

Ванданова Э. Л.

**Взаимодействие организаций
в системе дополнительного образования детей**

Учебно-методическое пособие

2023

ФГБОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет»
Институт психологии им. Л. С. Выготского
Факультет психологии
Кафедра социальной психологии

Э. Л. Ванданова

**Взаимодействие организаций
в системе дополнительного образования детей**

Учебно-методическое пособие

Санкт-Петербург
Наукоемкие технологии
2023

УДК 37.014
ББК 60.83
В17

Рецензент:

профессор кафедры социологии, социальной психологии управления и истории, д.пс.н.,
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Т. П. Скрипкина

Ванданова Э. Л.

Взаимодействие организаций в системе дополнительного образования детей: учебно-методическое пособие / Э. Л. Ванданова. – СПб.: Научное издание технологий, 2023. – 80 с.

ISBN 978-5-907618-61-9

Учебно-методическое пособие для самостоятельной работы студентов и магистрантов подготовлено с целью ознакомить будущих психологов с современными подходами к взаимодействию организаций и организационному проектированию на примере системы дополнительного образования детей.

Пособие рекомендуется:

– для студентов специальности 37.05.02 «Психология служебной деятельности по направлению – психология менеджмента и организационное консультирование» (специалитет), для них в пособии отображены материалы по взаимодействию организаций, дополняющие преподавание дисциплин «Организационное консультирование». Материалы по мониторингу эффективности организаций с учетом специфики взаимодействия организаций дополнительного образования детей дополняют курс «Управление организационными проектами»;

– для магистрантов специальности 44.04.02 «Психолого-педагогическое образование по направлению – психология управления в образовательной организации», в пособии содержатся материалы по взаимодействию и управлению в образовательных системах с учетом специфики дополнительного образования детей, дополняющие курс «Управление образовательными системами».

Пособие содержит информацию, которая может быть актуализирована при прохождении педагогической практики, при написании курсовых, дипломных работ.

УДК 37.014
ББК 60.83

© Российский государственный
гуманитарный университет, 2023
© Ванданова Э. Л., 2023

ISBN 978-5-907618-61-9

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ЧАСТЬ 1 Взаимодействие организаций	7
1 Специфика организационного консультирования организаций дополнительного образования.....	7
1.1 Моделирование в организационном проектировании	12
1.2 Модели как механизмы взаимодействия в маркетинге и управлении.....	14
2 Эффективное взаимодействие организаций, реализующих программы дополнительного образования	20
2.1 Виды взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования.....	20
2.2 Основные составляющие взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования.....	22
ЧАСТЬ 2 Мониторинг эффективности организаций	30
3 Признаки и критерии эффективности организаций, реализующих программы дополнительного образования	30
3.1 Признаки эффективности	30
3.2 Критерии эффективности организаций, реализующих программы дополнительного образования.....	40
4 Анализ рисков и ограничений внедрения моделей эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования.....	42
4.1 Анализ и обоснование целесообразности внедрения моделей эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования.....	42
4.2 Обоснование целесообразности внедрения моделей эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования.....	43
4.3 Анализ эффективности моделей взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования с обязательным включением организаций общего образования.....	46
ЧАСТЬ 3. Модели эффективного взаимодействия.....	49
5 Модели эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования	49
5.1 Модель взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования с обязательным включением организаций общего образования	49
5.2 Модель взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования – многоуровневый комплекс.....	53
5.3 Модель взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования – филиальная сеть	57
5.4 Ограничения и недостатки моделей взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования	62
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	64
ЛИТЕРАТУРА.....	65
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	69
Типы организаций, реализующих программы дополнительного образования детей	69
ПРИЛОЖЕНИЕ 2	74
Алгоритмы оценки эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования	74

ВВЕДЕНИЕ

Проблема и категория взаимодействия привлекала к себе внимание исследователей различных областей научного знания. Взаимодействие рассматривалось в работах Платона, Аристотеля, Гоббса, Спинозы, Канта и других философов. Различным аспектам взаимодействия и управления образовательными системами посвящены работы авторов: Ю.К. Бабанского, Ю.А. Конаржевского В.С. Лазарева, М.М. Поташника, П.И. Третьякова, Л.П. Тряпицыной, Т.И. Шамовой. Вопросам организации взаимодействия, взаимодействия органов управления образованием и социальной сферой посвящены исследования К.А. Абульхановой-Славской, Б.Г. Ананьева, Л.С. Выготского, П.Я. Гальперина, С.А. Репина, С.Л. Рубинштейна, Г.Н. Серикова, Н.Ф. Талызиной, П.И. Третьякова.

Способы осуществления деятельности организациями дополнительного образования детей могут служить яркой иллюстрацией различных аспектов взаимодействия организаций. Потенциал системы дополнительного образования, отражающий ресурсную и результативную составляющие деятельности организаций, реализующих программы дополнительного образования, является основой успешного сотрудничества образовательных организаций с учетом факторов развития, генезиса процесса исследования и специфики деятельности.

Факторы развития системы дополнительного образования:

– дополнительное образование выступает как средство мотивации личности к познанию и творчеству через широкое разнообразие видов деятельности в различных образовательных областях;

– развитие ребенка подкрепляется возможностями создания ситуации успеха в свободном выборе вида деятельности. Пространство самореализации личности расширяется за счет возможностей вариативного, дифференцированного или индивидуального образования;

– широта образовательных связей с другими образовательными системами создает возможность полноценного развития ребенка, своевременного профессионального самоопределения, повышения его конкурентоспособности в жизни, создания условий для формирования каждым ребенком собственных представлений о самом себе и окружающем мире.

Генезис процесса исследования системы дополнительного образования детей детерминирован характером культурно-исторического развития¹ социально-экономической системы общества и включает в себя этапы зарождения, становления, расцвета, реформирования, интеграции. Дополнительное образование тесно интегрируется с общим образованием в рамках единого воспитательного пространства, выполняя при этом роль системосвязующего фактора. Специфика развития дополнительного образования детей обусловлена особенностями культурных традиций, Например, в сельской территории она связана с изменением структуры сельского социума и его экономическим своеобразием; слитностью жизни с природным окружением; практическим отсутствием жизненно важных

¹ Семинар по обсуждению моделей эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования <https://www.mos.ru/donm/documents/arkhiv-novostei/view/167199220/>

объектов инфраструктуры культурно-досуговой деятельности; полифункциональностью социокультурной работы на селе, связью социума с народными традициями общинной жизни, определяющими качество и национальный характер взаимосвязей между субъектами воспитания. Это подтверждает преимущественные возможности дополнительного образования по сравнению с общим. Здесь учащиеся в большей степени могут получить необходимую помощь, информацию, попробовать себя в различных видах деятельности, оценивать свои возможности. Такое сочетание имеет своей целью повышение качественного аспекта образования.

Процесс развития любой образовательной системы, в том числе и дополнительного образования, осуществляется эффективно, если определен механизм внедрения инноваций в образовательную практику. Образование как элемент системообразующего свойства, выступая одной из причин развития связей между субъектами воспитания, становится системообразующим фактором воспитательного пространства. Поиск путей сотрудничества ведет к поиску инновационных идей в области воспитания и образования, и дополнительного образования, в частности.

Дополнительное образование, его доступность повышает благополучие семей с детьми². Взаимодействие организаций, осуществляющих дополнительное образование, позволяет интегрировать в системе образования лучшие практики, в том числе инклюзивного образования (Голованов В.П., Кудрявцева Т.К., Кудрявцев В.А.).

В данном учебно-методическом пособии, в рамках реализации цели – определения теоретических и практических аспектов взаимодействия организаций в системе дополнительного образования детей использованы материалы из источников, находящихся в свободном доступе с сайтов организаций дополнительного образования детей и аналитические материалы, подготовленные автором в рамках проектной деятельности³. Автор-составитель выражает благодарность руководителям и сотрудникам организаций, способствовавшим в разные годы привлечению внимания исследователей и практиков к вопросам взаимодействия в системе дополнительного образования, в том числе Федерального института развития образования, Московского государственного психолого-педагогического университета, Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения города Москвы «Воробьевы горы», Муниципального автономного учреждения дополнительного образования г. Магнитогорска Челябинской области.

Представленное учебно-методическое пособие подготовлено для самостоятельной работы студентов психолого-педагогических и психологических специальностей:

• 44.03.02 «Психолого-педагогическое образование» по профилю - психолого-педагогическое сопровождение образования (бакалавриат);

² Kalmus, V.; Siibak, A.; Blinka, L. (2014). Internet and child well-being. In: Ben-Arieh, A.; Frones, I.; Casas, F.; Korbin, J.E. (Ed.). Handbook of Child Well-Being. Theories, Methods and Policies in Global Perspective (2093–2133). Dordrecht: Springer

³ Проект РГНФ №14-016-14011, исполнитель - ФГАУ ФИРО, 2014 г.

