

ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ ДЕТЕЙ

*Работа представлена кафедрой педагогики и педагогических технологий
Ставропольского государственного университета.
Научный руководитель – доктор педагогических наук, профессор Н. Ф. Петрова*

В статье обращается внимание на имеющееся теоретическое обоснование дополнительного образования для детей. Автор считает необходимым исследовать учреждения дополнительного образования для детей в части педагогического управления его деятельностью.

Ключевые слова: *учреждение дополнительного образования, эффективность педагогического управления, открытая воспитательная система.*

N. Babiyeva

PEDAGOGICAL MANAGEMENT IN THE ACTIVITY OF A CHILDREN'S SUPPLEMENTARY EDUCATION ESTABLISHMENT

The paper is devoted to the theoretical justification of children's supplementary education. In the author's view, it is necessary to study children's supplementary education establishments concerning pedagogical management of their activity.

Key words: *supplementary education establishment, efficiency of pedagogical management, open educational system.*

В современных условиях развития отечественного образования происходит активное изменение его форм и видов. Создание на основе сети внешкольных учреждений, кадрового и программно-методического потенциала,

традиций и опыта внешкольного воспитания современной системы дополнительного образования детей требует соответствующего теоретического обоснования. Кроме того, существует настоятельная потребность в

специальном научном исследовании самого учреждения дополнительного образования и педагогического управления его деятельностью, реализующего систему разнообразных, но взаимосвязанных компонентов и функций.

В своей работе в качестве исходной теоретической позиции мы приняли дефиницию управления как организационно-педагогического механизма функционирования учреждения образования и обеспечения оптимальных условий эффективности учебно-воспитательного процесса по развитию личности (Ю. В. Васильев, Н. С. Дежникова, В. А. Каракровский, В. М. Коротов, Л. И. Новикова, М. М. Поташиник, В. Д. Семенов, П. В. Худоминский, Т. И. Шамова, Р. Х. Шакуров и др.).

Предпринятый нами анализ осуществлялся в нескольких направлениях: результаты исследований теории социального и педагогического управления; организация педагогического процесса; научная организация труда руководящих и педагогических кадров; организация деятельности внешкольных учреждений и особенности педагогического процесса в них.

Изучение сложившихся к настоящему времени управленческих теорий [1; 2; 3; 4; 5; 8 и др.] позволило выделить идеи, послужившие основой для разработки концепции развития управления педагогическими процессами в учреждении дополнительного образования. Педагогическое управление рассматривается нами как многоуровневая система, учитывающая своеобразие целей и места учреждений дополнительного образования в социальной и государственной системах образования. По нашему мнению, оно обеспечивается целенаправленным взаимодействием различных объектов и субъектов: педагогический и детский коллективы, руководители и окружающая среда.

Современное учреждение дополнительного образования представляет собой развитую систему постоянных и временных детских объединений. Объектом практического управления являются структурные звенья учреждения, объединения детей и педагогов. Средствами выступают методы регулирования и стимулирования, организационного, экономического и правового воздействия, учет накопленного опыта работы.

Анализ функций и методов позволил сделать вывод о том, что управление – это административный и организационный механизм, обеспечивающий условия функционирования и развития образовательного учреждения, совершенствование учебно-воспитательного процесса и достижение эффективности его внутренних и внешних связей.

Исследование опыта деятельности [7] показывает, что приоритетными ориентирами учреждений дополнительного образования как объектов управления выступают: динамичность учебно-воспитательного процесса как социально-педагогического явления; стимулирование творческого потенциала ребенка и педагога, их стремление к самостоятельной творческой работе и самообразованию; развитие социального и жизненного опыта детей, соотношение его с региональными традициями и ценностными ориентациями; преимущество содержания различных видов образования с учетом всего многообразия форм жизнедеятельности детей и подростков. В этом смысле привлекает внимание форма творческого поиска в решении извечных человеческих проблем: Жизнь – Красота – Познание – Труд – Отечество – Человек (А. В. Кирьякова).

Реорганизация ранее существовавших внешкольных структур в учреждениях дополнительного образования существенно изменила их функции, у них появились новые обязанности. Среди последних наиболее значимыми стали: личностно-деятельностный характер образовательного процесса; его оснащенность программами, ориентированными на овладение детьми функциональной грамотностью; образование получило изначальную профессиональную ориентацию.

Изучение тенденций передового педагогического опыта в учреждениях дополнительного образования позволяют обозначить изменения в их нормативно-правовом статусе и взаимосвязях педагогических коллективов, детских объединений, родителей, социокультурной среды, стимулирующие преобразовательные и инновационные процессы; активизацию семьи в образовании и воспитании детей; развитие субъектных свойств коллективов внешколь-

ных учреждений; социальное творчество; конкурентоспособность на рынках труда в профессиональном образовании; усиление внимания к защите прав ребенка, индивидуальной работе с одаренными и социально депривированными детьми.

Эти тенденции отражают сущность деятельности учреждения дополнительного образования как объекта педагогического управления и служат основаниями для его преобразования.

