

## Система управления образовательными программами в условиях региональной системы дополнительного образования детей

**Елена Борисовна Андреева**

аспирант кафедры педагогики и психологии образования

Томский государственный педагогический университет

Томск, Россия


[elena.b.andreeva@gmail.com](mailto:elena.b.andreeva@gmail.com)

 0000-0000-0000-0000

Поступила в редакцию 11.01.2022

Принята 24.02.2022

Опубликована 15.04.2022

 10.25726/n1959-6720-1436-s

### Аннотация

В статье представлена характеристика региональной системы дополнительного образования детей как открытой самоорганизующаяся системы с признаками экосистемности. Обосновывается роль дополнительной общеобразовательной программы как центрального звена управленческой системы, от качества, доступности и результативности которого зависит эффективность системы дополнительного образования детей на региональном уровне. Сформулирована и научно обоснована система управления образовательными программами, выделены критерии и показатели результативности применения системы на региональном уровне.

### Ключевые слова

дополнительное образование детей, система управления, образовательная программа, управление, доступность, качество

### Введение

Дополнительное образование детей как сфера открытого, неформального образования, отличается высокой степенью инноватики, активностью в разработке и развитии как своих собственных теоретических идей, так и непрерывно формирующейся педагогической практики, требующей научного обоснования. В настоящее время государственная образовательная политика рассматривает систему дополнительного образования детей как основу для выявления и развития способностей и талантов у детей и молодежи, базу начальной профессиональной ориентации, пространство воспитательных возможностей.

Принятая в 2022 году Концепция развития дополнительного образования детей до 2030 года окончательно зафиксировала необходимость включения в общерегиональную систему дополнительного образования детей негосударственных организаций в части формирования единого открытого образовательного пространства дополнительного образования детей с возможностью получения бюджетного финансирования через механизм сертификатов. Проблема разработки и научного обоснования системы управления образовательными программами в дополнительном образовании детей на региональном уровне обусловлена необходимостью выполнения образовательными системами требований по увеличению охвата дополнительным образованием, формированию нового современного содержания и обновлению образовательных технологий в дополнительном образовании, опираясь на потребности личности и государственно-общественный заказ, повышение доступности дополнительного образования для детей с разными образовательными потребностями и возможностями здоровья, совершенствование механизмов управления качеством.

### **Материалы и методы исследования**

Существенной особенностью развития сферы образовательных услуг по программам дополнительного образования в настоящее время является то, что управление этой сферой больше не строится на управлении сетью учреждений дополнительного образования, а должно быть основано на управлении кластером дополнительных общеобразовательных программ по различным направленностям, реализуемых при помощи различных технологий и форм. Указанные выше вызовы к сфере дополнительного образования детей обуславливают необходимость проектирования, апробации и научного обоснования организационно-управленческой системы, обеспечивающей управление качеством, доступностью и эффективностью реализации образовательных программ дополнительного образования детей.

Анализ литературы по тематике существующих моделей управления в региональных системах дополнительного образования (Буйлова Л.Н., Золотарева А.В., Логинова Л.Г.) (Буйлова, 2016; Золотарева, 2018; Логинова, 2011) и практики регионов по внедрению целевой модели развития региональных систем дополнительного образования детей показал, что вопросы управления образовательными программами на региональном уровне поднимаются в каждом регионе, однако научное обоснование данного процесса характеризуется определенной новизной для системы дополнительного образования детей. При проектировании системы управления образовательными программами в условиях региональной системы дополнительного образования детей необходимо первоначально определиться с понятием «региональная система дополнительного образования детей». Так, под региональной системой дополнительного образования детей мы понимаем образовательную систему, обладающую признаками экосистемы (Андреева, 2021) и характеризующуюся следующими свойствами: методологической основой функционирования региональной системы дополнительного образования детей является персонифицированный подход, в рамках которого мы рассматриваем ребенка в качестве центрального звена всей системы дополнительного образования, данный подход позволяет рассматривать совокупность образовательных организаций, индивидуальных предпринимателей, реализующих различные образовательные программы и практики как единую экосистему, узлом которой выступают образовательные программы и практики, реализуемые на территории региона; складывающаяся децентрализация управления и формирующиеся горизонтальные связи между субъектами, задействованными как в производстве образовательных инноваций, так и в воспроизводстве общероссийских моделей развития обуславливают необходимость применения распределенных моделей управления; государственная политика и формирующаяся региональная практика обуславливают смещение управленческого фокуса с сети образовательных организаций на группы образовательных программ и практик.