- 37.05.02 «Психология служебной деятельности (специалитет);
- 44.04.02 «Психолого-педагогическое образование» по направлению – психология управления в образовательной организации (магистратура).

Методические указания для преподавателей. Материалы пособия могут быть использованы в качестве дополнительной литературы при организации самостоятельной работы студентов по дисциплинам «Управление организационными проектами», «Управление образовательными системами». Пособие может быть использовано при изучении отдельных тем, связанных с организацией и организационной культурой в рамках дисциплины «Психология управления». В первой части пособия отображены подходы к проблематике взаимодействия организаций, содержательно-технологические основы проектирования и взаимодействия организаций в дополнительном образовании детей. Вторая часть посвящена оценке эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования. В третьей части – детализированное описание моделей эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования. Каждая часть содержит параграфы, вопросы и задания по изученному материалу.

Методические указания для студентов. Самостоятельное изучение и анализ информации позволит выработать умение систематизировать и обобщать усвоенный материал с учетом не только учебной литературы, но и нормативно-правовым обеспечением деятельности организаций в образовательных системах. Вам необходимо будет после ознакомления с материалами пособия, постараться ответить на вопросы и выполнить задания в конце каждого параграфа. Материалы пособия содержат методику и алгоритмы оценки эффективности организаций, которые могут использоваться в организационном консультировании.

Ключевые слова: взаимодействие организаций, взаимодействие и управление в образовательной системе, организации и учреждения дополнительного образования детей, модель взаимодействия, организационное консультирование.

ЧАСТЬ 1 Взаимодействие организаций

1 Специфика организационного консультирования организаций дополнительного образования

Необходимость разработки методологии, теории и технологического обеспечения развития организационной культуры УДОД (учреждения дополнительного образования детей) обусловлена следующими противоречиями:

– между высокими требованиями, предъявляемыми государством к повышению качества образования, в том числе к деятельности учреждений дополнительного образования детей и отсутствием целенаправленной работы по развитию организационной культуры для его успешного функционирования;

– между растущими потребностями использования в практике управления учреждениями дополнительного образования детей идей и подходов к развитию организационной культуры, разработанных в мировом менеджменте, социологии, философии, психологии, педагогике, и недостаточной научной обоснованностью их переноса в условия деятельности этих учреждений;

– между существующим в теории и практике опытом обоснования отдельных структурно-содержательных характеристик организационной культуры учреждений дополнительного образования детей и отсутствием целостной концепции и технологического обеспечения ее развития;

– между потребностью субъектов организационной культуры (педагогов, детей, родителей, управленцев) в полисубъектном, диалогическом взаимодействии и отсутствием организованного пространства для этого взаимодействия как внутри учреждения, так и в педагогическом сообществе.

Управленческой стратегией, способствующей обеспечению и улучшению качества дополнительного образования детей, является системно-целевой подход к управлению, который предполагает:

– осуществление управления качеством дополнительного образования только в контексте системы дополнительного образования детей в целом;

– ориентацию субъектов управленческой деятельности на интегрированное качество дополнительного образования – качество условий, качество процесса, качество результата;

– коллегиальную разработку этими субъектами собственной модели управления качеством дополнительного образования;

– структурную соорганизацию и взаимодействие таких основных компонентов системы управления качеством дополнительного образования как социальный заказ, образовательный процесс, результаты, ресурсы, контроль.

Концепция системы управления качеством дополнительного образования детей в реальной практике может быть реализована только при условии ее рассмотрения как механизма непрерывного совершенствования системной организации всех процессов, направленных на выполнение требований к качеству дополнительного образования детей; как культуры

организации образовательного процесса, призванного отвечать запросам потребителей; как конкретной деятельности, направленной на выполнение запросов потребителей с учетом имеющихся условий, ресурсов и в соответствии с требованиями, нормами и ценностями учреждения, региональной системы учреждений или системы дополнительного образования детей в целом.

Основными условиями управления качеством дополнительного образования детей являются: постоянная работа с рынком образовательных услуг и спросом; компетентная организация маркетинга и адресной рекламы своих услуг; активизация сотрудничества с заказчиками, учредителями, партнерами, поставщиками ресурсов, представителями власти, создателями общественного мнения, конкурентами; постоянные скоординированные действия по управлению учреждением как социальной организацией; усиление способностей выполнять требования к качеству; совершенствование и гармонизация компонентов системы управления качеством.

Значительный эвристический потенциал для исследования моделей эффективного взаимодействия организаций мы нашли в работах по организационному проектированию (Воронин С.И.), основам маркетинга и современным разработкам в области маркетинга взаимодействия (Багиев Л.М., Наумов В.В.).

Доверие присутствует во всех сферах человеческих отношений, в личной жизни, в экономических, юридических, политических отношениях. Это и доверие в семье, и доверие ребенка взрослому, доверие в бизнесе, доверие к власти. В.П. Зинченко в своей работе «Психология доверия» для иллюстрации важности доверия в системе человеческих отношений приводит тезис крупнейшего специалиста в теории организации и управления Б.З. Мильнера: «Доверие – ключ к успеху экономических реформ»⁴. Перефразируя этот тезис, мы можем сказать о ключевой позиции доверия в тех преобразованиях, которые необходимы для системы образования в целом, а в нашем случае в сфере дополнительного образования.

У экономистов существуют различные способы для мониторинга и прогнозирования изменений, происходящих в сфере деловой активности с учетом различных данных (стоимости рабочей силы, сырья и т.д.). Вместе с тем, существуют и не совсем обычные способы отслеживания состояния дел в экономике той или иной страны. Они основываются на анализе экономического поведения потребителей. Речь идет о так называемых индикаторах экономического поведения: индикаторы губной помады, кино, длины юбок. Согласно теории Леонарда Лаудера, создателя компании Estée Lauder в ситуации кризиса падает потребительское доверие и снижаются объемы продаж дорогой косметики. Одновременно с этим возрастает спрос на губную помаду, так покупательницы компенсируют свою потребность в косметике, балуя себя мелкими покупками.

К таким же необычным экономическим показателям относится «индекс подгузников»: родители в трудные времена начинают в первую очередь

⁴ Зинченко В.П. Психология доверия. – Самара, 2001.

экономить на покупке подгузников. На чем еще могут начать экономить родители, имеющие детей, вышедших из возраста подгузников? Только не на образовании – будет ответ. А на дополнительном образовании? Здесь мы уже не можем быть так уверены. Поэтому, для решения вопросов, связанных с доверием родителей к услугам в области дополнительного образования актуальна постановка задач по разработке критериев эффективности этой образовательной системы. Описывая институциональные области детства и благополучия авторы отмечают: уровень дохода семьи играет центральную роль в организации детства в менее индустриально развитых странах⁵⁶.

Методологические основания построения системы оценки эффективности организаций, реализующих программы дополнительного образования должны быть определены с позиций педагогической эффективности, организационно-управленческой и экономической эффективности (Панасюк, Шапоренкова, Головичер).

В зависимости от видов получаемых результатов, эффектов, эффективность образовательных систем можно представить через ряд ее разновидностей:

- экономическая эффективность – отражает соотношение приложенных материально-финансовых ресурсов и полученных результатов, ресурсоемкость образовательной деятельности, затратность мероприятий по ее организации;

- педагогическая эффективность – показывает степень достижения целей обучения, воспитания и развития участников образовательного процесса, результативность применения тех или иных форм, средств, технологий;

- организационно-управленческая эффективность – демонстрирует достижение целей управления, выполнение плановых мероприятий;

- социальная эффективность – ориентирует на учет удовлетворенности потребителей образовательных услуг. В связи с этим необходима разработка методологии оценки эффективности организаций, реализующих программы дополнительного образования, которая позволила бы решить две задачи, во-первых, избежать некоторой односторонности при рассмотрении эффективности, во-вторых, обеспечить объективность в ходе оценочной деятельности.

На наш взгляд эффективность организаций, реализующих программы дополнительного образования, которая может оцениваться по таким признакам как результативность, ресурсоемкость, оперативность, должна еще и оцениваться с позиции прозрачности и рациональности. Оба этих понятия, в контексте организации дополнительного образования, объединяет ключевая идея – доверие основных заинтересованных получателей образовательных услуг, родителей и детей. Идея доверия в прозрачности, как признака эффективности в организации

⁵ Nielsen H.B., Thorne B. (2014) Children, Gender, and Issues of Well-Being. In: Ben-Arieh A., Casas F., Frønes I., Korbin J. (eds) Handbook of Child Well-Being. Springer, Dordrecht. https://doi.org/10.1007/978-90-481-9063-8_4

⁶ Weisner T.S. (2014) Culture, Context, and Child Well-Being. In: Ben-Arieh A., Casas F., Frønes I., Korbin J. (eds) Handbook of Child Well-Being. Springer, Dordrecht. https://doi.org/10.1007/978-90-481-9063-8_3

дополнительного образования. На данном этапе в реализации программ дополнительного образования могут принимать участие не только организации, осуществляющие образование или научные организации, а также индивидуальные предприниматели, осуществляющие образовательную деятельность. В Законе об образовании (Федеральный закон об образовании в Российской Федерации от 21 декабря 2012 г.) указывается обширный перечень организаций, которые могут осуществлять деятельность в сфере дополнительного образования, в частности на это указывают статьи 23, п. 3; 31; 32⁷.

