

ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ по эффективному управлению дополнительным образованием



Зоя Алексеевна Каргина,
*доцент кафедры педагогики
дополнительного образования детей
Московского института открытого образования,
кандидат педагогических наук*

Дополнительное образование в современной педагогической науке и практике рассматривается как важная и неотъемлемая составляющая процесса общего образования, позволяющая не только максимально расширить его «образовательные горизонты», но и индивидуализировать «образовательный маршрут» каждого школьника.

- *дополнительное образование* • *планирование* • *организация* • *контроль*
- *анализ* • *образовательный результат*

Планирование дополнительного образования в школе

Для того, чтобы дополнительное образование полноценно выполнило свою миссию, оно (как и любая другая педагогическая деятельность) требует грамотного управления, а совсем не того «поверхностного» отношения, какое зачастую можно наблюдать со стороны администраторов общеобразовательных учреждений.

Попробуем дать несколько простых практических советов директору школы (или его заместителю) по организации дополнительного образования детей таким образом, чтобы оно стало полноценно действующей образовательной

системой, эффективно реализующей основные функции.

Первый этап управления, как известно, *планирование*. На этом этапе работы администрации общеобразовательного учреждения необходимо продумать несколько позиций:

- тематические направления дополнительного образования (дабы избежать случайностей, которые не будут востребованы ни детьми, ни родителями, ни педагогами); в качестве небольшого дополнения — рекомендация: в дополнительном образовании могут найти своё отражение приоритеты в образовательной деятельности школы;
- формы организации дополнительного образования (проектная деятельность,

спортивная секция, тематический клуб или кружок);

- кадровое обеспечение планируемой тематики дополнительного образования (именно в этой последовательности, а не наоборот — определение тематики по «наличию» или желаниям педагогов); дополним данную позицию небольшой ремаркой: к организации дополнительного образования детей могут привлекаться только специалисты, имеющие соответствующие документы о профессиональной подготовке в конкретной области творческой деятельности (к сожалению, в реальной практике нередки случаи, когда музыкальные занятия с детьми проводят «специалисты», окончившие всего лишь музыкальную школу, занятия хореографией — выпускники детских хореографических ансамблей и тому подобное);
- программно-методическое обеспечение дополнительного образования (то есть подобрать или разработать и утвердить соответствующие образовательные программы необходимо заранее, а не «по ходу» образовательного процесса);
- материально-техническое оснащение дополнительного образования (проанализировать соответствие имеющихся помещений для занятий выбранной тематике, санитарным нормативам, соответствующим определённому виду деятельности, а также необходимое оборудование и оснащение).

Организация внеурочных занятий детей

Если все необходимые «составляющие» процесса дополнительного образования имеются (или подготовлены), то можно переходить ко *второму этапу* управления — *организации*.

Организационный этап включает несколько последовательных действий. Во-первых, в начале учебного года (именно в этот период, а не в конце предыдущего учебного года) проводится комплектование состава детских объединений.

Для того, чтобы комплектование состоялось, и в детские объединения учащиеся записались самостоятельно и добровольно (а не попали в их списочный состав «из классного журна-

ла»), целесообразно сделать небольшую рекламу каждого детского объединения, провести в них «дни открытых дверей», пригласить на организационные собрания детей и родителей. В этом случае администрация школы может быть вполне уверена, что дополнительное образование будет реально действующим, а не существующим лишь в «журналах учёта работы детского объединения».

Во-вторых, по итогам комплектования оформить документально списочный состав каждой учебной группы (её численность регламентируется соответствующими нормативами) и расписание учебных занятий детского объединения (продолжительность занятий регламентируется санитарными нормативами в сфере дополнительного образования детей). Эти два небольших документа позволят администрации увидеть «реальную картину» и принять обоснованное решение об открытии (или отказе педагогу в открытии) детского объединения.

Особое внимание администраторов хотим обратить на правила составления расписания занятий детских объединений:

- а)** занятия любого детского объединения не могут быть «продолжением» уроков — необходим перерыв не менее одного часа;
- б)** занятия дополнительного образования не могут нарушать общего порядка (режима) работы общеобразовательного учреждения (например, группы продлённого дня);
- в)** при оформлении расписания целесообразно обязательно обозначать начало и окончание занятий с учётом обязательных перерывов (которые входят в график работы педагога и ему оплачиваются);
- г)** занятия детского объединения могут проводиться не только в учебные дни, но и в субботу и воскресенье

(дополнительное образование — образование «без выходных и каникул»).

