовательных организаций, так же как и в организационно-управленческой деятельности педагогических работников, не уделяется должного внимания. Это позволяет говорить о несформированной культуре управления рисками как одном из результатов профессиональной подготовки и повышения квалификации работников в области образования. Культура управления рисками является одним из компонентов управленческой культуры, определяющих готовность педагогических работников к обеспечению качества управления в образовательной системе (управления образовательным процессом, учебно-познавательной деятельностью обучающихся и т. п.). Культура управления рисками все больше рассматривается исследователями с позиции инновационного типа управленческой культуры, ориентированной на реализацию инноваций, а осуществление инновационной деятельности всегда учитывает риски.

Материалы и методы: терминологический анализ риск-менеджмента в управлении образовательными системами; реферативный обзор становления и практической реализации рискологической культуры педагогических работников.

Результаты. В качестве результата исследования выступает научно-практическое обоснование актуальности развития теории и практики формирования культуры



управления рисками в процессе обучения, подготовки и повышения квалификации педагогических работников.

Выводы. Эффективность организационно-управленческой деятельности в системе образования предполагает достаточный уровень рискологической компетентности педагогического работника на всех этапах реализации управленческих функций независимо от его статуса и занимаемой должности. Процесс формирования, совершенствования и развития рискологической культуры требует учитывать актуальный уровень реализации определенных организационно-педагогических условий при реализации программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации.

Ключевые слова: риски в управлении образовательными системами, рискология, рискологическая компетентность, культура управления рисками, ресурсы управления рисками, менеджер образования.

Для цитирования: Галева Н. Л., Кудрявцева Д. А., Осипова О. П., Савенкова Е. В., ШклярOVA О. А. Условия формирования и развития культуры управления рисками педагогических работников // Вестник педагогических инноваций. – 2024. – № 1 (73). – С. 5–18. DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2401.01>

Original article

Conditions for the Formation and Development of a Culture of Risk Management for Teaching Staff

Natalia L. Galeeva

Moscow State Pedagogical University, Moscow, Russia

Daria A. Kudryavtseva

Moscow Pedagogical State University, Moscow, Russia

Olga P. Osipova

Moscow State Pedagogical University, Moscow, Russia

Elena V. Savenkova

Moscow State Pedagogical University, Moscow, Russia

Olga A. Shklyarova

Moscow State Pedagogical University, Moscow, Russia

Annotation. *Introduction.* In conditions of socio-economic instability, the use of risk management tools when making management decisions, building a management system that includes risk management, will allow you to more effectively achieve your goals. At the same time, the problem of risk management by the management of educational organizations, as well as in the organizational and managerial activities of teaching staff, is not given due attention. This allows us to talk about an unformed risk management culture as one of the results of professional training and advanced training of workers in the field of education. Risk management culture is one of the components of management culture that determines the readiness of teaching staff to ensure the quality of management in the educational system (management of the educational process, educational and cognitive activities of students, etc.). Risk management culture is increasingly being considered by researchers from the perspective of an innovative type of management culture, focused on the implementation of innovations, and the implementation of innovative activities always takes into account risks.



Materials and methods: terminological analysis of risk management in the management of educational systems; abstract review of the formation and practical implementation of the risk culture of teaching staff.

Results. Scientific and practical substantiation of the relevance of the development of theory and practice of creating a culture of risk management in the process of education, training and advanced training of teaching staff.

Conclusions. The effectiveness of organizational and managerial activities in the education system presupposes a sufficient level of riskological competence of a teacher at all stages of the implementation of managerial functions, regardless of his status and position. The process of forming, improving and developing a risk culture requires taking into account the current level of implementation of certain organizational and pedagogical conditions when implementing professional retraining and advanced training programs.

Keywords: risks in the management of educational systems, riskology, riskological competence, risk management culture, Risk Management Resources, Education Manager.

For Citation: Galeeva N. L., Kudryavtseva D. A., Osipova O. P., Savenkova E. V., Shklyarova O. A. Conditions for the Formation and Development of a Culture of Risk Management for Teaching Staff. *Journal of Pedagogical Innovations*, 2024, no. 1 (73), pp. 5–18. (In Russ.) DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2401.01>

Введение

В настоящее время активная инновационная деятельность образовательных организаций, стремление к самостоятельности в определении стратегии развития и устойчивого достижения высоких показателей качества результатов требуют не только совершенствования, но и модернизации управленческой деятельности менеджеров образования и педагогических работников. Все это нацеливает на поиск новых инструментов управления, позволяющих при определенной адаптации использовать в образовательных системах как новые, так и хорошо зарекомендовавшие себя виды и технологии управления.