В моделях эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования, эффективность может быть обеспечена за счет присутствия государственного регулирования. Необходимость государственного регулирования взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования, влечет за собой необходимость учета фактора транспарентности (открытости) взаимоотношений субъектов взаимодействия.

Многие авторы отмечают, что одним из основных факторов эффективности государственного управления служит степень его открытости, принципы открытости способствуют минимизации коррупционных проявлений, созданию эффективной системы контроля граждан за деятельностью государственных органов управления, налаживанию диалога между государством и обществом, повышению доверия. Идея доверия в рациональности, как признака в организации дополнительного образования. В оценке эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования необходимо учитывать рациональность поведения субъектов взаимодействия. Важной характеристикой взаимодействия партнеров является степень рациональности ожиданий.

В экономической теории наиболее известны два вида ожиданий в зависимости от их формирования: адаптивные и рациональные. Адаптивные ожидания – скорректированные ожидания, сформированные субъектом на основе предшествующих ожиданий. Рациональные ожидания, напротив, основываются на всестороннем учете как прошлой, так и будущей информации. «Рациональность» ожиданий выражается в том, что субъект не отказывается ни от какого источника информации и учитывает ее в соответствии с достоверностью и значимостью.

В институциональной экономике взаимодействие субъектов с точки зрения рациональности выбора поведения определяется несколькими вариациями определения рациональности: рациональное поведение, ограниченная рациональность поведения, процедурная рациональность поведения. Все вышесказанное позволяет определить критерии эффективности организаций, реализующих программы дополнительного образования:

⁷ Федеральный закон от 29.12.2012 № 273 – ФЗ (ред. От 26.07.2019) «Об образовании в Российской Федерации». [Электронный ресурс]. URL:

<https://base.garant.ru/70291362/74d7c78a3a1e33cef2750a2b7b35d2ed/>

- результативность – обуславливается получаемым целевым эффектом, ради которого функционирует система;
- ресурсоемкость – характеризуется ресурсами всех видов (людскими материально-техническими, энергетическими, информационными, финансовыми и т.п.), используемыми для получения целевого эффекта;
- оперативность – определяется расходом времени, потребного для достижения цели операции;
- транспарентность (открытость) – определяется сервисной и информационной открытостью органов власти, способствующей минимизации коррупционных проявлений, созданию эффективной системы контроля граждан за деятельностью государственных органов управления, налаживанию диалога между государством и обществом, повышению доверия;
- рациональность – определяется рациональностью выбора поведения организациями во взаимодействии.

Основывается на «рациональности ожиданий» субъектов взаимодействия (организаций), означающей учет всех достоверных и значимых источников информации в ситуации выбора. В свою очередь, каждый из критериев имеет свои индикаторы.

Индикаторы ресурсоемкости и оперативности определяются согласно положений об эффективности в теории систем и теории управления. Индикаторы рациональности взаимодействия субъектов определяются согласно положениям экономической теории о рациональности выбора поведения в институциональной экономике. Индикаторами результативности дополнительного образования выступают:

- охват детей в возрасте 5-18 лет программами дополнительного образования (удельный вес численности детей, получающих услуги дополнительного образования, в общей численности детей в возрасте 5-18 лет);

- удельный вес численности руководителей государственных (муниципальных) организаций дополнительного образования детей, прошедших в течение последних трех лет повышение квалификации или профессиональную переподготовку, в общей численности руководителей организаций дошкольного, общего, дополнительного образования детей;

- отношение среднемесячной заработной платы педагогических работников государственных (муниципальных) организаций дополнительного образования детей (учителей, воспитателей, педагогов дополнительного образования) к заработной плате в экономике.

Индикаторы ресурсоемкости: распределение ресурсов, взаимозаменяемость ресурсов, оптимизация платы за ресурсы организаторами дополнительного образования, производственные затраты на ресурсы, рациональное использование ресурсов.

Индикаторы оперативности: оперативность, гибкость, мобильность.

Индикаторы транспарентности:

- возможность сотрудничества между получателями образовательных услуг и участниками деятельности в организации дополнительных образовательных услуг;

– удовлетворенность состоянием открытости и качеством оказываемых услуг;

– возможность у потребителей образовательных услуг влиять на принимаемые решения организаторами дополнительного образования.

Индикаторы рациональности: рациональное поведение, ограниченная рациональность поведения, процедурная рациональность поведения.

Представленные выше критерии и индикаторы эффективности организаций, реализующих программы дополнительного образования направлены на повышение качества и доступности дополнительного образования, на обновление его содержания в соответствии с интересами детей и семьи.

Идея поддержки и развития дополнительного образования в современной России нашла свое отражение в принятой Правительством Российской Федерации Концепции дополнительного образования детей⁸. Она направлена на воплощение в жизнь миссии дополнительного образования как социокультурной практики развития мотивации подрастающих поколений к познанию, творчеству и труду. И в этой связи, разработка методологических подходов к оценке эффективности организаций, реализующих программы дополнительного образования, требует дальнейшего развития с учетом осмысления теоретических вопросов доверия между всеми участниками образовательного процесса.

1.1 Моделирование в организационном проектировании

Описание моделей эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования требует определения содержательно-технологических основ проектирования системы дополнительного образования детей. Изучать производственные системы с целью создания организационных проектов можно как на физических, так и на математических моделях. Поскольку построение физических моделей производственных систем связано со значительными затратами средств и времени, наиболее целесообразно исследовать системы с использованием математических моделей.

Моделирование позволяет в той или иной форме воспроизвести изучаемый объект или совокупность количественных взаимосвязей, характеризующих этот объект с целью получения новой информации об объекте, выявить сущность наблюдаемых явлений, приобрести знания о взаимосвязях составляющих объект элементов⁹.

Действительно, если бы удалось построить во всех деталях модель предприятия и производственного процесса, менять формы и методы организации производства и управления и наблюдать поведение модели под влиянием этих изменений, то это во многом способствовало бы повышению

⁸ Распоряжение Правительства РФ от 4 сентября 2014 г. №1726-п «Концепция развития дополнительного образования детей». [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/>

⁹ материал представлен по кн.: Воронин С.И. Организационное проектирование: Учеб. пособие. Воронеж: Изд-во ВГУ, 2001

эффективности решений, принимаемых в процессе организации производства, труда и управления.

В настоящее время созданы и используются при проектировании математические методы, позволяющие моделировать производственный процесс или действия его элементов. Ниже приводится характеристика классов математических моделей, которые находят применение в организационном проектировании.

Детерминированная модель. Эта модель строится в тех случаях, когда факторы, влияющие на конечный результат процесса, поддаются достаточно точной оценке, а случайные факторы либо отсутствуют, либо ими можно пренебречь.

Стохастическая (вероятностная модель) модель. Такая модель строится в том случае, если факторы, влияющие на конечный результат производственного процесса, являются случайными.

Эвристические модели. Эти модели, в значительной степени, основываются на опыте, интуиции, аналогии и индукции, т.е. на эвристических методах проектирования. В настоящее время все шире находят применение методы, позволяющие формализовано отображать эвристические процедуры.

Теоретико-игровые модели. Используются в условиях неполной информации, когда складываются конфликтные ситуации.

Сетевые модели. Эти модели позволяют объективно устанавливать минимально необходимое время и расход ресурсов для выполнения работ.

В настоящее время разработан и начал широко применяться аппарат имитационного моделирования, который позволяет построить модель, описывающую поведение производственной системы и провести на ней ряд экспериментов, с помощью которых можно изучить воздействие тех или иных организационных решений на функционирование системы.

Ситуационное проектирование. В реальных условиях традиционно построенная на основе функционального разделения управленческого труда система организации управления производством становится недостаточно эффективной. Это обусловлено тем, что при возникновении определенной производственной ситуации ее структура и методы решения задач сопоставляются с принятой специализацией в органе управления. Для простых ситуаций это выполнить достаточно легко. Сложные ситуации, как правило, вызывают необходимость реализовать значительное число разнонаправленных связей и взаимодействий, выходящих за рамки принятой специализации.

При проектировании организации управления производством с использованием ситуационного анализа заранее исследуются и систематизируются (по повторяемости, степени важности и другим параметрам) возможные ситуации в деятельности хозяйственной организации. Большое практическое значение приобретает возможность предвидеть причины и источники возникновения ситуаций и иметь в запасе заранее спроектированный механизм их моделирования и разрешения для того, чтобы, исходя из имеющихся ресурсов и критериев предпочтения, выбрать приемлемые варианты.

