

# Управление качеством дополнительного образования

Марк ПОТАШНИК, академик Российской академии образования

**В профессиональную деятельность руководителей разного уровня прочно вошёл сегодня такой аспект, как управление качеством образования. При всей критериальной размытости, неопределённости самого понятия «качество образования» управленческие усилия направлены на создание благоприятных условий образовательного процесса, повышение профессиональной культуры учителя и уровня обученности школьников, их подготовки для жизненной успешности. И в этом смысле вполне корректно говорить о качестве образования.**

**В г. Челябинске сочли необходимым распространить это понятие и на сферу дополнительного образования. В конце прошлого учебного года вопросы управления качеством дополнительного образования обсуждались на городской научно-практической конференции. Об идеях, проблемах, прозвучавших на ней, — предлагаемая вам статья.**

Муниципальный орган управления образованием и подведомственные ему учреждения последовательно и системно могут решать серьёзные проблемы не только практики, но и её научного обеспечения. Пример тому — деятельность Управления по делам образования администрации города Челябинска (начальник — кандидат педагогических наук, заслуженный учитель Российской Федерации Вадим Николаевич Кеспи́ков). В качестве основной управленческой задачи на пять лет коллектив избрал управление качеством образования. С помощью администрации города разработана муниципальная программа развития образования, проведены в районах установочные конференции, с тем чтобы управленцы и педагоги могли разобраться в проблеме, организована работа образовательных учреждений города по этой теме.

Прошло два года, и нужно было, как говорят, сверить часы, оценить, что получается, а что нет. С этой целью Управление по делам образования провело в этом году несколько научно-практических конференций по управлению качеством образования в школах, в детских дошкольных учреждениях. А в конце мая впервые в России в Челябинске прошла конференция, темой которой стало качество дополнительного образования.

Организатор и куратор всей деятельности в городе по развитию дополнительного образования — заместитель начальника управления Ирина Александровна Куравина и возглавляемый ею отдел. Чтобы представить масштаб работы, приведу некоторые статистические данные: в городе 130 тысяч школьников, 187 школ. Все ребята имеют возможность получать дополнительное образование в 17 многопрофильных дворцах и центрах развития творчества, а кроме этого — на станциях юных натуралистов и юных туристов, в центре хорового искусства, в театральной школе-студии и хоровой студии мальчиков, в 14 спортивных школах по двадцати видам спорта. Дополняют этот перечень 76 клубов и центров образовательно-досуговой деятельности по месту жительства. Все эти разнообразные учреждения дополнительного образования охватывают 86 тысяч детей, что составляет 66% учащихся школ.

Полагаю, совершенно обоснованно то, что на конференции проанализирована ситуация и дан ответ на вопрос о том, **почему именно сейчас столь актуальна проблема качества дополнительного образования.** Ведь прежде в таком аспекте вопрос не ставился. Участники конференции среди оснований тому назвали возросшую роль дополнительного образования в условиях становления рыночных отношений; объективную потребность во взаимном проникновении, взаимном обогащении образовательных процессов в школе и в учреждениях дополнительного образования. Сегодня в Челябинске, как, наверное, и в других городах, при дворцах творчества открываются лицеи, а на базе школ создаются учебно-воспитательные комплексы и образовательные центры с разнообразными видами внеурочной деятельности.

**Понятие «качество образования» педагоги перестали отождествлять только с качеством обучения.** Качество образования понимается сегодня как совокупность уровня обучения, воспитания, развития. А поскольку учреждения дополнительного образования больше занимались развивающей деятельностью, организацией досуга, то понятие «качество образования» к ним как бы и не относилось. В подавляющем большинстве учреждений дополнительного образования всегда главенствовала атмосфера клуба, полной добровольности занятий, их свободный характер, что вступало в противоречие с любыми жёсткими критериями, рамками, нормами, относящимися к качеству обучения. Поскольку сейчас границы качественных показателей расширились и от главенствующего характера предметного обучения педагогика дрейфует к многообразным формам образования, стало возможным говорить о косвенных, отсроченных его результатах, а значит, и о качестве дополнительного образования. Сами образовательные учреждения всё отчетливее осознают необходимость исследовать свою деятельность, достовернее оценивать результаты, корректировать образовательный процесс на основе постоянной связи. Всё это потребовало **разработки критериев оценки качества дополнительного образования.** Это тем более необходимо, что в недавнем прошлом все учреждения дополнительного образования имели одинаковую во всей стране структуру, примерно одинаковое содержание работы. Теперь все они стали иными — разнообразными, со своим «лицом», целями, средствами и методами работы. Поэтому и качество их деятельности надо оценивать по разным показателям. Это осложняется тем, что ушла в прошлое моноидеология, возникший идеологический вакуум стал хаотично заполняться и возникла проблема выбора ценностей каждым учреждением, отсюда и содержательное разнообразие, и разные результаты деятельности.

Во многих случаях **дополнительное образование стало смыкаться, пересекаться с начальным профессиональным, а кое-где даже заменило его.** Стало очевидным, что это напрямую связано с качеством жизни молодёжи: вспомним, что многие профессионалы — а от их деятельности зависит качество жизни всего общества — стали высококлассными специалистами, выйдя из кружков, студий, секций, учреждений дополнительного образования.