### **Результаты и обсуждение**

Основная деятельность в системе дополнительного образования детей – это деятельность по реализации образовательных программ. В работах современных исследователей используются различные варианты определения понятия «образовательная программа», в зависимости от аспекта рассмотрения (как социальная норма, нормативный текст, планируемый результат, проект образовательного процесса (или сам процесс), комплекс документов, продукт (экономический, социальный, маркетинговый, педагогический, управленческий) (Логинова, 2019). Образовательная программа в системе дополнительного образования детей представляет комплекс организационно-педагогических условий взаимодействия субъектов образовательного процесса, направленных на достижение заранее запланированных образовательных, воспитательных и личностных результатов. Соответственно, комплекс образовательных программ региональной системы дополнительного образования детей представляет собой сложную, открытую социальную систему, характеризующуюся целенаправленностью, иерархичностью, саморегуляцией, конвергенцией. Совокупность целей и планируемых результатов каждой программы комплекса в целом формирует пространство вариативного выбора.

Комплексный подход к управлению образовательными программами предусматривает управление качеством, доступностью и эффективностью проектирования и реализации образовательных программ. Управление качеством в дополнительном образовании включает в себя оценку качества условий протекания образовательного процесса, включая оценку материально-технических и программно-методических ресурсов, а также и качества образовательных результатов; анализ и оценка планируемых результатов освоения образовательной программы и получаемых обучающимися результатов служит основой суждения о качестве образовательной программы. Основным механизмом управления качеством дополнительного образования детей является оценка соответствия программ дополнительного образования нормативно закреплённому образцу. Сущность управления образовательными программами в аспекте оценки их качества состоит в поиске эффективных решений по развитию системы образовательных программ на основе анализа затруднений и проблем с учетом целостной упорядоченной структуры показателей качества деятельности системы дополнительного образования в целом.

Доступность дополнительного образования детей и управление доступностью основывается на учете организационных, информационных, территориальных, финансовых, социальных и педагогических условий, обеспечивающих детям в комплексе объективно и субъективно равные возможности, и права выбора и обучения по программам дополнительного образования (Золотарева, 2019).

Система управления образовательными программами в условиях региональной системы дополнительного образования детей разработана в соответствии с совокупностью методологических подходов: системного, комплексного, персонифицированного. Системный подход позволяет рассмотреть дополнительное образование детей в качестве открытой самоорганизующейся и саморазвивающейся образовательной системы (подсистемы общего образования), звена системы непрерывного образования региона. С позиции комплексного подхода дополнительное образование определяется как открытая сложная многофункциональная и многоуровневая социально-педагогическая система, функционирующая в социально-культурном и образовательном пространствах региона (Андреева, 2021).

В своей работе мы основываемся на совокупности общих принципов эффективного управления образовательными системами [Новиков, 2009], а также специфическим принципам педагогического управления в условиях региональной системы дополнительного образования детей (Золотарева, 2020):

- целенаправленности (целью образовательной системы является согласование, удовлетворение и опережающее формирование спроса на образовательные услуги и выпускников в рамках заданных требований к качеству и доступности образования);
- демократизации (управление системой образования должно быть нацелено на максимальное вовлечение всех заинтересованных субъектов (общество, органы государственной власти, физические и юридические лица) в процесс развития системы образования);
- регионализации (приоритетный учет в целеполагании и планировании управленческого воздействия региональных особенностей);
- интегративности (реализация принципа интеграции обеспечивает целостность и системность процесса управления образовательными программами, позволяет рассматривать образовательную программу как комплекс условий обеспечения качества, доступности и результативности образовательной услуги);
- вариативности (обеспечение возможностей освоения программы дополнительного образования ребенком в индивидуальном темпе, разнообразие педагогических технологий, форм и методов, индивидуального времени и пространства реализации образовательного процесса).