При реализации метода ситуационного анализа в проектировании систем управления организацией рекомендуется следующая последовательность работ:

- определение классификационного спектра ситуаций, характерного для конкретной организационной системы;
- осуществление диагноза ситуаций, их приоритета по возникающим проблемам, отрицательным последствиям, неправильного и несвоевременного их разрешения;
- изучение характеристик ситуаций и определение тех факторов, которые влияют на принятие решений;
- разработка вариантов организационных решений;
- выбор оптимальных организационных решений, наилучшим образом соответствующих требованиям всего комплекса ситуаций.

В практической деятельности по рационализации организации производства, труда и управления при проектировании новой организационной системы применяется большое количество методов организационного проектирования: методы обследования и анализа объекта проектирования, методы совершенствования или непосредственно проектирования, методы внедрения организационных решений и методы оценки эффективности проектных решений.

1.2 Модели как механизмы взаимодействия в маркетинге и управлении

Маркетинг взаимодействия повышает роль личных отношений в процессах. Г.Л. Багиев, развивая теорию маркетинга взаимодействия в системе сбыта, определяет ее как «концепцию, ориентированную на долгосрочные взаимоотношения с клиентом и на удовлетворение целей, участвующих в коммуникациях (сделках) сторон». Далее, чтобы усилить акцент на системе взаимодействия, как структуре, а не системе сбыта, как функции, мы будем представлять положения Л.Г. Багиева, условно говоря, вынеся за скобки слово «сбыт».

Маркетинг взаимодействия регулирует отношения таким образом, чтобы обеспечить максимум удовлетворения всех партнеров за счет личных индивидуализированных непрерывных контактов. При этом инициатива организации взаимодействия остается за предприятием, производящим и формирующим маркетинговые каналы.

Развивая и конкретизируя основные положения маркетинга взаимодействия, активно развиваемого научной школой профессора Багиева Г.Л., можно сформулировать следующие принципы его использования:

- ориентация не на получение максимальной выгоды от клиента, а на решение его проблем с гарантией получения определенного результата (продажа результата);
- индивидуализация обслуживания бизнес-партнера и потребителя;
- активность обратной связи, начиная от потребителя, с целью изучения таких показателей, как удовлетворенность, лояльность (приверженность), отношение, уровень доверия, аквизиторский потенциал;

- постоянное участие в решении проблем бизнес-партнера, включая инвестирование в мероприятия, повышающие ценность взаимодействия.

Маркетинг взаимодействия, с одной стороны, определяет философию ведения бизнеса «владельца» канала, с другой стороны, является инструментарием принятия стратегических решений, направленных на использование ресурсов и ключевых компетенций. Взаимодействие можно определить, как «участие в общей работе, деятельности, сотрудничестве, совместное осуществление операций». При этом возникают различного рода контакты, взаимосвязи и отношения, необходимые для реализации целей сотрудничества (рисунок 1).

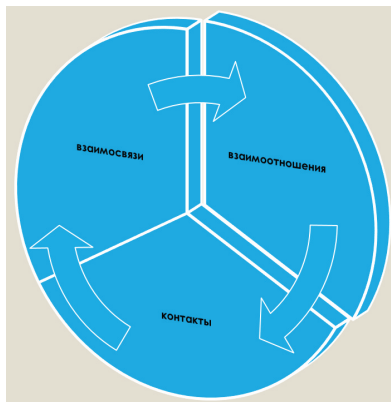


Рисунок 1. ТРЕХМЕРНАЯ МОДЕЛЬ МЕХАНИЗМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ В СИСТЕМЕ (по Г.Л. Багиеву)

Показанные на рисунке 1 главные элементы, формирующие модель взаимодействия, не только вытекают друг из друга по мере развития отношений между субъектами системы, но и являются источником формирования других важных категорий – восприятия, удовлетворенности, доверия, лояльности, наконец, деловой репутации.

Управление системой определяется особенностью взаимодействия на разных уровнях и в разных типах каналов. Так, механизм управления интегрированными системами будет зависеть от степени влияния наиболее мощной компании – «владельца» канала на других его участников. Наконец, управление системой будет зависеть от уровня взаимовыкупаемости ее субъектов, типа товара или услуги, перемещающихся по каналам.

Поэтому, для эффективного управления системой сначала необходимо разработать общие концептуальные подходы к пониманию закономерностей функционирования механизма взаимодействия ее субъектов в целом, а затем уточнить особенности взаимодействия между производителем и дистрибьюторами, дистрибьюторами и дилерами и, наконец, между дилерами и потребителями. Только решив эти непростые задачи по исследованию механизмов взаимодействия участников каналов,

можно будет переходить к разработке инструментария управления системой в целом.

Используя общую идею системного подхода к характеристике какого-либо процесса (Ковальчук О.В.), можно получить математическую модель системы, объясняющую структуру и внутреннюю природу взаимодействия его участников (рис. 2).

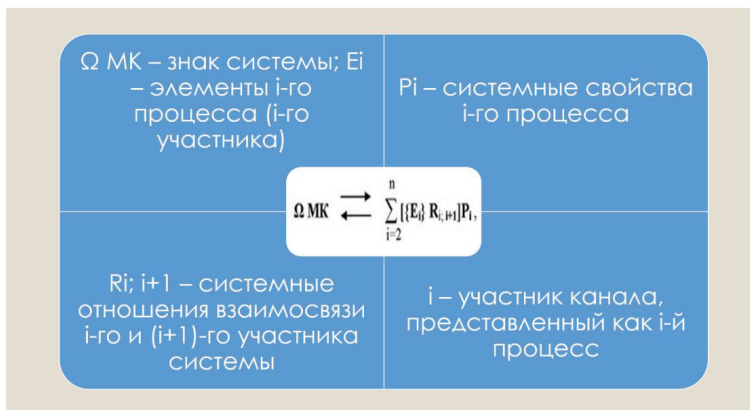


Рисунок 2. МАТЕМАТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ СТРУКТУРЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ (по О.В. Ковальчук)

В процессе взаимодействия возникают системные отношения, характеризующиеся рядом особенностей:

- направленностью отношений (положительными или отрицательными);
- рефлексивностью;
- отношениями между самими процессами с точки зрения формирования удовлетворенности, взаимодоверия, лояльности;
- конкурентными отношениями между участниками различных стадий создания цепочки ценностей.

Взаимодействие как механизм управления

Взаимодействие проявляется в результате коммуникаций и осуществляется в видах:

- как механизм управления, осуществляемого «владельцем» канала процессами его партнеров, находящихся в цепочке формирования ценностей для потребителей;
- как контакты, взаимосвязи и отношения, возникающие в процессе совместной деятельности и необходимые для реализации функций каждого участника системы производителя;
- как контакты, выходящие за рамки официальных отношений, в виде взаимной симпатии, дружеских связей и доверия.

Каждый участник системы либо самостоятельно разрабатывает стратегию и тактику взаимодействия, определяя приемлемые для себя

частоту, продолжительность и сфокусированность контактов, либо действует в соответствии со стратегическими целями и выбранными стратегиями «владельца» канала, подчиняясь его управляющим сигналам.

Под контактами в описанной системе понимаются любые формы и на любом уровне коммуникации между участниками, происходящими в ограниченный промежуток времени и возникающие на основе взаимозаинтересованности в совместной работе, необходимости решения текущих и стратегических задач и являющиеся необходимым элементом возникновения устойчивой взаимосвязи.

Как следует из определения, характерным признаком контакта является ограниченность во времени коммуникации взаимодействующих сторон. В процессе контактов происходит формирование различных обязательств, которые участники системы накладывают друг на друга. В результате неоднократных контактов образуются взаимосвязи, прочность которых зависит от формы и объема взаимообязательств. Наконец, в процессе реализации появляются взаимоотношения, проявляющиеся в оценке партнерами эффективности взаимодействия.

Взаимодействие бизнес-партнеров в системе происходит не только на уровне «отдел» – «отдел закупок», но и в процессе всех других личных и неличных контактов компаний, входящих в нее. Можно привести следующие уровни контактов, имеющих место в процессе взаимодействия рыночных бизнес-субъектов:

А) Личные контакты:

- контакты между руководителями (или собственниками) компаний;
- контакты между руководителями подразделений компаний-партнеров (например, между руководителями отделов закупок и продаж);
- контакты между функциональными сотрудниками компаний-партнеров (исполнителями);
- контакты между руководителями разных уровней и исполнителями компаний-партнеров.

Б) Неличные контакты, имеющие место при обмене информацией через рекламные послания, сайты, проспекты, деловые письма неличного характера и пр.

Контакты же между розничным продавцом и потребителями-индивидами могут носить как групповой характер (например, когда в покупке принимают участие семья), так и индивидуальный (покупка одним человеком).

Нужно отметить, что собственно контакт, осуществляемый индивидом, благодаря его ощущениям (тактильным, визуальным, вербальным), является только начальной фазой более общего психологического процесса – восприятия, которое «отражает сущность процесса формирования субъективного образа целостного предмета, основываясь на активных действиях индивида и непосредственном воздействии на анализаторы индивида».