Методология

Одним из активно развивающихся направлений менеджмента в образовательных организациях является риск-менеджмент, решающий задачи придания максимальной устойчивости всем видам деятельности и обеспечивающий в условиях неопределенности и рисков эффективность функционирования и устойчивое развитие организации. Риск-менеджмент понимается нами как «управление риска-

ми – выявление области повышенного риска, оценивание степени риска; разработка и принятие мер, предупреждающих риск; в случае, когда ущерб уже имеет место, принять меры к оптимальному его возмещению; провести анализ и предупредить риски» [7]. Применительно к системе образования риск-менеджмент будет пониматься нами как актуальное выявление области опасного события, оперативное оценивание степени последствия произошедшего события, а также частоту, с которой может осуществляться опасное событие, и последствия этого события; разработка и принятие мер, предупреждающих опасное событие; в случае когда ущерб уже имеет место, принять меры к оптимальному его возмещению; провести анализ и предупредить риски. В данном случае мы ориентируемся на то, что построение системы управления рисками в образовательных организациях опирается на методологию управления рисками.

В исследованиях по рискологии демонстрируется двойное толкование в понимании педагогического риска и управления рисками. С одной сторо-



ны, риск рассматривается как фактор-причина некой степени дестабилизации процесса и объекта, например в управлении, и главная задача – предупреждение и минимизация его воздействия. А с другой стороны, риск как фактор-условие, побуждающий к поиску альтернативных возможностей и путей для решения поставленных задач, достижения качества определенных результатов [2]. В управлении образовательными системами такая дуальность есть объективный фактор, влияющий на разработку и принятие грамотного (эффективного) управленческого решения, а освоение современных методик и технологий

риск-менеджмента, несомненно, вооружает руководителей и педагогических работников новым инструментарием в организационно-управленческой деятельности: «Теория и практика управления должны изменяться в соответствии с развитием объекта управления, а порой и опережать его» [3].

Выстраивание системы управления риском в образовании как составляющей управления взаимосвязано с управлением образовательными системами, например, этапы управления рисками соотносимы с бинарными функциями управления, выявленными П. И. Третьяковым и Т. И. Шамоной [17] (табл. 1).

Таблица 1

**Соответствие этапов управления риском и бинарных функций управления
(по Т. И. Шамоной и П. И. Третьякову)**

Этапы управления риском	Бинарные функции	Содержание
Идентификация рисков	Информационно-аналитическая	Сбор информации о рисках, систематизация и обработка полученной информации, формулирование предполагаемых рисков
Анализ рисков	Мотивационно-целевая	Определение значимых рисков, постановка предполагаемых целей минимизации рисков
Планирование реагирования на риски	Планово-прогностическая	Планирование деятельности по принятию управленческих решений с учетом прогнозирования оптимальных конструкций управления
Управление рисками	Организационно-исполнительская	Определение владельца риска, установление порядка и условий функционирования и минимизации рисков
Мониторинг и контроль рисков	Контрольно-диагностическая	Систематизация информации и изменений о ходе управляемого процесса, диагностирование результатов минимизации рисков
Разработка альтернатив регулирования и коррекции процессов, связанных с последствиями риска	Регулятивно-коррекционная	Анализ достигнутых результатов, оперативное принятие мер при регулировании процессов в управляемой системе по минимизации рисков

Опубликованные в таблице основные соответствия этапов управления риском и бинарных функций управления неоднократно подтверждались в рамках научных исследований магистрантов, аспирантов и соискателей кафедры управления образовательными системами им. Т. И. Шамоной МПГУ.

Изучение специфики компонентов риск-менеджмента в образовании,

к которым относят субъекты, объекты риск-менеджмента, институциональные механизмы, поведенческие стратегии субъектов риск-менеджмента и др., является перспективным направлением исследований в педагогике, что позволит определить и наметить новые эффективные варианты решения имеющихся проблем в образовании.



Результат

По нашему мнению, управление рисками в организации будет эффективно, если у всех сотрудников существует понимание полезности управления рисками.

Культура управления рисками – комплексное понятие, включающее в себя ценности, убеждения, знания и осмысление риска, характерное для группы людей, имеющих общую цель, в частности сотрудников организации либо отдельных групп внутри организации, определяющее принятие решений, принимаемых в области управления рисками [4; 13].