Большое внимание участники конференции уделили разработке критериев качества дополнительного образования. Были названы сохранность и увеличение контингента школьников, комфортность их самочувствия и умелое использование школьных знаний, умений и навыков, определяемых не сравнением с требованиями программы и учебного плана, а в сопоставлении с природными способностями, возможностями школьников, показателями их личностного развития.

Педагоги, участвовавшие в обсуждении проблемы, приводили примеры того, как дополнительное образование определило судьбы многих ребят, которых отторгла школа. И в этом случае вполне правомерно считать дополнительное образование основным для этих школьников.

Особую ценность, на мой взгляд, представляют факторы, которые раньше вообще не входили в категорию оценки качества дополнительного образования: это **гармонизация отношений детей и родителей.** И происходит это по простой причине: учреждения дополнительного образования привлекают родителей к руководству кружковой деятельностью, к работе семейных клубов и т.д. **У детей и взрослых появилась зона общих дел, общих интересов, родители стали чаще общаться с детьми, жить их жизнью, а дети увидели в папе и маме или дедушке с бабушкой не только «кормильцев», но и умельцев, людей, с которыми интересно общаться, которыми можно гордиться.**

Кроме того, ценнейшее свойство учреждений дополнительного образования — «закладывать» в человека **способность к репродуктивному состоянию.** Не все станут профессиональными певцами, танцорами, артистами, но многие воспитанники творческих коллективов, кружков, секций становятся интеллигентными слушателями и зрителями, изобретательными выдумщиками, хорошими спортсменами.

Много интересных мыслей о дополнительном образовании высказали и работники школ. Сейчас в Челябинске после введения нормативного финансирования в общеобразовательных

школах, лицеях, гимназиях возникло новшество — **созданы специальные методические объединения и даже кафедры педагогов дополнительного образования (до 25 ставок)**, ведущие помимо образовательной ещё и исследовательскую деятельность, а также обеспечивающие маркетинговые, консалтинговые и мониторинговые услуги. В школах города сегодня до 20 и больше педагогов дополнительного образования. Это в корне меняет характер и предметного обучения, и дополнительного образования — они становятся в полной мере взаимообогащающими.

На одной из секций прозвучал интересный и очень поучительный для школ вопрос: **почему в учреждениях дополнительного образования хорошие результаты достигаются гораздо быстрее, чем в школе?** Ответ на него можно найти в трудах академика Юрия Константиновича Бабанского. Вспомним, как он впервые описал явление так называемого педагогического резонанса: «Наивысшие возможные учебно-воспитательные результаты (теперь бы мы сказали — образовательные результаты. — М.П.) могут быть достигнуты только в условиях **резонанса**, когда усилия педагога начинают совпадать с собственными усилиями ребёнка по своему образованию». Поскольку в учреждения дополнительного образования (в отличие, увы, от многих школ) ученики приходят **добровольно, с ярко выраженной мотивацией, с интересом и увлечением занимаются любимым делом**, то вследствие этого «педагогического резонанса» хорошие результаты достигаются быстрее, чем в школе, где многое приходится делать по необходимости, «из-под палки», где в большинстве случаев интересы и природные способности учеников просто не принимаются в расчёт. Оттого и испытывают учителя постоянное «сопротивление материала».

Пожалуй, самыми интересными и ценными были выявленные на конференции **проблемы управления качеством дополнительного образования**. Замечу: каждая из них может стать темой исследовательского, инновационного проекта, программы развития учреждения дополнительного образования и даже темой диссертации руководителя или педагога этой сферы. Вот эти проблемы:

**1. Взаимодействие школы и учреждений дополнительного образования в изучении способностей, интересов школьника, получение полной информации о его развитии.** Все признали факт: школы очень мало знают об успехах своих учеников (особенно трудных) в кружках, секциях, студиях учреждений дополнительного образования, а педагоги последних чаще всего не знают о проблемах своих воспитанников в школе. Если устранить этот разрыв, эту несогласованность, можно было бы провести своевременную коррекцию успешности школьника.

**2. Усиление роли дополнительного образования как противовеса нарастающему прагматизму, гипертрофии карьерных и рыночных ценностей, культу полезности над культом развитости, утончённости, интеллигентности, достоинства.**

**3. Из предыдущей вытекает новая проблема: поскольку потребность в учреждениях дополнительного образования возрастает, как и их значимость, в глазах родителей, общественности, необходимо *развёртывать маркетинговую деятельность, всемерно раскрывать значение дополнительного образования в судьбе человека, в его жизненной успешности, полноте жизни.***

**4. Сегодня настало время оценивать не только положительные, но и отрицательные результаты, последствия дополнительного образования, преодолевать их.** Это прежде всего перегрузка и переутомление, отрицательный жизненный опыт (имеются в виду такие явления, как приоритет спортивных, бойцовских умений над духовным развитием человека, что может привести к формированию таких качеств, как агрессивность, чувство собственного превосходства и т.д.).