Восприятие характеризуется такими свойствами, как субъективность и избирательность, что накладывает на процесс взаимодействия и установление взаимосвязей между субъектами особые требования к посылаемым коммуникативным сигналам. Сигналы должны быть такими,

чтобы их можно было бы правильно понять, нести в себе определенный имидж «коммуникаторов», и они должны быть достаточно сильными для преодоления порогов восприятия. Другими словами, контакты должны нести как важную для партнера информацию, так и выразительно оформленную. Здесь важно добавить, что при деловом общении в процессе межличностного восприятия происходит оценка не только самих людей, но и через них оцениваются компании, чьими представителями они являются. На рисунке 3 представлена модель межличностного взаимодействия с учетом психологических процессов, протекающих с момента первого контакта и до установления партнерских отношений.

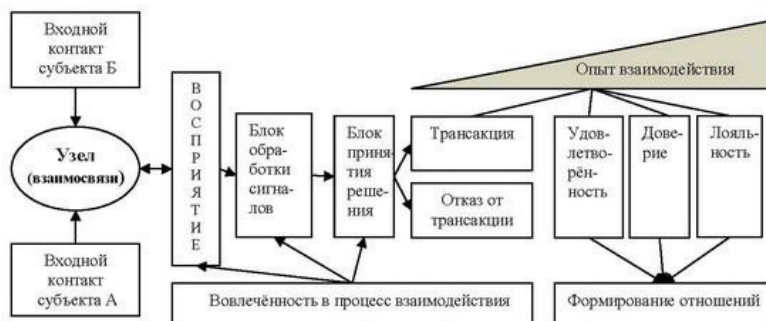


Рисунок 3. Модель межличностного взаимодействия субъектов системы (по Луценко Г.Н., Баранской Н.С., Шулевой Е.И.)

Из рисунка 3 видно, что в процессе осуществления контактов имеет место восприятие взаимодействующих сторон, являющиеся первым важным этапом установления взаимодействия. В процессе восприятия происходит обработка принимаемой информации, которая состоит из нескольких этапов (5. Луценко Г.Н., Баранская Н.С., Шулева Е.И.).

Именно, как воспринимаются различные коммуникативные сигналы, такими и формируются взаимосвязи, устойчивость которых влияет на ход дальнейших взаимодействий.

Использование всех форм контактов приводит не только к ускорению решения коммерческих вопросов, но и к более полному удовлетворению потребностей покупателей. Контакты способствуют установлению взаимосвязей взаимодействующих сторон. Если в процессе взаимодействия контакты повторяются, то можно говорить о налаживании взаимосвязей. По существу, взаимосвязь представляет собой некий виртуальный «узел», соединяющий партнеров в системе. Чем крепче «узел», тем прочнее устанавливаются отношения между участниками системы.

Личные и неличные коммуникации как средства взаимодействия субъектов можно представить состоящими из когнитивного процесса информационного обмена и некоторого психологического воздействия, которое «коммуникаторы» оказывают друг на друга. Поскольку в динамической среде коммуникативные потоки характеризуются энтропийностью, то есть хаотичностью и неопределенностью, то для

взаимодействия очень большую роль играет когнитивная компетентность участников информационного обмена.

Величина энтропии характеризует ненадежность используемого вида коммуникации. Другими словами, энтропия определяется разницей между полной информацией, которой обмениваются участники канала, и той ее частью, которая точно известна. К последней категории можно отнести:

- конкретные данные, письменно зафиксированные в передаваемых документах;

- речевые, визуальные формы взаимодействия, которые могут быть однозначно истолкованы сторонами.

К факторам, формирующим энтропийный эффект, относятся:

- неполнота данных или нечеткость формулировок, имеющих в контрактных соглашениях;

- расплывчатость вербальных контактов, которые могут быть неверно истолкованы другой стороной;

- неопределенность языка жестов и поз партнеров в процессе коммуникации;

- появление некоторых осязаемых и неосязаемых ощущений, впечатлений и эмоций у сотрудников взаимодействующих компаний, повышающих уровень неопределенности. Это могут быть как положительные ощущения и эмоции, связанные с перспективой сотрудничества (доверие, удовлетворенность), так и отрицательные (подозрения, раздражения и пр.).

Задача управления взаимодействием участников цепочки создания ценностей для потребителей в данном примере состоит в построении механизма обмена информацией между субъектами, позволяющей снизить уровень неопределенности и даже хаоса.

Приведенные примеры построения моделей взаимодействия позволяют рассматривать дополнительные аспекты взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования, такие как ресурсоемкость, транспарентность, рациональность.

Вопросы для закрепления материала

1. Какими противоречиями обусловлена необходимость разработки методологии, теории и технологического обеспечения развития организационной культуры учреждений дополнительного образования детей?

2. Опишите трехмерную модель механизма взаимодействия субъектов в маркетинговой системе.

3. Опишите модель межличностного взаимодействия с учетом психологических процессов, протекающих с момента первого контакта и до установления партнерских отношений.

4. Ознакомьтесь с приложением 1 и приведите примеры организаций, реализующих программы дополнительного образования детей.

2 Эффективное взаимодействие организаций, реализующих программы дополнительного образования

2.1 Виды взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования

Обсуждая вопрос взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования мы должны отметить различные аспекты взаимодействия. Они определяются исходя из специфики деятельности организаций, реализующих программы дополнительного образования и способов осуществления деятельности.

Можно выделить следующие аспекты взаимодействия организаций: виды взаимодействия, стратегии развития взаимодействия (сохранение существующего положения, слияние, поглощение, кооперация), эффективность взаимодействия (совместное достижение единых целей, конкуренция), субъекты взаимодействия (образовательное учреждение, учреждение дополнительного образования, негосударственное учреждение дополнительного образования и т.д.).

Виды взаимодействия:

- педагогическое взаимодействие;
- правовое взаимодействие;
- экономическое взаимодействие;
- организационное взаимодействие;
- информационное взаимодействие;
- научное взаимодействие.

Эффективность образовательной деятельности организаций, реализующих программы дополнительного образования, представленная через основные ее составляющие: экономическая, педагогическая, организационно-управленческая, социальная, может быть представлена в факторах и условиях, предложенных О.В. Ковальчук для определения эффективности образовательной деятельности в муниципальной образовательной системе.

I. Экономическая эффективность:

1. Совершенство управления ресурсами.
2. Уровень требований потребителей и заказчиков к рентабельности образовательной деятельности.
3. Наличие планов экономии, лимитов, нормативов на расходование финансовых и материальных средств.
4. Дисциплина при исполнении бюджета.
5. Развитость конкуренции на рынке образовательных услуг.)

II. Педагогическая эффективность:

1. Профессионализм педагогических кадров.
2. Состояние материально-технической базы и образовательная инфраструктура.
3. Валеологический фактор.
4. Фактор содержания образования.
5. Фактор качества состава обучающихся.

6. Фактор информационно-методического обеспечения.
7. Фактор совершенства процедур контроля и оценки результатов образовательной деятельности.
8. Совершенство методов, средств, технологий обучения и воспитания.
9. Наличие и трансляция передового опыта.
10. Участие родителей в делах школы.
11. Качество состава и стабильность педагогических кадров.
12. Фактор традиций, достижений.
13. Фактор социально-психологического климата.
14. Действенность системы переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров.

III. Организационно-управленческая эффективность:

1. Фактор совершенства организационных структур и организационного механизма управления образовательной деятельностью.
2. Программно-целевой фактор.
3. Коммуникационный фактор.
4. Фактор нормативного регулирования образовательной деятельности.
5. Социально-экономический статус организации.
6. Фактор многоканального финансирования.
7. Фактор гармоничности распределения прав, полномочий, ответственности среди субъектов и уровней управления.
8. Стабильность управленческих кадров.
9. Фактор автоматизированности управления.
10. Наличие статистики, банков данных.
11. Развитие рефлексивной культуры участников образовательной деятельности.
12. Степень «матричности» в управлении.

IV. Социальная эффективность:

1. Уровень взаимодействия образовательного учреждения и органов управления с общественными институтами, социальными партнерами.
2. Наличие в системе управления специальных процедур по изучению образовательных потребностей.
3. «Прозрачность» организации для населения.
4. Имидж организации.
5. Фактор участия общественности в управлении образовательной деятельностью.

Все виды взаимодействия позволяют реализовать потребности организаций, реализующих программы дополнительного образования в повышении квалификации педагогов и работников. В первую очередь, научное и информационное взаимодействие обеспечивает возможность организациям, имеющим большой потенциал передавать свой опыт и знакомить с имеющимися разработками.

2.2 Основные составляющие взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования

Информационное взаимодействие.

Участие в совместных мастер-классах, выставках, конкурсах, обсуждение на интернет-порталах, публикации отчетов деятельности и рекламных буклетов позволяют реализовывать информационное взаимодействие. Организация совместных проектов, мероприятий способствует возможности появления синергетического эффекта, когда усилия двух организаций по своей эффективности превышает результаты деятельности этих организаций за длительный период.