Привлекают внимание в аспекте проблематики формирования культуры управления рисками в образовании научные труды В. А. Зинкевича, Е. П. Лось, О. В. Сальниковой, К. М. Стрельцовой, Д. М. Фарелла, А. Хун, З. Н. Омаровой, Л. В. Рожковой, О. Н. Гримашевич, А. С. Кошелевой, К. В. Баландина, С. Н. Воробьева, Е. В. Савенковой и др.

Культура управления рисками в образовании характеризует деятельность в организации, а профессионально-личностные качества, характеризующие риск-поведение сотрудников организации, принадлежат рискологической культуре. В данном случае риск-поведение понимается нами как поведение, которое возникает в результате воздействия тех или иных факторов риска и является явно или потенциально опасным как для самого индивида, так и для окружающих его людей и общества в целом.

Следовательно, рискологическая культура менеджера образования может рассматриваться как интегративное качество личности, развивающееся в процессе деятельности, включающее знания и практические умения по выполнению действий по управлению рисковыми ситуациями. Рискологическая культура менеджера образования, по нашему мнению, может включать сле-

дующие компоненты (составляющие): готовность к риску, рискологическая компетентность, риск-ориентированное мышление. Ниже попытаемся рассмотреть данные составляющие более подробно.

Мы согласны с Е. С. Минковой, что одним из компонентов рискологической культуры менеджера образования является готовность к риску (*рискологическая готовность*) как совокупность профессионально важных качеств, определяющих рискологическую регулятивную деятельность, базирующуюся на ценностном принятии риска [10]. Рискологическая готовность проявляется в уверенности в своих действиях, осознанности в реализации профессиональной деятельности.

Исходными положениями для включения рискологической готовности как компонента рискологической культуры являются выводы Н. Д. Левитова, который говорит о том, что «готовность к риску может быть рассмотрена как пригодность или непригодность человека к исполнению данной работы, как наличие или недостаток у него необходимых для данной работы способностей» [9]. В исследованиях В. А. Ядова готовность к риску понимается как определенный уровень ценностных ориентаций [14], в научных трудах Н. Мясищева готовность к риску рассматривается как отношение к деятельности [11].

Рискологическая компетентность, представляющая собой совокупность компетенций, включающих знания об организационном управлении риском и связанных с ним явлениях, выступает определяющей для рискологической деятельности руководителя. Уверенное владение *рискологической компетентностью* направлено на оперативное определение опасностей и угроз и связанных с ними рисков. В своем составе *рискологическая компетентность* со-



держит когнитивный, позиционно-ценностный, операционально-деятельностный и коммуникативный компоненты. Следовательно, мы можем сделать вывод о том, что *рискологическая компетентность* – это интегративное личностное качество менеджера образования, которое определяет способность субъекта минимизировать и предотвращать негативные последствия управленческой деятельности, прогнозировать актуальное развитие образовательного процесса с учетом выявленных рисков.

Необходимым компонентом, по нашему мнению, является *риск-ориентированное мышление*, позволяющее учитывать как текущую ситуацию, так и возможности для изменений, проявляющиеся в необходимости постоянно выявлять и анализировать риски, а также предотвращать нежелательный эффект от их воздействия.

Продуктивность риск-ориентированного мышления определяется по следующим факторам: быстрота – способность находить правильные (эффективные) решения в условиях дефицита времени; гибкость – умение изменять (уточнять) намеченный план действий при изменении обстоятельств; глубина – степень проникновения в сущность изучаемого явления, способность выявлять существенные логические связи между элементами задачи; критичность – способность при познании не оказываться под влиянием чужих мыслей, трезво оценивать сильные и слабые стороны своих и чужих управленческих решений; самостоятельность – умение использовать имеющийся опыт и независимость собственной мысли, увидеть и поставить новый вопрос, новую проблему и затем решить их своими силами; последовательность – умение соблюдать строгий логический порядок в рассмотрении того или иного вопроса [8].

По нашему мнению, владение культурой управления рисками (владение

рискологической культурой) является важнейшей составляющей профессиональной деятельности прежде всего руководителя и всей команды менеджмента образовательной организации. К категории «менеджер» в современной образовательной организации мы относим членов административно-управленческой команды (менеджеры высшего звена), руководителей структурных подразделений и отдельных служб образовательной организации (менеджеры среднего звена), а также руководителей проектов и программ (менеджеры начального звена) [16; 18]. Попытаемся обосновать данный тезис.