В-третьих, на основании данных (то есть реальных документов, а не слов педагога) по итогам комплектования составляется учебный план дополнительного образования. При оформлении учебного плана следует помнить несколько правил:

- даже небольшое количество учебных часов, планируемых для организации дополнительного образования детей, не нужно их «растаскивать по кусочкам» на как можно большее количество детских объединений, чтобы «охватить» как можно больше детей; для достижения желаемого образовательного результата лучше полноценно организовать работу тех объединений, которые заранее были продуманы и запланированы;
- учебный план не надо путать с тарификацией: здесь нужно представлять только те данные, которые касаются организации образовательного процесса системы дополнительного образования (без указания фамилий конкретных педагогов);
- при любой форме учебного плана (так как на сегодняшний день нет нормативно закреплённой формы учебного плана дополнительного образования) в нём нужно указать: точное и полное название детского объединения (или образовательной программы), возраст учащихся (так как ряд направлений дополнительного образования регламентируется по возрасту детей), количество учебных часов в неделю, планируемых для одной учебной группы (или для одного учащегося), количество учебных групп или учащихся, общее количество часов в неделю планируемое на каждое детское объединение, общее количество часов дополнительного образования по всему общеобразовательному учреждению (недельная нагрузка). Именно это общее количество часов дополнительного образования фиксируется для выделения бюджетного финансирования.

В-четвёртых, на основании учебного плана (а также списков учебных групп и расписания занятий детских объединений) определяется учебная нагрузка педагога, которая оформляется специальным заявлением на имя директора общеобразовательного учреждения. Хочется задержать внимание читателя: педагогическая нагрузка в системе дополнительного образования детей должна определяться по результатам комплектования детских объединений, а не до него (то есть просто по желанию педагога)!

Контроль процесса

Самый длительный (*третий*) этап управления системой дополнительного образования детей — *контроль*, который проводится в течение всего учебного года. Специфические особенности организации дополнительного образования детей определяют приоритеты в содержании и формах его контроля.

Под постоянным контролем администрации школы в течение всего учебного года должно быть количественное наполнение каждой учебной группы: поскольку дополнительное образование — образование «добровольного выбора», то естественный «отсев» детей весьма значителен даже в том случае, когда каждый ребёнок записался в детское объединение самостоятельно, по своему желанию. Задача педагога и администрации — постоянно поддерживать количество учащихся в группе в соответствии с нормативными требованиями (ведь в системе дополнительного образования разрешено проводить «добор» детей в течение всего учебного года).

Как бы это ни показалось странным в общеобразовательном учреждении, практически ежедневно необходимо контролировать работу детских объединений в соответствии с расписанием учебных занятий: их реальное проведение, начало и окончание занятий, посещаемость и так далее. Обоснуем названные позиции: учителя (а в школе это основные

организаторы дополнительного образования детей), такие организованные и ответственные в системе общего образования, почему-то весьма «фривольно» относятся к работе в условиях дополнительного образования — раньше начинают или заканчивают занятия, не организуют необходимых перерывов, отменяют занятия по своему усмотрению, переносят их на другие дни или другое время без согласования с администрацией, меняют место проведения.

Такая ситуация лишь на первый взгляд может показаться «нестрашной»: подумаешь, не провели занятие сегодня — проведём завтра (ведь и дети и учитель в школе каждый день), немного раньше закончили это занятие — позанимаемся подольше в другой день. Более пристальный анализ названных позиций позволит предугадать «скорый конец» в работе таких детских объединений, ведь там, где ребёнок занимается добровольно и с интересом, он хочет стабильности: чтобы занятие вовремя начиналось и не заканчивалось раньше положенного, чтобы оно состоялось в планируемый день недели (ведь в другие дни у школьника могут быть другие занятия), чтобы ему не нужно было искать педагога по всей школе. Если эти (или другие) проблемы постоянно повторяются, то учащийся теряет интерес к занятиям и перестаёт их посещать.

Регулярного контроля требует содержание учебно-воспитательного процесса детского объединения дополнительного образования. Здесь необходимо выделить две основных позиции:

- контроль тематики и системности учебных занятий (необходимо периодически интересоваться, чем педагог занимается с детьми, чтобы впоследствии не получить неприятных неожиданностей);
- контроль выполнения образовательной программы (во избежание ситуации «полного расхождения» в содержании заявленной программы и реальных учебных занятий).