На основе совокупности теоретических представлений, анализа передового педагогического опыта и собственной практики нами были определены перспективы развития управления, характеристики и функции управленческой деятельности, основные ее противоречия и механизмы их преодоления (функциональный подход, обособленность отдельных видов и направлений работы), условия и средства обеспечения эффективности управления, его формы и методы, включая необходимую и достаточную степень демократизации и обновления финансово-хозяйственного механизма.

Под развитием педагогического управления мы понимаем разработку и освоение нововведений в его составе, организационной структуре и механизме. Функциональными характеристиками модели управления выступают объективные процессы инновационного развития учреждений дополнительного образования; сами процессы и этапы педагогического управления. При этом содержательно-логическую основу модели педагогического управления, разработанную на уровне многовариантной экспериментальной проверки, мы адаптировали к целям и задачам краевого центра для одаренных детей «Поиск» (г. Ставрополь).

Структурно-функциональное построение управления в этом учреждении рассматривалось нами с точки зрения различных аспектов: педагогического, психологического, социального. Это позволило составить программу опытно-экспериментальной работы, которая включала следующие задачи: диагностические (выявление позитивных и негативных тенденций, их анализ); созидательные (проверка на

практике структуры и функций педагогического управления); прогностические (построение прогноза вариантов развития педагогического управления и участия центра в региональной системе образования); экспертно-оценочные (сравнение результатов, выработка критериев эффективности деятельности руководителей и педагогического коллектива, анализ эффективности инновационных преобразований).

Первый этап опытно-экспериментальной работы был связан с ретроспективным анализом педагогического управления в учреждениях дополнительного образования региона. Нам удалось выявить положительные и негативные тенденции, которые касались организационной структуры, нормативно-правового, финансового, кадрового обеспечения.

Целенаправленное изучение состояния структуры, функций, материально-технической базы, содержания работы с детьми позволило наметить направления поиска идей и путей преобразования педагогического управления.

Наш опыт работы показал, что организовать успешную работу учреждений дополнительного образования невозможно без изучения интересов и потребностей детей и молодежи. Как показало проведенное анкетирование, ведущими мотивами участия подростков в деятельности внешкольных объединений являются: удовлетворение желаний и интересов (80%), взаимоотношения с товарищами, связанными одними интересами (67%), общение с интересным руководителем (61%), творческая деятельность, позволяющая проявить себя (67%), проверка знаний и умений (38%), возможность выбрать будущую профессию (48%), необходимость выполняемой работы своему коллективу (27%), желание с интересом провести свободное время (68%).

В результате сопоставления требуемого и достигнутого в деятельности учреждений дополнительного образования мы пришли к выводу, что деятельность центра как одного из звеньев педагогически организованного социума должна обеспечивать решение трех важнейших задач воспитания и развития личности: самоопределения и самореализации детей и подростков в объединениях по

интересам; их адаптации в социально-культурной среде; развития индивидуальности и творческого потенциала детей и работающих с ними педагогов. Эти задачи решались в рамках разработанной нами модели центра, которая включала четыре основных содержательных блока деятельности: *образование – творчество – досуг – социальный опыт*.

Образовательная доминанта в модели является особым системным направлением деятельности, реализуемым через широкий спектр предлагаемых школьникам образовательных услуг: иностранные языки, литературное обозрение, физика, математика, экология, краеведение и др. Новизна в образовательной деятельности состоит в системном программировании – создании авторских, альтернативных и вариативных программ для школьников различного возраста. Реализация широкого спектра образовательных программ осуществляется на основе преемственности школьных (базовых) и внешкольных (дополнительного образования) программ.

Новизна блока *Творчество* заключается в обновлении сущностного смысла этого понятия. С одной стороны, творчество рассматривается как механизм развития личности, а с другой – это креативность, созидание, завершенность деятельности. В качестве примера можно привести мероприятия – выставки художественного творчества, конкурсы на лучшее литературное произведение, фестивали, олимпиады и пр. Они имеют масштабный характер (краевой, всероссийский, международный), синтезируют различные виды деятельности, что одновременно требует от педагогов высокого профессионализма, а от детей – использования уникальной ситуации для проявления различных свойств личности – ответственность, собранность, мобильность, креативность и т. п.

Блок *Социальный опыт* находит свое воплощение в процессе социальной адаптации школьника к сложным условиям современного мира за счет нейтрализации стихийных влияний социума.

Программа жизнедеятельности центра «Поиск» создавалась на основе ведущих идей, их организационного оформления, который

выработал и которыми руководствуется педагогический коллектив в своей деятельности: идеи развития, усложнения, преемственности, содружества, проектирования, авторства и обновления.

Реализация программы обеспечивалась организацией структур дополнительного образования по желанию детей и родителей; внедрением нового финансово-экономического механизма; созданием воспитывающего социума, разрушающего закрытость учреждения и обеспечивающего социальное и культурное развитие творческой индивидуальности; систематическим, целенаправленным повышением профессионального мастерства педагогов.

Управление процессом развития центра предусматривало отбор и использование форм, методов и средств, которые на данном этапе являются не только эффективными, но и ведут к укрупнению и развитию управленческих связей как внутренних, так и внешних.