Для того чтобы не только руководитель образовательной организации (менеджер образования), но и каждый член педагогического коллектива реализовал необходимый уровень рискологической культуры, необходимо создать и поддерживать оптимальный уровень ресурсообеспеченности процесса становления и развития личностно-профессиональных качеств сотрудников. В каждой организации ресурсная база любого вида социально-культурной деятельности классифицируется по основным направлениям [1]. Подобная система ресурсов может быть использована не только в процессе обучения менеджеров образования на этапе становления рискологической культуры как личностно-профессиональной характеристики, но и в процессе практической реализации управленческой деятельности для анализа качества ресурсов, необходимых для выявления точек роста качества управления в образовательной организации.

Практика показывает, что использование системно-ресурсного подхода в управлении обеспечивает рост качества результатов и условий в образовательных организациях на основе целевого проектирования и реализации нормативных,



кадровых, информационно-методических, материально-технических, морально-этических, социально-демографических и финансовых ресурсов [6].

В таблице 2 приведен перечень основных ресурсов, актуальных для каждого из шести этапов процесса управления рисками. Подобная матрица ресурсов позволяет не только выявить дефициты ресурсообеспеченности про-

цесса становления и развития личностно-профессиональных качеств субъектов управления, но и целенаправленно выстроить дорожную карту по повышению (формированию, совершенствованию) уровня рискологической культуры в образовательной организации как для менеджеров образования, так и для каждого педагогического работника [5; 15].

Таблица 2

Матрица анализа ресурсов, обеспечивающих условия развития культуры управления рисками в образовательных организациях

Рабочая матрица для анализа ресурсов, обеспечивающих условия развития культуры управления рисками в образовательных организациях		
<p>2 балла – ресурс реализован на высоком уровне; 1 балл – ресурс реализуется, но есть явные неиспользуемые резервы; 0 – ресурс практически не реализован</p>		
Группы ресурсов, обеспечивающих результаты	Краткое описание содержания ресурсов, обеспечивающих условия реализации каждого этапа процесса управления рисками	Оценка
1	2	3
На этапе ИДЕНТИФИКАЦИИ РИСКОВ сбор информации о рисках, систематизация, обработка		Средняя по разделу
Нормативные	Правовые, организационно-технологические документы, определяющие организацию, сбор информации о рисках, систематизация, обработка данных о возможности появления рисков в деятельности субъектов управления образовательной организацией	
Информационно-методические	Инструктивная информация: приложения к локальным актам о методах и технологиях мониторинга качества образовательной среды	
Кадровые	Высокий и достаточный уровень когнитивной и операционально-технологической составляющих управленческой компетентности субъектов, реализующих требования к должности руководителей в ОО	
Социально-демографические	Конструктивная связь с непосредственными субъектами – заказчиками качества образовательного процесса, родительской общественностью, учреждениями, специалисты которых реализуют роли социальных партнеров	
Материально-технические	Наличие специального оборудования и оснащения, обеспечивающее возможность быстрого сбора и обработки информации, необходимой для анализа рискологического потенциала в процессе опережающего управления	
Морально-этические	Высокий уровень мотивации субъектов управления реализацией образовательной программы на выбор форм и видов деятельности, обеспечивающей максимальное снижение возможности появления рисков	



1	2	3
На этапе АНАЛИЗА РИСКОВ выделение значимых рисков, постановка целей		Средняя по разделу
Нормативные	Правовые, организационно-технологические документы, локальные акты, определяющие организацию подготовки, проведения и анализа рисков в деятельности субъектов управления образовательной организацией	
Информационно-методические	Инструктивная информация: приложения к локальным актам о методах и технологиях мониторинга качества образовательной среды	
Кадровые	Высокий и достаточный уровни позиционно-ценностной и операционально-технологической составляющих управленческой компетентности субъектов, реализующих требования к должности руководителей в ОО	
Социально-демографические	Конструктивная и оперативная связь с непосредственными субъектами – заказчиками качества образовательного процесса, обеспечивающая возможность выстраивания взаимовыгодных реализуемых целей снижения рисков	
Материально-технические	Наличие специального оборудования и оснащения, обеспечивающее возможность быстрого сбора и обработки информации, оперативной связи с заинтересованными в коррекции целей субъектами	
Морально-этические	Высокий уровень мотивации субъектов управления к конструктивной коммуникации с социальными партнерами в процессе постановки целей и задач, обеспечивающих максимальное снижение возможности появления рисков	
На этапе ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЙСТВИЙ РЕАГИРОВАНИЯ НА РИСКИ планирование деятельности по принятию управленческих решений с учетом прогнозирования оптимальных конструкций управления		Средняя по разделу
Нормативные	Правовые, организационно-технологические документы, локальные акты, определяющие организацию планирования деятельности субъектов управления образовательной организацией с учетом выявленных рисков и прогнозирования оптимальных конструкций управления	
Информационно-методические	Инструктивная информация: приложения к локальным актам о методах и технологиях мониторинга качества образовательной среды	
Кадровые	Высокий и достаточный уровень позиционно-ценностной, когнитивной и операционально-технологической составляющих управленческой компетентности субъектов, реализующих требования к должности руководителей в ОО	
Социально-демографические	Возможность осуществления конструктивной и оперативной связи для снижения рисков при осуществлении программы управления рисками	
Материально-технические	Наличие специального оборудования и оснащения, обеспечивающее возможность оперативной связи с социальными партнерами в процессе управления рисками	
Морально-этические	Высокий уровень мотивации субъектов управления рисками к конструктивной коммуникации с субъектами – владельцами рисков	