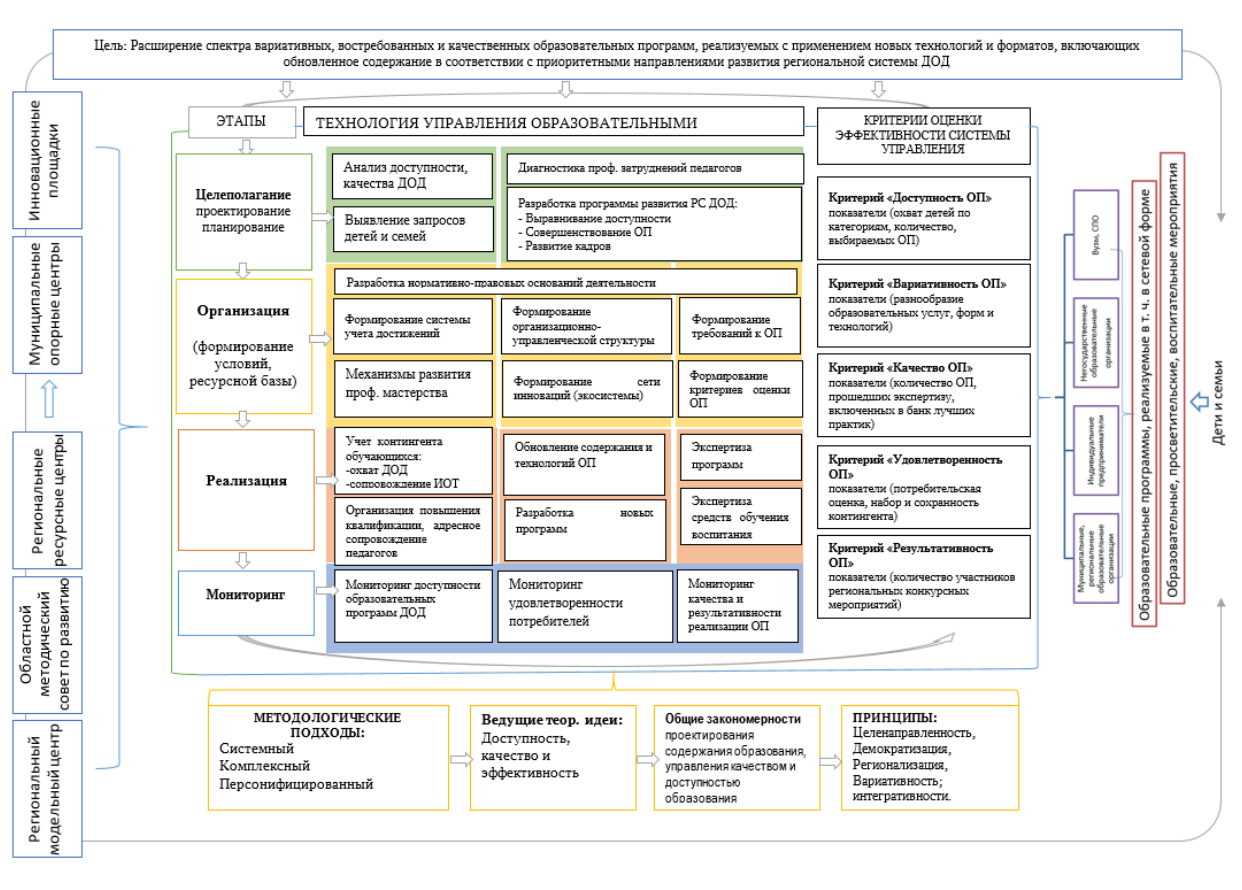


Рисунок 1 – Система управления образовательными программами в условиях РС ДОД

Система управления образовательными программами в условиях региональной системы дополнительного образования детей, представленная на рисунке 1, основана на основных идеях теории управления образовательными системами (в изложении Д.А. Новикова), структурно соответствует компонентам человеческой деятельности (коллективного субъекта управления) (Новиков, 2009).