Тот же эффект может быть достигнут при таком подходе и в организации экономического взаимодействия.

Выделенные виды взаимодействия выступают в качестве внешнего ресурса деятельности для организаций, реализующих программы дополнительного образования. За счет того или иного вида взаимодействия организация, реализующая программы дополнительного образования имеет возможность усилить свои внутренние ресурсы: содержательные, кадровые, технические, финансовые.

Стратегия развития

Каждая организация, осуществляющая программы дополнительного образования ориентирована на определение оптимального уровня развития. Основой ее существования является привлечение потенциальных пользователей услуг, заинтересованность в них детей и родителей. Востребованность потребителями услуг определяет количество организаций, реализующих программы дополнительного образования. Этот факт позволяет рассматривать возможности взаимодействия организаций в плане перспектив существования и роста каждой организации на рынке дополнительных образовательных услуг. В этой связи организации могут осуществлять различающиеся стратегии своего развития. Для одних она определяется как сохранение своих позиций, статус-кво, с сохранением своих целей и миссии, для других – кооперация на основе слияния с организацией, обладающей большими хозяйственными и организационными ресурсами единственный выход для сохранения потенциала: кадрового, содержательного. Существует еще один сценарий стратегического развития – поглощение одной организацией, реализующей программы дополнительного образования другой подобной или нескольких.

Цели, при этом могут преследоваться разные: увеличение количества потребителей услуг, оптимизация кадрового потенциала, за счет сокращения кадров, оптимизация хозяйственных расходов, за счет появления дополнительных помещений и площадей, улучшение качества программ, последнее не всегда очевидно. В каждом отдельном случае взаимодействие организаций, реализующих программы дополнительного образования будет иметь различающиеся стратегические перспективы.

На практике примером реализации такой стратегии могут выступать создающиеся многофункциональные центры. Которые изначально позиционируются как объединение организаций в одно учреждение с целью

расширения спектра услуг и сохранения технологической базы для организаций со проблемным организационно-хозяйственным потенциалом. Но, в итоге выживает одна из организаций, а остальные утрачивают свою самостоятельность и прекращают существование.

Б.В. Куприянов и И.Б. Татарина отмечают, что процесс создания программы развития организациями дополнительного образования детей далеко не однозначный и представили его в виде нескольких вариантов см. приложение 1.

Следует учитывать, отмечают далее Куприянов и Татарина, возможности стихийного и относительно целенаправленного развития (направленного, закономерного изменения, в результате которого возникает новое качественное состояние объекта – его состава или структуры) учреждения. Отсюда программа развития учреждения представляет собой документ, где излагаются основные положения, цели, содержание и порядок деятельности по переходу в новое качественное состояние организации.

Поэтому, для организаций, реализующих программы дополнительного образования необходимо при построении стратегии развития учитывать возможности и особенности взаимодействия с другими организациями, реализующими программы дополнительного образования.

Эффективность взаимодействия.

Эффективность взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования с позиции стратегии развития организаций, будет обеспечена в том случае если:

- способствует достижению необходимых результатов по реализации программ дополнительного образования;
- отвечает миссии организации воспитательной деятельности;
- способствует осуществлению целей;
- повысит конкурентоспособность и привлекательность для потребителей услуг;
- укрепит силы сторон, реализует возможности, устранил угрозы;
- обеспечит социальный заказ общества;
- адекватно социокультурным тенденциям.

Субъекты взаимодействия

В качестве субъектов взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования, выступают образовательные организации всех ступеней, государственные учреждения дополнительного образования, государственные и негосударственные учреждения дополнительного образования:

- музыкальные школы,
- школы и кружки искусств,
- кружки прикладного, народного творчества,
- центры технического моделирования.

Организации спортивно-оздоровительного плана:

- оздоровительные центры,

- спортивные кружки, секции,
- детско-юношеские спортивные школы,
- школы олимпийского резерва,
- военно-патриотические клубы.

Поименованного в организации дополнительного образования могут участвовать учреждения культуры:

- музеи,
- музеи-усадьбы,
- сельские клубы,
- дома культуры,
- библиотеки.

Научные центры, исследовательские организации, крупные отраслевые холдинги и ведомства (Росатом, Газпром) также могут выступать в качестве организатора образовательных инициатив в плане организации дополнительного образования.

Примером взаимодействия организаций может быть деятельность Муниципального образовательного учреждения дополнительного образования детей «Ленинский дом детского творчества» в Магнитогорске, в оперативном управлении этого учреждения находятся 3 детских клуба «Глобус», «Омега» и «Яблоко»:

– в клубе «Яблоко» осуществляет свою деятельность отдел декоративно-прикладного творчества,

– в детском клубе «Глобус» – отдел художественно-эстетического воспитания,

– в детском клубе «Омега» – занимаются детские объединения отделов социально-педагогической работы и художественно-эстетического воспитания.

Дом детского творчества, являясь многопрофильным учреждением дополнительного образования детей, активно сотрудничает с учреждениями:

– Управлением образования г. Магнитогорска, Городским центром повышения квалификации и методической работы по определению тенденций и перспектив развития системы дополнительного образования, по оперативному научному регулированию инновационных процессов, по научно-методическому обеспечению развития инновационных элементов системы дополнительного образования;

– Магнитогорским государственным университетом по вопросам научно-исследовательской деятельности всех педагогических работников, с выходом на уровень участия в научно-практических конференциях, публикациях в научных сборниках, совершенствования программно-методических материалов, пособий;

– Администрацией Ленинского района по проведению массовых районных праздников, районных досуговых мероприятий;

– различными образовательными учреждениями с целью оказания научно-методической помощи, организации и участия в различных мероприятиях (выставки, конкурсы, конференции и др.) на базе других образовательных учреждений;

– учреждениями культуры по осуществлению общих мероприятий;

– средствами массовой информации по рекламе и освещению деятельности учреждения (телевидение, радио, печатная продукция, Интернет).

Взаимодействие многопрофильного учреждения дополнительного образования детей представлено ниже на рисунке 4.



Рисунок 4. Взаимодействие многопрофильного учреждения дополнительного образования г. Магнитогорска

Модели взаимодействия:

- Образовательная модель (школа-ВУЗ, дошкольное образовательное учреждение-школа)
- Профильная (многопрофильные учреждения дополнительного образования,

- Социокультурная (организации, реализующие программы дополнительного образования в условиях сельской местности и удаленных территорий, выступающие в качестве системообразующих связей),
- Инновационная модель.

Таблица 1 – Модели эффективного взаимодействия

Модели взаимодействия	Включенные организации	Авторские модели
2	3	4
Образовательная	Образовательные организации всех ступеней образования	Модель сетевого взаимодействия учреждения дополнительного образования детей с высшими учебными заведениями (Коннова Н.М) Модель интеграция общего и дополнительного образования как средство создания единого образовательного пространства небольшого города с целью развития личности ребенка (Субботина О.Г.) Модель сетевого взаимодействия учреждения дополнительного образования детей с высшими учебными заведениями
Профильная	Образовательные учреждения, многопрофильные центры, спортивные школы, музыкальные школы, школы искусств, кружки детского творчества, культурно-досуговые центры	Концептуальная модель развития педагогического коллектива многопрофильного учреждения дополнительного образования детей (Вострикова М.М.)
Социокультурная	Детские сады и образовательные учреждения в сельской местности; музеи, дома культуры	Модель взаимодействия учреждений социальной сферы (Ячменев)
Инновационная	Образовательные организации, образовательные учреждения высшего профессионального образования, научно-исследовательские центры	Инновационная модель региональной системы (Костин А.К.)

Становление дополнительного образования как системосвязующего фактора воспитательного пространства сельской территории возможно, если оно обеспечивает единство воспитательного взаимодействия, интеграцию и координацию деятельности институтов дополнительного образования сельского района по гармоничному развитию личности ребенка.

Комплексное использование принципов взаимодействия по мнению Ячменева В.Д. отражает их объективную обусловленность и направляет совместные усилия учреждений социальной сферы на развитие дополнительного образования детей в сельских поселениях.

Механизмами, обеспечивающими взаимодействие учреждений социальной сферы в развитии дополнительного образования детей в условиях сельской местности, являются: нормативно-регулирующие и информационные.

Механизмы взаимодействия позволяют создать условия, координировать действия субъектов взаимодействия – учреждений образования и иных ведомств социальной сферы в сельских поселениях, ведомственные интересы, обусловленные практикой их функционирования.

Описывая модель дополнительного образования, получившую широкое распространение в областных и муниципальных учреждениях дополнительного образования детей Иркутской области Костин А.К. указывает на необходимость создания единой модели общего и дополнительного образования. Указанный подход обеспечивает становление региональной многоуровневой, межотраслевой, вариативной, многофункциональной системы дополнительного образования детей, создает условия для формирования их социальной компетентности как свойства личности.