Продолжение табл. 2

1	2	3
На этапе УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ определение владельца риска, установление порядка и условий функционирования		Средняя по разделу
Нормативные	Правовые, организационно-технологические документы, локальные акты, определяющие организацию планирования деятельности субъектов управления образовательной организацией с учетом выявленных рисков	
Информационно-методические	Инструктивная информация: приложения к локальным актам о методах и технологиях мониторинга качества образовательной среды	
Кадровые	Высокий и достаточный уровень управленческой компетентности субъектов, реализующих требования к должности руководителей в ОО, а также высокий и достаточный уровень управленческой компетентности всех членов педагогического коллектива, потенциальных владельцев рисков	
Социально-демографические	Организация конструктивной и оперативной связи для снижения рисков при осуществлении программы управления рисками	
Материально-технические	Наличие специального оборудования и оснащения, обеспечивающее возможность доступа к информации о процессе управления рисками для всех участников процесса	
Морально-этические	Высокий уровень мотивации субъектов управления рисками к конструктивной коммуникации с субъектами – владельцами рисков	
На этапе МОНИТОРИНГА И КОНТРОЛЯ РИСКОВ систематизация информации и изменений о ходе управляемого процесса, диагностирование результатов		Средняя по разделу
Нормативные	Правовые, организационно-технологические документы, локальные акты, определяющие организацию планирования деятельности субъектов управления образовательной организацией с учетом выявленных рисков	
Информационно-методические	Инструктивная информация: приложения к локальным актам о методах и технологиях мониторинга качества образовательной среды	
Кадровые	Высокий и достаточный уровень управленческой компетентности всех членов педагогического коллектива: как осуществляющих программу управления рисками, так и потенциальных владельцев рисков	
Социально-демографические	Осуществление при необходимости конструктивной и оперативной связи для снижения рисков при осуществлении программы управления рисками	
Материально-технические	Наличие специального оборудования и оснащения, обеспечивающее возможность доступа к информации о процессе управления рисками для всех участников процесса	
Морально-этические	Высокий уровень мотивации всех членов коллектива к снижению уровня рискологического потенциала в своей профессиональной деятельности	



1	2	3
На этапе РАЗРАБОТКИ АЛЬТЕРНАТИВ РЕГУЛИРОВАНИЯ И КОРРЕКЦИИ ПРОЦЕССОВ, СВЯЗАННЫХ С ПОСЛЕДСТВИЯМИ РИСКА анализ достигнутых результатов, оперативное принятие мер при регулировании процессов в управляемой системе		Средняя по разделу
Нормативные	Обновленный набор правовых, организационно-технологических документов, локальных актов, конкретизирующий деятельность субъектов управления в образовательной организации с учетом выявленных рисков	
Информационно-методические	Инструктивная информация: приложения к локальным актам о методах и технологиях мониторинга качества образовательной среды. Наличие в планах методической работы школы специальных направлений по организации неформальных и информальных видов работы по повышению уровня рискологической культуры всех членов педагогического коллектива	
Кадровые	Высокий и достаточный уровень управленческой компетентности всех членов педагогического коллектива: как непосредственных руководителей программы управления рисками, так и потенциальных владельцев рисков	
Социально-демографические	Возможность осуществления конструктивной и оперативной связи с социальными партнерами для снижения рисков при осуществлении программы управления рисками	
Материально-технические	Наличие специального оборудования и оснащения, обеспечивающее возможность доступа к информации о процессе управления рисками для всех участников процесса	
Морально-этические	Высокий уровень мотивации всех членов коллектива к овладению навыками рискологической культуры и снижению уровня рискологического потенциала в своей профессиональной деятельности	

Выводы

Таким образом, рискологическая культура работников образовательной организации является частью их профессиональной культуры и детерминирована общекультурным развитием личности и требованиями профессиональной деятельности, а ее формирование будет способствовать более глубокому проникновению в самую суть профессиональной деятельности.