В качестве критериев оценки развитости педагогического управления в экспериментальной работе мы использовали целеполагание (через создание условий для достижения цели, их технологическую эффективность); социально-психологическую эффективность деятельности педагогического коллектива и его руководителя; результативное использование и развитие кадровых, материальных и финансовых ресурсов (Т. И. Шамова).

В организации эксперимента были учтены специфические условия региона: интенсивное развитие предпринимательства, переосмысление духовных потребностей с позиции общечеловеческих ценностей, многонациональность и поликультурность и др.

Показателями оценки эффективности педагогического управления по первому критерию (целеполагание и технологическая эффективность) стали потенциальные возможности центра «Поиск»; соответствие его статуса изменяющемуся социально-образовательному пространству, потребностям детей и родителей; рациональность труда педагогического коллектива, организационная устремленность; характер стратегии (реакция на постоянно

меняющийся окружающий социум, творческое воплощение их в жизнь, стиль руководства).

По второму критерию (социально-психологическая эффективность) – удовлетворенность сотрудников и детей социально-психологическим климатом в Центре детского творчества.

По третьему критерию (результативное использование ресурсов) – реализация педагогами своего потенциала и профессионального опыта; рациональная организация труда коллектива и использование средств, оборудования, оснащения, кадрового потенциала.

Модель управления включала структуру (состав субъектов, организационное строение, управленческие связи и отношения), функции как управленческих органов, так и субъектов управления. В ходе исследования обрабатывались данные динамики развития функции руководителей и педагогического коллектива, условий, содержания и форм деятельности согласно новой модели.

Анализ результатов опытно-экспериментальной работы подтвердил, что важнейшим показателем развития педагогического управления выступает уровень взаимодействия педагогов и детей как субъектов управления в творческих объединениях. Была обоснована и раскрыта специфика труда педагога дополнительного образования. Она характеризуется взаимодействием педагога с ребенком на основе добровольного сотрудничества и диалогического общения, совместной творческой работой, общностью интересов и устремлений; организацией разнообразной по форме и содержанию деятельности как способа привлечения детей к самостоятельным занятиям по интересам; обеспечением

педагогически целесообразного досуга детей, восстановлением их психических и физических сил при удовлетворении потребности в самопознании и самоутверждении. Ребенок выступает субъектом собственной деятельности и самообразования.

Проведенное исследование позволило выявить несколько групп педагогов, работающих на разных уровнях результативности. Оценка их работы определялась по следующим показателям: динамике включенности детей в различные виды и формы работы на основе программы объединения; изменениям в развитии интересов детей (устойчивости, широты, разнообразия), отношению к занятиям; эмоционально-психологическому климату в детском объединении, состоянию взаимоотношений взрослых и детей между собой; профессиональному росту педагога как специалиста.

Условием совершенствования педагогического управления стало создание системы научно-методического обеспечения деятельности центра, развитие общей и педагогической культуры коллектива.

В заключение отметим, что эффективность педагогического управления учреждения дополнительного образования в значительной мере определяется успехом его функции как открытой воспитательной системы. В результате управление децентрализуется, становится гибким и адаптированным по своей структуре. Руководство становится преобразующим, создающим новые ценностные установки и изменяющим функции педагогического коллектива. В нем формируется готовность к постоянным переменам.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Артюхов М. В.* Теория и практика управления развитием муниципальной системы образования: автореф. дис. ... д-ра пед. наук. Новокузнецк, 1999.
2. *Березняк Е. С.* Руководство современной школой. Киев, 1977.
3. *Беспалько В. П.* Элементарная теория управления процессом обучения. М.: Знание, 1970.
4. *Васильев Ю. В.* Педагогическое управление // Сов. педагогика. 1982. № 11.
5. *Гвишиани Д. М.* Организация и управление. М.: Наука, 1972.
6. *Давыденко Т. М.* Рефлексивное управление школой. М.; Белгород, 1995.
7. *Давыдов В. В.* Деятельность: теория, методология, проблемы. М., 1990.
8. *Конражевский Ю. А.* Внутрешкольный менеджмент. М., 1992.

REFERENCES

1. *Artyukhov M. V.* Teoriya i praktika upravleniya razvitiyem munitsipal'noy sistemy obrazovaniya: avtoref. dis. ... d-ra ped. nauk. Novokuznetsk, 1999.
2. *Bereznyak E. S.* Rukovodstvo sovremennoy shkoloy. Kiyev, 1977.
3. *Bespal'ko V. P.* Elementarnaya teoriya upravleniya protsessom obucheniya. M.: Znaniye, 1970.
4. *Vasil'yev Yu. V.* Pedagogicheskoye upravleniye // Sov. pedagogika. 1982. N 11.
5. *Gvishiani D. M.* Organizatsiya i upravleniye. M.: Nauka, 1972.
6. *Davydenko T. M.* Refleksivnoye upravleniye shkoloy. M.; Belgorod, 1995.
7. *Davydov V. V.* Deyatel'nost': teoriya, metodologiya, problemy. M., 1990.
8. *Konarzhhevsky Yu. A.* Vnutrishkol'ny menedzhment. M., 1992.