К вариативным моделям дополнительного образования относятся сеть кружковых объединений, детские учреждения дополнительного образования разносторонней направленности: одно и многопрофильные учреждения (образовательная школа с прилегающими к ней учреждениями дополнительного образования); организационное и содержательное единство основной школы и дополнительного образования детей, основанное на принципе интеграции.

Особое место занимает модель общего и дополнительного образования в одном пространстве, вариантом которой выступает взаимодействие детского дошкольного учреждения образования – общеобразовательной школы -культурного центра – высшего учебного заведения.

Вариативность и открытость, равноправное существование разных видов дополнительного образования в системе единого образовательного пространства региона создает возможности для успешного развития личности.

Ведущим способом проектирования инновационной модели системы дополнительного образования в социокультурном пространстве региона является обобщенная ориентированная основа действий ее субъектов – управленцев по созданию организационно-педагогических условий для ее развития.

Инновационная модель подвижна и гибка по структуре, располагает учебными и производственными структурами, сетью социально-педагогических связей, выходящих за пределы известных учебных заведений. Гипотетически структура моделей учреждений дополнительного образования детей подвижна, все ее характеристики могут видоизменяться в зависимости от конкретных условий региона.

Результативность учреждений дополнительного образования детей анализируется по уровню сформированности социальной компетентности учащихся и мотивации к саморазвитию. Выявлена эффективность разновидовых учреждений дополнительного образования детей в процессе формирования социальной компетентности учащихся.

Интеграция основного и дополнительного образования в современных образовательных учреждениях проявляется в четком понимании системы целей, задач, ценностей образовательного процесса в конкретном образовательном учреждении, в дидактически отобранном и спроектированном содержании образования (по линии связи учебных программ основного и дополнительного образования), в продуманной организации соединения двух взаимосвязанных процессов: основного и дополнительного образования, что позволяет не только разумно перераспределить учебную нагрузку, но и широко использовать творческие и личностно-ориентированные формы и методы обучения школьников. В этом случае правомерно говорить об особенностях современного образовательного учреждения как о социокультурном «институте защите детства».

Вопросы для закрепления материала:

1. Каковы виды взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования?
2. Опишите определения эффективности образовательной деятельности в муниципальной образовательной системе.
3. Перечислите основные составляющие взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования.

Задания:

1. Ознакомьтесь с типами учреждений, реализующих программы дополнительного образования из Приложения 1. Приведите 2-3 своих примера организаций.
2. Сравните к категории «взаимодействие» в философии, педагогике и психологии. Используйте рекомендованную дополнительную литературу.
3. Ознакомьтесь с монографией Питера Сенге, подготовьте эссе на тему «Модели социальных систем».

Дополнительная литература:

1. Зимняя И. А. Педагогическая психология. Учебник для вузов. Изд. второе, доп., испр. и перераб. – М.: Издательская корпорация «Логос», 2000. – 384 с. (стр. 3-62.)
2. Коротаева Е.В. Организация взаимодействий в образовательном процессе школы. – М.: Национальный книжный центр, ИФ «Сентябрь», 2016. – 192 с.
3. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение / Ю.Д. Красовский. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 472 с.
4. Сенге, П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации / П. Сенге; пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 1999. – 406 с.

5. Старцев М. В. Категория «Взаимодействие» в философской, социологической, психологической и педагогической литературе // Гаудеамус. 2007. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kategoriya-vzaimodeystvie-v-filosofskoy-sotsiologicheskoy-psihologicheskoy-i-pedagogicheskoy-literature> (дата обращения: 03.04.2023).

ЧАСТЬ 2 Мониторинг эффективности организаций

3 Признаки и критерии эффективности организаций, реализующих программы дополнительного образования

3.1 Признаки эффективности

В качестве критериев эффективности субъектов – участников выступают категории ресурсоемкости, открытости и рациональности.

В литературе, посвященной системному анализу и теории систем термин «эффективность» соотносится с такими понятиями как:

- система,
- операция,
- решение¹⁰.

Как отмечает И.Б. Родионов, выбор критерия эффективности – центральный, самый ответственный момент исследования системы.

В теории управления эффективность определяется как связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами, позволяет оценить различные траектории достижения результата с учетом затраченных ресурсов:

- финансы,
- персонал,
- время.

В определении эффективности важны качественные и количественные показатели. Количественные показатели – это факты, которые можно измерить непосредственно, на практике используются гораздо чаще. Качественные характеристики процесса являются менее осязаемыми и измеряются, как правило, косвенно, с использованием множества показателей-заменителей, для них характерна субъективная оценка. Однако, еще в 1986 году У.Э. Деминг, назвал управление компанией на основе лишь очевидных цифр без должного внимания к отсутствующим или не поддающимся учету качественным показателям одной из «смертельных болезней» менеджмента.

Согласно положениям теории систем, существенная роль в построении взаимодействия отводится системным, структурным и функциональным свойствам.

Существенные свойства в соответствии с представлением системы как семантической модели можно условно классифицировать не только по уровню сложности, но и по принадлежности к системообразующим (общесистемным), структурным или функциональным группам. Ниже приведены характерные показатели существенных свойств систем:

– общесистемные свойства целостность, устойчивость, наблюдаемость, управляемость, детерминированность, открытость, динамичность и др.;

– структурные свойства состав, связность, организация, сложность, масштабность, пространственный размах, централизованность, объем и др.;

¹⁰ И. Б. Родионов «Теория систем и системный анализ»

– функциональные (поведенческие) свойства результативность, ресурсоемкость, оперативность, активность, мощность, мобильность, производительность, быстродействие, готовность, работоспособность, точность, экономичность и др.

При таком рассмотрении показатели качества можно отнести к области общесистемных и структурных свойств систем. Свойства же, которые характеризуют процесс функционирования (поведение) системы, можно назвать операционными свойствами или свойствами операции, поскольку искусственные системы создаются для выполнения конкретных операций.

В общем случае оценка операционных свойств проводится как оценка двух аспектов:

- результатов операции;
- алгоритма, обеспечивающего получение результатов.

Качество исхода (результатов) операции и алгоритм, обеспечивающий получение результатов, оцениваются по показателям качества операции, к которым относят

- результативность,
- ресурсоемкость
- оперативность.

Результативность Э операции обуславливается получаемым целевым эффектом, ради которого функционирует система.

Ресурсоемкость R характеризуется ресурсами всех видов (людскими, материальнотехническими, энергетическими, информационными, финансовыми и т.п.), используемыми для получения целевого эффекта.

Оперативность O определяется расходом времени, потребного для достижения цели операции.

Оценка исхода операции (аспект 1) учитывает, что операция проводится для достижения определенной цели – исхода операции. Под исходом операции понимается ситуация (состояние системы и внешней среды), возникающая на момент ее завершения. Для количественной оценки исхода операции вводится понятие показателя исхода операции (ПИО), вектора, $Y_{исх} = \langle YЭ, YR, YO \rangle$, компоненты которого суть показатели его отдельных свойств, отражающие результативность, ресурсоемкость и оперативность операции.

Оценка алгоритма функционирования (аспект 2) является ведущей при оценке эффективности. Такое утверждение основывается на теоретическом постулате, подтвержденном практикой: наличие хорошего «алгоритма» функционирования системы повышает уверенность в получении требуемых результатов. В принципе, требуемые результаты могут быть получены и без хорошего алгоритма, но вероятность этого невелика. Это положение особенно важно для организационнотехнических систем и систем, в которых результаты операции используются в режиме реального времени.

В совокупности *результативность*, *ресурсоемкость* и *оперативность* порождают комплексное свойство – эффективность процесса – степень его приспособленности к достижению цели. Это свойство, присущее только операциям, проявляется при функционировании системы и зависит как от свойств самой системы, так и от внешней среды.

Результативность

В Государственной программе Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы в подпрограмме 2 «Развитие дошкольного, общего образования и дополнительного образования детей» обозначены целевые индикаторы (показатели) результативности образования (см. рисунок 5).

Целевыми индикаторами результативности дополнительного образования выступают следующие (в части, касаемой дополнительного образования):

– охват детей в возрасте 5-18 лет программами дополнительного образования (удельный вес численности детей, получающих услуги дополнительного образования, в общей численности детей в возрасте 5-18 лет) (см. рис. 5).