Следовательно, отмечая, что управление рисками является одним из эффективных инструментов по обеспечению надежности управления образовательной организацией, а сформированная культура управления рисками в организации оказывает влияние на обосно-

ванность принимаемых решений, мы приходим к выводу о необходимости формирования и развития рискологической культуры у педагогических работников.

Это возможно как в процессе профессиональной подготовки, так и при реализации программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации. На основании изученной научно-педагогической литературы, собственного опыта по организации образовательного процесса профессиональной подготовки (магистратура), реализации программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации [12] мы можем сделать вывод о том, что процесс формирования, совершен-



ствования и развития рискологической культуры требует учитывать актуальный уровень реализации следующих организационно-педагогических условий:

– включение рискологической проблематики в содержание образовательных программ педагогического профессионального образования, программ дополнительного профессионального образования, программ производственных практик и управленческих стажировок;

– проведение мероприятий, формирующих мотивацию у педагогических работников (менеджеров образования) к овладению инструментами управления рисками и применению их в профессиональной деятельности;

– инновационность образовательной среды, предполагающая активную реа-

лизацию педагогическими работниками профессиональной деятельности, что предусматривает развитие и совершенствование рискологической компетентности;

– конструктивную связь с социальными партнерами школы как на этапе проектирования действий по снижению уровня конкретных рисков, так и на этапе снижения рискологического потенциала деятельности всех структур организации, каждого члена педагогического коллектива;

– организация и проведение научно-исследовательской деятельности по проблеме формирования, развития и совершенствования рискологической культуры у педагогических работников (менеджеров образования).

Список источников

1. *Ариарский М. А.* Социально-культурная деятельность как предмет научного осмысления. – СПб.: Питер, 2008. – 792 с.
2. *Беляева М. А.* Риск как предмет научного анализа в педагогике и образовании [Электронный ресурс] // Педагогическое образование в России. – 2014. – № 11. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/risk-kak-predmet-nauchnogo-analiza-v-pedagogike-i-obrazovanii> (дата обращения: 13.10.2023).
3. *Воровщиков С. Г., Шклярова О. А.* Горизонты и риски развития образования в условиях системных изменений и цифровизации [Электронный ресурс] // Электронный научно-публицистический журнал Homo Cyberus. – 2020. – № 1 (8). – URL: http://journal.homocyberus.ru/Shamova_conference_2020 (дата обращения: 13.10.2023).
4. *Галева Н. Л., Осипова О. П., Савенкова Е. В., Шклярова О. А.* Ресурсы образовательной организации как лидера развития и реализации социального партнерства // Проблемы современного образования. – 2023. – № 5. – С. 177–189.
5. *Галева Н. Л.* Ресурсы, обеспечивающие качество опережающего управления в образовательной системе «учитель – ученик» (по материалам 12-ой секции Шамовских чтений 2021) // Наука. Управление. Образование. РФ. – 2021. – № 1. – С. 31–37.
6. *Грязнова Д. А., Галева Н. Л.* Управление процессом формирования и развития метапредметных образовательных результатов обучающихся в школьной методической системе (системно-ресурсный подход) // Наука. Управление. Образование. РФ. – 2022. – № 1. – С. 80–89.
7. *Гужин А. А., Ежкова В. Г.* Риск-менеджмент и методы управления рисками [Электронный ресурс] // Инновации и инвестиции. – 2017. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/risk-menedzhment-i-metody-upravleniya-riskami> (дата обращения: 13.10.2023).
8. *Долинина И. Г., Кушнарёва О. В.* Риск-ориентированное мышление обучающихся: актуальность, определение и операции [Электронный ресурс] // Современные наукоемкие технологии. – 2016. – № 9-3. – С. 495–499. – URL: <https://top-technologies.ru/article/view?id=36257> (дата обращения: 13.10.2023).