Управленческая деятельность разворачивается этапами, соответствующими этапам процессного управления (целеполагание, анализ, планирование, разработка (формирование условий), реализация, мониторинг и коррекция):

Этап 1. Аналитический: на основе анализа текущего состояния региональной системы дополнительного образования детей по критериями доступности, качества и эффективности образовательных программ, эмпирического прогнозирования развития системы - формирование системы управленческих целей, формирование планируемых результатов и критериев их достижения; планирование и проектирование управленческих действий.

Этап 2. Организация: создание организационно-управленческих условий по управлению образовательными программами на межведомственном, межмуниципальном и региональном уровнях: общественно-профессиональные советы, экспертные группы, ресурсные центры, формирование экосистемы провайдеров образовательных программ, построенной по иерархическому принципу.

Этап 3. Реализация: экспертиза программ и оборудования, запуск реализации, повышение квалификации и адресное сопровождение педагогов при обновлении содержания и технологий реализации образовательных программ, управление контингентом получателей образовательных услуг, в зависимости от социального и иных статусов, включающее определение объема возможности получения образовательных услуг, вариативные условия освоения программ. Оценка результативности образовательных программ на уровнях педагогов и обучающихся. Поддержка экосистемы образовательных инноваций, формирование банков эффективных практик. Обновление содержания и

технологий дополнительного образования детей: разработка и реализация новых образовательных программ. Этап

4. Мониторинг: мониторинг доступности, выявление профессиональных дефицитов и интересов педагогов, анализ качества и вариативности существующих образовательных программ, выявление удовлетворенности потребителей образовательных услуг.

Система управления образовательными программами в условиях региональной системы дополнительного образования детей разработана на базе регионального модельного центра дополнительного образования детей Томской области. Описанная система была апробирована в период с 2018 по 2021 год в восьми муниципальных образованиях региона. Мониторинг показателей эффективности осуществлялся ежегодно в течение периода реализации эксперимента, диагностировались показатели развития региональной системы управления образовательными программами (доступность, качество, вариативность, уровень профессиональных компетенций педагогов), на основании сформулированных критериев и показателей (см. табл.1).

Таблица 1. Результаты апробации системы управления образовательными программами в условиях региональной системы ДОД

Муниципалитеты	Итоги констатирующего и контрольного этапа									
	Доступность ОП'		Вариативность ОП		Качество ОП		Готовность педагогов к реализации ОП		Результативность реализации ОП	
'Этапы	2018	2021	2018	2021	2018	2021	2018	2021	2018	2021
Асиновский	0,9	3,7	1,20	2,9	1,5	3,7	1,6	3,5	3,0	4,2
Каргасокский	1,6	3,8	2,2	3,5	1,9	3,6	1,9	3,8	3,0	4,0
Колпашевский	2,5	4,2	3,0	4,7	2,4	4,8	2,3	4,2	3,2	3,9
Кривошеинский	1,7	2,6	1,9	3,4	2,2	3,5	2,6	4,2	3,4	4,0
Парабельский	1,6	2,5	1,6	3,8	3,1	4,5	2,8	4,6	3,0	3,6
Томский	3,5	4	2,6	4,1	1,9	3,9	2,1	4,7	2,9	3,2
Шегарский	3,2	3,9	2,5	4,2	2,4	4	1,5	3,3	2,8	3,4
Томск	4,5	4,8	4,8	5	3	4,5	4	4,8	4,3	4,6

Анализ показал, что в ходе реализации системы управления образовательными программами в региональной системе дополнительного образования детей по каждому из критериев наблюдается рост соответствующих показателей. Результаты проведенного экспериментального исследования свидетельствуют о том, что разработанная система управления образовательными программами в условиях региональной системы дополнительного образования детей является эффективной и может быть использована при проектировании региональных моделей управления дополнительным образованием детей.

