

УДК 371.398-021.465

ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Ключевые слова: качество образования, учреждение дополнительного образования, содержание образования, образовательный мониторинг.

Беленькая Е.В.

*заместитель директора по
воспитательной работе Дома детского
творчества Советского района
г. Ростова-на-Дону*

© Беленькая Е.В., 2008

«Повышение качества» – именно под этим лозунгом в последнее десятилетие идет реформирование образования в России. Управление качеством образования выступает системообразующим компонентом в системе деятельности внешкольных учреждений, обеспечивая целенаправленную работу всех субъектов педагогического процесса по функционированию и развитию, а также создание гибких организационных структур и многообразных образовательных и развивающих программ. Управление качеством дополнительного образования реализуется на трех взаимосвязанных уровнях: стратегическом, тактическом, оперативном. Управленческая деятельность также претерпевает изменения: авторитарное администрирование уступает место демократическому характеру, делегированию управленческих полномочий педагогам. Цель и результат управления обращены на ребенка, на создание условий, необходимых для развития творческого потенциала личности педагога. Оценка качества управления учреждением дополнительного образования – это не только информация об обратной связи управленческой деятельности руководителей всех уровней, но и средство достижения прогнозируемых целей. Таким образом, проблема управления качеством образования достаточно перспективна, чтобы ее разработка могла стать «точкой роста» системы дополнительного образования, и достаточно универсальна, чтобы поиски ее решения затронули интересы не только тех, кто занимается управленческой деятельностью профессионально, но также методистов, педагогов и всех специалистов системы.

Понимание термина «качество образования» – одна из сложнейших проблем российского образования.

Традиционно и официально используемая система оценки качества образования не опирается на объективные методы педагогических измерений, поэтому «качество» трактуется сегодня достаточно неоднозначно. Учитывая сложности интегрального понятия качества образования, к его изучению необходим системный подход, позволяющий рассмотреть проблему в целом, т.е. выявить факторы, влияющие на проблему; установить степень влияния этих факторов на проблему и друг на друга; принять решение с учетом этих влияний и взаимовлияний. Понимание разнообразных значений качества является обязательным условием для представления об управлении качеством образования. В самом общем смысле качеством называют способность вещей, явлений, событий обладать некоторым своеобразием, т.е. отличаться от всех других вещей, явлений, событий. Теряя качество, объект становится чем-то другим. Существовать – это и значит обладать качеством [1, с. 21]. В энциклопедическом словаре качество определяется как объективная и всеобщая характеристика объектов, обнаруживающаяся в совокупности их свойств. По международному стандарту качество является совокупностью свойств и характеристик продукции, которые придают ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности. Количественная характеристика указанных свойств называется показателем качества продукции. Качество образования – социальная категория, определяющая состояние и результативность процесса образования в обществе, его соответствие потребностям и ожиданиям общества (различных социальных групп) в развитии и формировании гражданских, бытовых и профессиональных

компетенций личности. Качество образования определяется совокупностью показателей, характеризующих различные аспекты учебной деятельности образовательного учреждения: содержание образования, формы и методы обучения, материально-техническую базу, кадровый состав и т.п., которые обеспечивают развитие компетенций обучающейся молодежи. Таким образом, под качеством образования понимается интегральная характеристика образовательного процесса и его результатов, выражающая меру их соответствия распространенным в обществе представлениям о том, каким должен быть названный процесс и каким целям он должен служить. При рассмотрении качества образования выделяют его внешние и внутренние свойства.

Основанием для такого деления является восприятие учреждения дополнительного образования как социально-педагогической системы, для которой характерно, с одной стороны, взаимодействие составляющих ее компонентов, с другой – активное взаимодействие с внешней средой. Следовательно, качество образования можно определить как совокупность свойств образования, соответствующую современным требованиям педагогической теории, практики и способную удовлетворить образовательные потребности личности, общества и государства.