9. Левитов Н. Д. О психических состояниях человека. – М.: Просвещение, 1964. – 264 с.
10. Минкова Е. С. Содержание процесса формирования рискологической культуры руководителя организации [Электронный ресурс] // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Филология, педагогика, психология. – 2009. – № 11. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/soderzhanie-protsesssa-formirovaniya-riskologicheskoy-kultury-rukovoditelya-organizatsii> (дата обращения: 18.10.2023).
11. Мясущев В. Н. Психология отношений. Избранные психологические труды / под ред. А. А. Булаева. – Воронеж: Институт практической психологии: МОДЭК, 1995. – 356 с.
12. Осипова О. П., Савенкова Е. В., ШклярOVA О. А. Педагогические риски в профессиональной деятельности педагогов в условиях организации электронного обучения // Проблемы современного образования. – 2022. – № 3. – С. 164–176. DOI: <https://doi.org/10.31862/2218-8711-2022-3-164-176>
13. Савенкова Е. В. Управление рисками в образовании: учебно-методическое пособие. – М.: Изд-во МПГУ, 2021. – 92 с.
14. Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности: Диспозиционная концепция. – 2-е расш. изд. – М.: ЦСПиМ, 2013. – 376 с.
15. Удрас А. Э., Галеева Н. Л. Применение системно-ресурсного подхода при организации инклюзивного обучения в начальной школе // Шамовские педагогические чтения научной школы управления образовательными системами: сборник статей XIII Международной научно-практической конференции (Москва, 23 января – 1 февраля 2021 г.): в 2 ч. Ч. 2. – М.: МАНПО, 5 за знания, 2021. – С. 95–98.
16. Чижиков В. М., Чижиков В. В. Теория и практика социокультурного менеджмента: учебник. – М.: Изд-во МГУКИ, 2008. – 608 с.
17. Шамова Т. И., Третьяков П. И., Капустин Н. П. Управление образовательными системами: учебное пособие. – М.: Владос, 2002. – 320 с.
18. ШклярOVA О. А., Тиунова В. В. Проектный менеджмент как ресурс развития образовательной организации: практико-ориентированная монография. – М.: 5 за знания. – 286 с.

References

1. Ariarsky M. A. *Socio-cultural activity as a subject of scientific understanding*. St. Petersburg: Piter Publ., 2008, 792 p. (In Russian)
2. Belyaeva M. A. Risk as a subject of scientific analysis in pedagogy and education [Electronic resource]. *Pedagogical education in Russia*, 2014, no. 11. (In Russian) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/risk-kak-predmet-nauchnogo-analiza-v-pedagogike-i-obrazovanii> (date of access: 13.10.2023).
3. Vorovshchikov S. G., Shklyarova O. A. Horizons and risks of education development in the context of systemic changes and digitalization [Electronic resource]. *The electronic scientific journal Homo Cyberus*, 2020, no. 1 (8). (In Russian) URL: http://journal.homocyberus.ru/Shamova_conference_2020 (date of access: 13.10.2023).
4. Galeeva N. L., Osipova O. P., Savenkova E. V., Shklyarova O. A. Resources of an educational organization as a leader in the development and implementation of social partnership. *Problems modern education*, 2023, no. 5, pp. 177–189. (In Russian)
5. Galeeva N. L. Resources ensuring the quality of advanced management in the teacher–student educational system (based on the materials of the 12th section of the Shamov readings 2021). *Nauka. Management. Education. RF*, 2021, no. 1, pp. 31–37. (In Russian)
6. Gryaznova D. A., Galeeva N. L. Management of the process of formation and development of meta-subject educational results of students in the school methodological system (system-resource approach). *Nauka. Management. Education. RF*, 2022, no. 1, pp. 80–89. (In Russian)