Добавим в систему контроля ещё ряд позиций — ежемесячную проверку журналов учёта работы детских объединений, тематический контроль (например, по результатам комплектования, по итогам работы за полугодие или

учебный год) и индивидуальный контроль (за работой одного детского объединения или одного педагога).

Использование разнообразного по содержанию и формам контроля (с обязательным фиксированием его результатов в специальном журнале внутришкольного контроля) позволит сделать работу системы дополнительного образования детей более организованной, а значит, и более результативной.

В то же время хочется предостеречь администраторов общеобразовательных учреждений от тотального контроля работы детских объединений: не следует забывать, что дополнительное образование — процесс творческий, и излишнее «строгое внимание» может разрушить сложившийся микроклимат в детском коллективе.

Анализ результатов работы

Завершающий этап управления системой дополнительного образования детей — *анализ*, в котором можно выделить два важных аспекта: оценку результатов работы каждого детского объединения и собственно анализ работы всей системы дополнительного образования общеобразовательного учреждения. Рассмотрим подробнее названные позиции.

Наиболее сложный аспект анализа — оценка образовательных результатов каждого детского объединения. Назовём её основные параметры:

- стабильность состава детского объединения (это один из показателей того, что предлагаемые занятия детям интересны);
- уровень выполнения образовательной программы (служит показателем того, что программа адекватная возрасту, интересам и возможностям детей, и не требует корректировки);

- степень достижения учащимися прогнозируемых образовательных результатов (может рассматриваться не только как показатель уровня подготовки детей, но и как показатель профессионализма педагога);

- конкретность продуктивных результатов образовательной деятельности (если такие результаты педагог предъявить не сможет, то, скорее всего, реализуемая им программа является не программой дополнительного образования детей, а заменена программой воспитания, детской общественной организации, социальной или физической коррекции).

В то же время хотим предостеречь администраторов общеобразовательных учреждений от неадекватных критериев оценки результативности работы детских объединений. Среди них:

1) завышенные требования к качеству образовательного результата по итогам 1–2 лет работы (для достижения высоких «профессиональных» результатов в условиях детского объединения дополнительного образования необходимо несколько лет кропотливой и системной работы со стабильным составом детей);

2) требования к «большому объёму» результатов (например, в школьном театральном коллективе — ежегодного «большого» спектакля, в хореографическом ансамбле — нового танца к каждому школьному мероприятию, в декоративно-прикладном кружке — оформления школьных интерьеров); при оценке результатов, наверное, необходимо вспомнить те концептуальные приоритеты, которые декларируются в каждой образовательной программе и дополнительном образовании в целом — развитие личности ребёнка (а совсем не «производство» готовой продукции);

3) необоснованно завышенные или заниженные оценки профессионального уровня образовательных результатов, в основе которых

лежит зачастую нехватка у администрации школы необходимых специальных знаний в конкретной области деятельности.

Итогом управления деятельностью системы дополнительного образования детей станет анализ, который позволит не только адекватно оценить результаты конкретного учебного года, но обоснованно спланировать эту работу на будущее.

Для анализа можно порекомендовать ряд позиций:

- статические данные: сколько было организовано детских объединений (с указанием образовательных направленностей, тематики), сколько учащихся участвовало в их работе (абсолютное количество и процент охвата от общего числа школьников конкретного общеобразовательного учреждения), сколько и какие категории работников школы участвовали в организации дополнительного образования;

- организационные формы дополнительного образования (кружки, секции, клубы, проекты);

- формы учебной работы детских объединений (учебные занятия, концерты, спектакли, походы);

- результаты учебной работы детских объединений (степень достижения образовательных результатов, заявленных в образовательной программе, результаты участия в детских конкурсах);

- общие позитивные результаты работы системы дополнительного образования;

- проблемы, возникшие в деятельности детских творческих объединений, и анализ их причин;

- общие выводы и перспективы в работе системы дополнительного образования детей.

Итак, подводя итоги, констатируем, что выполнение определённых (несложных, но системных) административных действий на каждом этапе управления позволит превратить дополнительное образование детей в полноценно действующую образовательную подсистему единого образовательного процесса общеобразовательного учреждения. **НО**