Рассмотрим понятие качества образования с точки зрения потребителей. Потребители делятся на две группы. Во-первых, это сам учащийся. Он как личность является потребителем своей образованности при решении социальных и личных жизненных задач. Здесь качество образования – усвоенные учащимся знания и умение использовать их – характеризует способность и

возможность учащегося удовлетворить свои потребности: менять коллектив или направление деятельности, поступать в следующее по уровню образовательное учреждение, поступать на работу и т.д., т.е. адаптироваться к социальным реалиям с той или иной степенью успешности. Во-вторых, потребителями являются все те организации, учреждения и лица, которые принимают выпускников образовательных учреждений на работу, учебу или каким-то другим образом взаимодействуют с ними. Каждого из этой группы потребителей интересует свой набор образовательных характеристик и способностей выпускников, отвечающий его ведомственным и индивидуальным запросам. Не может быть качественного образования вообще, оно может быть качественным или не очень только по отношению к заранее устанавливаемым требованиям к параметрам образования, выступающим как цель. Но эта цель должна быть конкретной и известной всем заинтересованным лицам – возможным участникам совместной деятельности.

На уровне содержания образования у личности и общества существуют значительные отличия в подходах к оценке качества образования. Организацию обычно не интересуют общетеоретические и общепрофессиональные знания входящего в нее нового сотрудника. Ей нужны такие выпускники учебных заведений, которые обладают конкретными знаниями соответствующего уровня и необходимыми для организации практическими умениями и навыками в предстоящей деятельности и способны расширять сферу этой практической деятельности. С позиции организации это и есть критерии качественного образования. Учащемуся же, делающему очередной шаг в новую для него жизнь, нужны не

только конкретные предметные или профессиональные знания и умения. Для продолжения образования и, главное, для обеспечения собственной социальной защищенности в изменчивом окружающем мире человеку в соответствии с его наклонностями и интересами нужны и конкретные, и общепредметные, и общетеоретические знания. С позиции личности качественным будет именно такое образование. Подходы к определению и выбору характеристик параметров образования у этих двух групп потребителей – личности и социума – не столько различны, сколько иерархичны по своей природе. Социум является внешней средой по отношению к конкретной личности и поэтому диктует условия по параметрам образования и их характеристикам. С другой стороны, общество состоит из людей, поэтому его потребности в образовании не превышают возможностей наиболее развитых его представителей. Реально они могут и должны быть на уровне выше среднего для соответствующих социальных групп общества. Задачей учреждения дополнительного образования будет предоставление возможности учащимся получить качественное с их позиций и позиции их родителей образование, соотнесенное с характером требований к качеству образования будущей организации – потребителя продукции образовательного учреждения.

Таким образом, основными критериями качественного образования на уровне учреждения дополнительного образования являются: наличие некоторого набора образовательных программ, содержание которых обеспечивает подготовку учащихся в соответствии с их образовательными и жизненными потребностями; степень приближения практико-ориентированной части содержания образовательных

программ к требованиям потенциальных заказчиков, на которых ориентируется образовательное учреждение; уровень освоения учащимися выбранных ими специализированных образовательных программ; уровень удовлетворенности учащихся результатами обучения. Управление качеством образования – это обеспечение проектирования, достижения и поддержания качества условий образовательного процесса, его реализации и результатов [5, с. 36].

Таким образом, объектом управления в данном случае являются конструкционные (внутренние) и функциональные (внешние) свойства образовательного процесса, условий его протекания и результатов. Процедура управления качеством образования включает: обеспечение проектирования качества образования; образовательный мониторинг; анализ собранной информации; подготовку и принятие управленческого решения. Рассмотрим подробнее каждую процедуру.

Обеспечение проектирования качества образования, т.е. определение образовательных стандартов. Основные объекты стандартизации – содержание образования, его структура, объем учебной нагрузки, уровень подготовки учащихся. Нормы и требования, установленные стандартом, принимаются за эталон при оценке качества образования. Следовательно, управление качеством образования – это приведение системы к стандарту.