7. Guzhin A. A., Yezhkova V. G. Risk management and risk management methods [Electronic resource]. *Innovations and investments*, 2017, no. 2. (In Russian) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/risk-menedzhment-i-metody-upravleniya-riskami> (date of access: 13.10.2023).
8. Dolinina I. G., Kushnareva O. V. Risk-oriented thinking of students: relevance, definition and operations [Electronic resource]. *Modern high-tech technologies*, 2016, no. 9-3, pp. 495–499. (In Russian) URL: <https://top-technologies.ru/ru/article/view?id=36257> (date of access: 13.10.2023).
9. Levitov N. D. *On human mental states*. Moscow: Prosveshhenie Publ., 1964, 264 p. (In Russian)
10. Minkova E. S. The content of the process of formation of the riskological culture of the head of the organization [Electronic resource]. *Bulletin of the Baltic Federal University named after I. Kant. Series: Philology, pedagogy, psychology*, 2009, no. 11. (In Russian) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/soderzhanie-protsessa-formirovaniya-riskologicheskoy-kultury-rukovoditelya-organizatsii> (date of access: 18.10.2023).
11. Myasishchev V. N. *Psychology of relationships. Selected psychological works* / edited by A. A. Bulaev. Voronezh: Publishing House of the Institute of Practical Psychology: MODEK Publ., 1995, 356 p. (In Russian)
12. Osipova O. P., Savenkova E. V., Shklyarova O. A. Pedagogical risks in the professional activity of teachers in the conditions of e-learning organization. *Problems of modern education*, 2022, no. 3, pp. 164–176. (In Russian) DOI: <https://doi.org/10.31862/2218-8711-2022-3-164-176>
13. Savenkova E. V. *Risk management in education: an educational and methodological guide*. Moscow: Publishing House of the Moscow State Pedagogical University, 2021, 92 p. (In Russian)
14. *Self-regulation and forecasting of social behavior of a personality: A dispositional concept*. 2nd edition. Moscow: Publishing House of the Center for Social Forecasting and Marketing, 2013, 376 p. (In Russian)
15. Udras A. E., Galeeva N. L. Application of a system-resource approach in the organization of inclusive education in primary schools. *Shamov pedagogical readings of the scientific school of educational systems management: collection of articles of the XIII International Scientific and Practical Conference (Moscow, January 23 – February 1, 2021): at 2 vol., vol. 2*. Moscow: International Academy of Sciences of Pedagogical Education: 5 za znaniya Publ., 2021, pp. 95–98. (In Russian)
16. Chizhikov V. M., Chizhikov V. V. *Theory and practice of socio-cultural management: textbook*. Moscow: MGUKI Publishing House, 2008, 608 p. (In Russian)
17. Shamova T. I., Tretyakov P. I., Kapustin N. P. *Management of educational systems: a textbook*. Moscow: Vldos Publ., 2002, 320 p. (In Russian)
18. Shklyarova O. A., Tiunova V. V. *Project management as a resource for the development of an educational organization: a practice-oriented monograph*. Moscow: 5 za znaniya Publ., 286 p. (In Russian)

Информация об авторах

Галеева Наталья Львовна – кандидат биологических наук, доцент, профессор кафедры управления образовательными системами им. Т. И. Шаповой, Московский педагогический государственный университет, Москва, Россия, nl.galeeva@mpgu.su

Кудрявцева Дарья Александровна – проректор по дополнительному образованию, Московский педагогический государственный университет, Москва, Россия, da.kudryavtseva@mpgu.su

Осипова Ольга Петровна – доктор педагогических наук, доцент, профессор кафедры управления образовательными системами им. Т. И. Шаповой, Московский педагогический государственный университет, Москва, Россия, or.osipova@mpgu.su



Савенкова Елена Викторовна – кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления образовательными системами им. Т. И. Шамовой, Московский педагогический государственный университет, Москва, Россия, ev.savenkova@mpgu.su

ШклярOVA Ольга Анатольевна – кандидат педагогических наук, доцент, профессор кафедры управления образовательными системами им. Т. И. Шамовой, Московский педагогический государственный университет, Москва, Россия, oa.shklyarova@mpgu.su

Information about the Authors

Natalia L. Galeeva – Candidate of Biological Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Management of Educational Systems named after T. I. Shamova, Moscow State Pedagogical University, Moscow, Russia, nl.galeeva@mpgu.su

Daria A. Kudryavtseva – Vice-Rector for Additional Education, Moscow Pedagogical State University, Moscow, Russia, da.kudryavtseva@mpgu.su

Olga P. Osipova – Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Management of Educational Systems named after T. I. Shamova, Moscow State Pedagogical University, Moscow, Russia, op.osipova@mpgu.su

Elena V. Savenkova – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Management of Educational Systems named after T. I. Shamova, Moscow State Pedagogical University, Moscow, Russia, ev.savenkova@mpgu.su

Olga A. Shklyarova – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Management of Educational Systems named after T. I. Shamova, Moscow State Pedagogical University, Moscow, Russia, oa.shklyarova@mpgu.su

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку статьи к публикации.

Authors' contribution: Authors have all made an equivalent contribution to preparing the article for publication.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no conflict of interest.

Поступила: 10.11.2023; одобрена после рецензирования: 01.02.2024; принята к публикации: 09.02.2024.

Received: 10.11.2023; approved after peer review: 01.02.2024; accepted for publication: 09.02.2024.