**5. Специальная подготовка педагогов дополнительного образования в вузах, в институтах повышения квалификации.** Значение проблемы сейчас возрастает в связи с падением рождаемости: уменьшится потребность в школьных педагогах и многим учителям придётся переходить на другую работу, в том числе и в учреждения дополнительного образования.

**6. Необходима сертификация дополнительного образования.** Речь идёт о том, что многие воспитанники центров детского творчества переходят на обучение в музыкальные, художественные и другие школы, сдают там экзамены экстерном, чтобы получить соответствующее свидетельство, удостоверение, сертификат. Но ведь уровень начальной профессиональной подготовки во многих учреждениях дополнительного образования очень высокий, и они вполне могли бы выдавать своим воспитанникам такие документы.

**7. Перед органами управления образованием стоит задача сохранить контингент и увеличить долю старшеклассников в системе дополнительного образования.** Участники конференции констатировали, что старших школьников, которые более других подвержены влиянию негативных социальных пороков, таких, как правонарушения, наркомания и т.п., в учреждениях дополнительного образования не более 30 процентов. Это мало.

**8. Для повышения качества дополнительного образования предстоит организовать новые пилотные исследования.** Дело в том, что именно в учреждениях дополнительного образования, где нет жёсткой сетки учебного плана, классно-урочной системы, обязательных предметов и т.д., легче организовать освоение любых инноваций, вести творческий поиск.

**9. Учреждения дополнительного образования помогают решить проблему так называемых нестандартных детей.** Известно, что есть ученики, которые никуда, ни в один школьный коллектив в обычной реальной жизни не «вписываются». Они уходят в учреждения дополнительного образования как в своеобразную психологическую нишу, где им комфортно, где они спасаются от жёсткости окружающей жизни, от непонимания сверстников, учителей, а то и родителей. Но из этой «клетки», играющей охранительную роль, рано или поздно придётся выходить в реальную, полную противоречий, жёстких ситуаций и обстоятельств жизнь. Как готовить ребят к этому? Какие предложить занятия, тренинги?

**10. Образование детей с ограниченными возможностями.** Для многих из них учреждения дополнительного образования — единственное окно в мир. Вспомним: выставки работ детей с ограниченными возможностями, спортивные соревнования детей-инвалидов привлекают огромное внимание общественности в развитых странах мира, а теперь и у нас. Многие выставки работ этих детей превращаются в аукционы, и каждая вещица, каждое произведение не посещающего обычную школу ребёнка стоят очень дорого, ибо люди понимают, ценой каких усилий они созданы.

**11. Преобразование учреждения дополнительного образования в целостный воспитательный комплекс, где прекрасно налажено общение детей и взрослых, входящих в различные коллективы, студии, секции, клубы и т.п.** Это позволит достигнуть системного эффекта в воздействии на ребёнка, и в этом аспекте возможности учреждений дополнительного образования имеют огромный резерв и далеко не исчерпаны.

**Конференция отметила неполный охват детей города услугами дополнительного образования.** Особенно — старшеклассников. Конечно, 66 процентов школьников города — это прекрасный показатель, свидетельствующий о качестве работы этой сферы. Но ведь остаются ещё 34 процента ребят, которые не ходят ни в какие кружки, секции, студии. И никто не может объяснить, почему. То ли причина в недостаточном количестве учреждений дополнительного образования в городе, то ли в самих ребятах, то ли ещё в чём-то. Исследовательская деятельность, которой занимаются педагоги дополнительного образования Челябинска, надо полагать, поможет найти ответ на этот существенный вопрос.

На городской конференции учреждения дополнительного образования были по праву названы многопрофильными, разноуровневыми, общедоступными воспитательными комплексами, имеющими для **воспитания и развития многих детей не меньшее, а может, и большее значение**, чем общеобразовательные школы.

Эта точка зрения моментально побудила к выступлениям её оппонентов. И вот вновь зазвучали скучные и до боли знакомые мысли о том, что только новые технологии обучения, только ЗУНы, только стандарты и качество знаний могут сделать подрастающее поколение нынешней России образованным. А потому дополнительное образование, конечно, нужно, но оно всё же дополнительное, а главным образовательным институтом была, есть и остаётся

школа, которая пока «недорабатывает».

Может быть, может быть... Но мой опыт подсказывает такое предположение: подросток, который несколько лет занимался в ансамбле и на одном дыхании со своими сверстниками исполнял «Ave, Maria», который в хоре пел «Славься!» Глинки и т.д., — такой подросток не станет нюхать «травку», глотать «колёса», дебоширить на улицах города. О чём я и сказал с трибуны конференции.

Когда я уходил из Дворца творчества, ко мне подошёл старейший работник системы дополнительного образования Челябинска, руководитель хоровой студии мальчиков Владимир Митрофанович Македон и сказал: «Если будете писать статью о конференции, пожалуйста, обязательно скажите о приоритете воспитания человека над обучением, ибо **...воспитанный ребёнок не может остаться необразованным**».

Я думаю, что эта мысль стоит не меньше тех идей, которые прозвучали на конференции в Челябинске.

**Челябинск — Москва**