Образовательный мониторинг – это система организации сбора, хранения, обработки и распространения информации о функционировании образовательной системы, обеспечивающая непрерывное слежение за ее состоянием и прогнозирование ее развития. Так как учреждение дополнительного

образования не располагает ресурсами, позволяющими отследить качество выполнения всех образовательных стандартов, необходимо определить приоритетные объекты мониторинга. Ими должны стать наиболее важные, системообразующие компоненты образовательного процесса. Использование компьютерных систем может значительно повысить результативность мониторинга.

Подготовка и принятие управленческого решения должны быть направлены на устранение причин проблем, выявленных в результате анализа качества образования. Проблемы качества образования заключаются в степени расхождения между реальным состоянием образовательного процесса и его стандартами и образовательными потребностями. При разработке системы управления качеством образования необходимо учесть ряд факторов.

Говоря о дополнительном образовании, в первую очередь необходимо подчеркнуть соответствие запросов населения на образовательные услуги интересам государства в целом. Однако при реализации государственной политики в области образования следует учитывать как особенности требований к образованию, возникающие у разных социальных слоев общества, так и региональные особенности, связанные с неравномерностью их культурного развития. Экономические факторы: рыночные отношения привели общество к резкому расслоению по соотношению доходов. В этой ситуации необходимо найти экономические механизмы сглаживания социальной напряженности и не допустить ее перехода в сферу дополнительного образования. Наличие нормативной документации, гарантирующей качество предоставляемых дополнительных образовательных услуг: определяющим условием реализации

данного фактора является доступность этой документации всем потребителям и целенаправленная работа по обучению потребителей умению пользоваться подобной документацией. Управление учреждением дополнительного образования сегодня рассматривается как элемент, обеспечивающий не только сохранность системы, но прежде всего – ее развитие, являющееся главным залогом конкурентоспособности [3, с. 15].

До настоящего времени сложились пять важнейших подходов, которые внесли существенный вклад в развитие теории и практики управления. Научный подход в управлении не пренебрегал человеческим фактором, что выражалось в систематическом использовании стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности, в организации перерывов и небольшого отдыха, в установлении реально выполнимых норм производства, в установлении вознаграждения за превышение установленного минимума, в возможности отбора людей, соответствующих выполняемой работе, в обозначении большой роли в обучении кадров; использовался научный анализ для определения лучших способов выполнения задач.

Процессный подход рассматривал управление как процесс, серию непрерывных взаимосвязанных действий, называемых управленческими функциями. Каждая из этих функций тоже представляет собой процесс, потому что также состоит из серии взаимосвязанных действий. Разработка данной концепции принадлежит Анри Файолю. Он выделял пять исходных функций: планирование, организация, распоряительство, координация, контроль. Обзор современной литературы позволяет выделить следующие

функции: планирование, организация, распоряительство, мотивация, руководство, координация, контроль, коммуникация, исследование, оценка, принятие решений, подбор персонала, представительство, ведение переговоров или заключение сделок [4, с. 18].

Системный подход к управлению облегчил для руководителей задачу увидеть организацию в единстве составляющих ее частей, которые неразрывно переплетаются с внешним миром. Эта теория также помогла интегрировать вклады всех школ, которые в разное время доминировали в теории и практике управления.

Ситуационный подход внес большой вклад в теорию управления, используя возможности прямого приложения науки к конкретным ситуациям и условиям. Центральным моментом ситуационного подхода является ситуация, т.е. конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время. Как и системный, ситуационный подход не является простым набором предписываемых руководств, это скорее способ мышления об организационных проблемах и их решениях. Он пытается «увязать» конкретные приемы и концепции с определенными конкретными ситуациями для того, чтобы достичь целей организации наиболее эффективно.