### Заключение


На основании историко-педагогического анализа теоретических идей и практики развития дополнительного образования нами выделены критерии и показатели эффективности управления образовательными программами в условиях региональной системы дополнительного образования детей: критерий «Доступность ОП», показатели: охват детей по категориям, количество, выбираемых ОП; критерий «Вариативность ОП», показатели: разнообразие образовательных услуг, форм и технологий; критерий «Качество ОП», показатели: количество ОП, прошедших экспертизу, включенных в банк лучших практик; критерий «Готовность педагогов к применению современных форм и технологий реализации образовательных программ»; критерий «Удовлетворенность ОП», показатели: потребительская оценка, набор и сохранность контингента; критерий «Результативность ОП», показатели: количество участников региональных конкурсных мероприятий.

### Список литературы

1. Андреева Е.Б. Экосистемный подход как механизм исследования региональной системы дополнительного образования детей // Научно-педагогическое обозрение. 2021. № 6(40). С. 27-37. DOI 10.23951/2307-6127-2021-6-27-37.
2. Буйлова Л.В. Перспективные модели развития дополнительного образования детей и механизмы их реализации. <https://prodod.moscow/archives/1154>
3. Золотарева А.В. Вариативная модель повышения доступности реализации дополнительных общеобразовательных программ. <https://prodod.moscow/archives/11018>
4. Золотарева А.В. Дополнительное образование детей: история и современность : учеб. пособие для вузов / отв. ред. А.В. Золотарева. 3-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2020. 277 с.
5. Логинова Л.Г. Оценивание качества в дополнительном образовании детей. Чебоксары: ИД «Среда», 2019. 432 с.
6. Логинова Л.Г. Программный ресурс дополнительного образования детей: опыт системного знания // Научно-методический журнал «Методист». 2011. №2.
7. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами. М.: Народное образование, 2009. 416 с.

### The management system of educational programs in the conditions of the regional system of additional education of children

**Elena B. Andreeva**

postgraduate student, Department of pedagogy and psychology of education  
Tomsk State Pedagogical University  
Tomsk, Russia  
[elena.b.andreeva@gmail.com](mailto:elena.b.andreeva@gmail.com)  
 0000-0000-0000-0000

Received 11.01.2022

Accepted 24.02.2022

Published 15.04.2022

 10.25726/n1959-6720-1436-s

### Abstract

The article considers the regional system of additional education of children as an open self-organizing system with signs of ecosystem. The role of an additional general education program as the central link of the management system is substantiated, the effectiveness of the system of additional education of children at the regional level depends on the quality, accessibility and effectiveness of which. The system of management of educational programs is formulated and scientifically substantiated, criteria and indicators of the effectiveness of the system at the regional level are identified.

### Keywords

additional education of children, management system, educational program, management, accessibility, quality

### References

1. Andreeva E.B. Jekosistemnyj podhod kak mehanizm issledovanija regional'noj sistemy dopolnitel'nogo obrazovanija detej // Nauchno-pedagogicheskoe obozrenie. 2021. № 6(40). S. 27-37. DOI 10.23951/2307-6127-2021-6-27-37.

2. Bujlova L.V. Perspektivnye modeli razvitija dopolnitel'nogo obrazovanija detej i mehanizmy ih realizacii. <https://prodod.moscow/archives/1154>
3. Zolotareva A.V. Variativnaja model' povyšenija dostupnosti realizacii dopolnitel'nyh obshheobrazovatel'nyh programm. <https://prodod.moscow/archives/11018>
4. Zolotareva A.V. Dopolnitel'noe obrazovanie detej: istorija i sovremennost' : ucheb. posobie dlja vuzov / otv. red. A.V. Zolotareva. 3-e izd., ispr. i dop. M.: Jurajt, 2020. 277 s.
5. Loginova L.G. Ocenivanie kachestva v dopolnitel'nom obrazovanii detej. Cheboksary: ID «Sreda», 2019. 432 s.
6. Loginova L.G. Programmnyj resurs dopolnitel'nogo obrazovanija detej: opyt sistemnogo znaniya // Nauchno-metodicheskij zhurnal «Metodist». 2011. №2.
7. Novikov D.A. Teorija upravlenija obrazovatel'nymi sistemami. M.: Narodnoe obrazovanie, 2009. 416 s.