Программно-целевой подход в управлении выходит сегодня на первый план. Этому подходу в управлении школой уделяет внимание целый ряд исследователей, среди них М.М. Поташник, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова, Л.И. Фишман и др. К сожалению, в отношении учреждений дополнительного образования эта тема фактически не освещается. Сегодня важно учитывать, что есть функции управления общие для всех руководителей, а

есть специфические, обусловленные спецификой рабочего коллектива. Управление педагогическим коллективом можно определить как особую деятельность, направленную на достижение образовательных целей и целей развития образовательного учреждения. Все современные теории управления педагогическим коллективом можно условно объединить в три группы по подходам к системе управленческой деятельности. К первой группе можно отнести исследователей проблемы управления, которые сводят ее как бы к замкнутому циклу операционных функций: планирование, организация, руководство, контроль и др. Этому подходу придерживаются М.М. Поташник, В.С. Лазарев, В.П. Симонов, Н.С. Сунцов и др. Они считают, что функции отражают основное содержание управленческой деятельности, а точнее, законченный цикл определенных действий, в сумме и составляющих управленческую деятельность. Ко второй группе подходов к управлению педагогическим коллективом можно отнести исследователей, которые строят свою теорию на основе специфики деятельности руководителя образовательного учреждения. Например, группа московских ученых под руководством Н.В. Горбуновой определила специфику руководителя образовательного учреждения в том, что он одновременно является педагогом, организатором работы школы и администратором. Реализуя педагогические функции, руководитель выступает прежде всего как профессионал, знающий психолого-педагогические особенности деятельности педагогического коллектива, учебно-методические, дидактические подходы, основные направления научно-педагогического поиска и др. Его организаторская деятельность заключается в мобилизации

педколлектива на реализацию поставленных целей, создание необходимой материально-технической базы, осуществление социально-экономических связей с окружающей средой и др. В качестве администратора руководитель участвует в планировании работы, решении задач контроля за качеством учебно-воспитательного процесса, соблюдением режима работы, правовых и социальных норм деятельности коллектива УДО и др. Третья группа подходов к построению основ управления педагогическим коллективом основана на исследованиях академика Р.Х. Шакурова. По Шакурову, управление в широком смысле – это регулирование состояния системы в целях получения нужного результата. Система управленческих функций представляет собой иерархическую 3-уровневую модель [2, с. 9]. На высшем уровне находятся целевые функции управления: обеспечение содержания деятельности учреждения дополнительного образования детей; создание условий для деятельности детей и педагогов. Функции среднего уровня – социально-психологические – вырастают из потребностей коллектива как субъекта деятельности и общения и направлены на формирование у педагогического коллектива таких социально-психологических состояний и свойств, которые необходимы для продуктивной работы. К социально-психологическим функциям можно отнести: сплочение коллектива, мотивирование и стимулирование деятельности, совершенствование и профессиональный рост педагогических кадров.

Операционно-субъективные функции низшего уровня вытекают из логики организации деятельности самого субъекта управления и организации человеческой деятельности вообще.

К операционным функциям можно отнести: стратегическое планирование, управленческий контроль, руководство, координацию. Необходимость методического обеспечения системы дополнительного образования сегодня очевидна, поскольку методическая оснащенность является и условием эффективности, и одним из средств достижения качества деятельности и ее результатов. Роль нормативной базы, особенно на этапе переосмысления предназначения и приоритетов дополнительного образования, особо значима: она не столько регламентирует, сколько упорядочивает, приводит именно в систему всю отрасль образования.

Литература

1. *Ахлибинский, Б.В.* Теория качества в науке и практике: Методологический анализ / Б.В. Ахлибинский, Н.И. Храленко. Л., 1989.
2. *Безуглов, Ю.И.* Управление качеством образования / Ю.И. Безуглов // Перспективы создания региональной системы непрерывного профессионального образования. Оренбург, 1998.
3. *Горшкова, Н.С.* Программно-целевой подход в управлении учреждением дополнительного образования / Н.С. Горшкова // Проблема результата и качества деятельности учреждения дополнительного образования. Ярославль, 1997.
4. *Грейсон, Дж. К. мл.* Американский менеджмент на пороге XXI века: пер. с англ. / Дж.К. Грейсон-мл., К. О'Делл; авт. предисл. Б.З. Мильнер. М., 1991.
5. *Рындак, В.Г.* Управление качеством образования как педагогическая проблема / В.Г. Рындак // Внешкольник. Оренбург, 1998. № 1. С. 6.