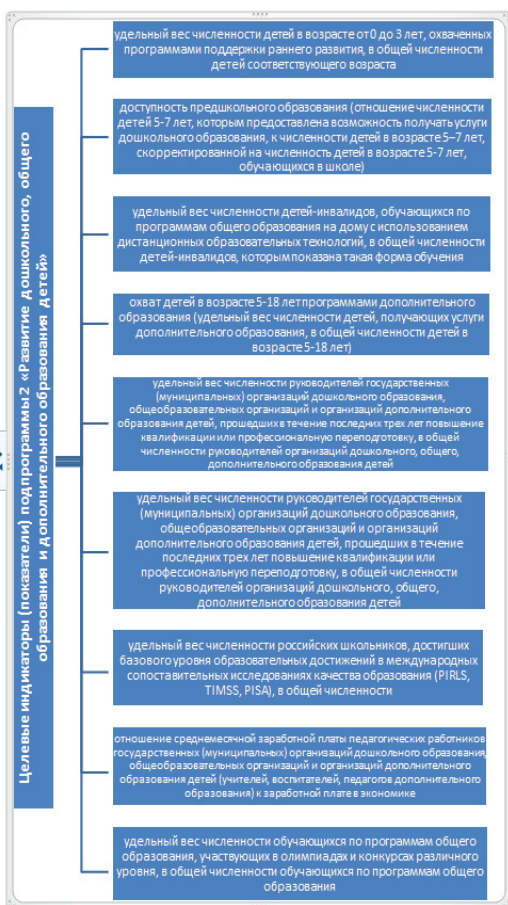


Рисунок 5. ЦЕЛЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

– удельный вес численности руководителей государственных (муниципальных) организаций дошкольного образования, общеобразовательных организаций и организаций дополнительного образования детей, прошедших в течение последних трех лет повышение квалификации или профессиональную переподготовку, в общей численности руководителей организаций дошкольного, общего, дополнительного образования детей;

– отношение среднемесячной заработной платы педагогических работников государственных (муниципальных) организаций дошкольного образования, общеобразовательных организаций и организаций дополнительного образования детей (учителей, воспитателей, педагогов дополнительного образования) к заработной плате в экономике.

Вместе с тем, мы можем сюда отнести и другие индикаторы:

– Удовлетворенность услугами потребителей образовательных услуг.

О.В. Ковальчук анализируя методические положения оценки эффективности образовательной деятельности в муниципальных образовательных системах отмечает, что развитие муниципальных образовательных систем на основе инновационных преобразований характеризуется следующими признаками и особенностями:

- сложностью и противоречивостью основных процессов;
- квазистабильностью;
- частичной неопределенностью;
- противоречивостью процессов организации и управления;
- интенсивными обменными процессами с внешней средой;
- повышенной энтропийностью;
- заметным влиянием на управление процессов самоорганизации;
- повышением роли рефлексивных начал в управлении¹¹.

Все указанные признаки и особенности можно отнести и к особенностям взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования.

Зачастую инновационная деятельность носит несистемный характер. В связи с этим реализация нововведений должна сопровождаться мероприятиями по прогнозированию их эффективности, взаимному согласованию, что призвано придать инновационному развитию устойчивый характер, развивать позитивные начала.

В рамках инновационных преобразований в образовательных системах, отмечают Панасюк В.П., Шапоренкова Г.А., Головичер Г.В. на локальном, территориальном и региональном уровнях необходим поиск направлений оптимизации механизмов государственно-общественного управления образовательными системами, в первую очередь, с точки зрения соотношения ресурсоемкости и результативности, то есть с позиций экономической эффективности¹².

¹¹ Шестернинов Е.Е. Управление качеством образования на муниципальном уровне (опыт, проблемы, перспективы). – Тверь: Лилия Принт, 2003. – 336 с.

¹² Панасюк В.П., Шапоренкова Г.А., Головичер Г.В. Региональная система оценки качества образования: опыт проектирования и применения. – СПб.; М.: Исследовательский Центр проблем качества подготовки

Для муниципальных образовательных систем характерно несколько видов эффективности:

- экономическая,
- педагогическая,
- организационно-управленческая,
- социальная.

Эффективность характеризует как муниципальную образовательную систему в целом, так и используемые в ее рамках формы, технологии, методы обучения, управления. В последние годы проведен целый ряд исследований (Бордовский, Нестеров, Трапицын; Ивлиева, Панасюк, Чернышева; Селезнева и др.)¹³, позволивших установить направления повышения педагогической эффективности (информационно-телекоммуникационные технологии; технология мониторинга; портфолио; дистанционные формы обучения; блочно-модульное обучение; тестовые и рейтинговые технологии педагогического контроля; кредитная система учета освоения учебных курсов и др.) и эффективности управления (общественно-государственное управление; использование сетевых технологий; самообследования по качеству; публичные доклады; аудит). В связи с этим необходима разработка методологии оценки эффективности муниципальных образовательных систем, которая бы позволила,

во-первых, избежать некоторой односторонности при рассмотрении эффективности,

во-вторых, обеспечить объективность в ходе оценочной деятельности.

В зависимости от видов получаемых результатов, эффектов, эффективность муниципальных образовательных систем можно представить через ряд ее разновидностей:

- экономическая – отражает соотношение приложенных материально-финансовых ресурсов и полученных результатов, ресурсоемкость образовательной деятельности, затратность мероприятий по ее организации;
- педагогическая – показывает степень достижения целей обучения, воспитания и развития участников образовательного процесса, результативность применения тех или иных форм, средств, технологий;
- организационно-управленческая – демонстрирует достижение целей управления, выполнение плановых мероприятий;
- социальная – ориентирует на учет удовлетворенности потребителей образовательных услуг.

специалистов, ЯНОИПКРО, 2007. – 182 с.; Новое качество высшего образования в современной России. Концептуально-программный подход / Под науч. ред. Н.А. Селезневой и А.И. Субетто. Труды Исследовательского центра. – М., 2005. – 199 с.

¹³ Бордовский Г.А., Нестеров А.А., Трапицын С.Ю. Управление качеством образовательного процесса: Монография. – СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2001. – 169 с.; Ивлиева И.А., Панасюк В.П., Чернышева Е.К. Концептуальные основы построения системы качества профессионального образования. – СПб.: Ин-т профтехобразования РАО, 2001. – 152 с.; Новое качество высшего образования в современной России. Концептуально-программный подход / Под науч. ред. Н.А. Селезневой и А.И. Субетто. Труды Исследовательского центра. – М., 2005. – 199 с.

Ресурсоемкость

Изучив проблемы прозрачности и ресурсосбережения в экономике И.И. Гизятов¹⁴ приводит анализ нескольких аспектов эффективности использования ресурсов на примере. Они представлены далее в схеме на рисунке.

Представленный автором анализ включает в себя институциональное направление в экономической теории¹⁵.

В институциональной теории определяются следующие субъекты-участники взаимоотношений, устанавливаемых в процессе формирования и использования производственных ресурсов:

1) Владельцы различных производственных ресурсов: рабочие, собственники капитала, банкиры и т. п.

2) Различные группы лиц, имеющие отношение к предприятию – акционеры, кредиторы, менеджмент, уполномоченные государственные органы и др., которые также контролируют некоторые виды ресурсов. Их взаимодействие и достижение баланса интересов может быть как формальным, так и неформальным.

3) Государство и отраслевые ассоциации товаропроизводителей, экологические организации, местные власти и т.п., которые могут взаимодействовать на мезо- и макроуровне управления ресурсосбережением (Анциферов).

Анализ проблем ресурсосбережения представлен далее в схеме на рисунке 6.

Институциональная теория применяет понятие равновесия в процессе формирования и использования производственных ресурсов. Оно позволяет изучать поведение субъектов, вступающих в соглашения, которые касаются использования ресурсов. Далее представлены два вида равновесия для формирования отношений субъектов: равновесие по Парето, равновесие по Нэшу (см. рис. 7).

И.И. Гизятов отмечает, что в случае с равновесием по Нэшу, именно государство может выступать в качестве института, обеспечивающим равновесие в отношениях субъектов в процессе использования ресурсов.

Таким образом, в моделях эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования, эффективность может быть обеспечена за счет присутствия государственного регулирования.

Необходимость государственного регулирования взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования, влечет за собой необходимость учета фактора прозрачности (открытости) взаимоотношений субъектов взаимодействия.

¹⁴ Гизятов И. И. Ресурсосбережение и проблемы прозрачности экономики в контексте институциональной парадигмы /Проблемы современной экономики, N 1 (37), 2011, С. 60-63

¹⁵ Анциферов А. Н. Теория экономического развития: тренды и концепции. – М.: Академический центр, 2007. – С.179.

Общее и особенное в исследовании проблем ресурсосбережения в рамках неоклассической, институциональной и неинституциональной парадигм		
Аспекты теории ресурсосбережения	Неоклассическое направление экономической мысли	Институциональное и неинституциональное направления экономической мысли
1. Понимание сущности ресурсов.	Эволюционное развитие понимания ресурсов и факторов производства от триады Ж.-Б. Сая «труд-земля-капитал» до современной трактовки, включившей в состав ресурсов информацию и достижения НТП.	Дополнение понимания традиционных видов ресурсов новыми типами ресурсов, оказывающим существенное влияние на процесс использования ресурсов как на макро-, так и на микроуровне функционирования экономических систем: политическим, административным, силовым факторами и др.
2. Характер платы за ресурсы	Исследование производственных затрат на ресурсы, их оптимальности и взаимозависимости.	Анализ не только производственных затрат, но и трансакционных издержек.
3. Основные методы исследования производственных ресурсов и ресурсосбережения.	Эмпирический анализ, классический финансово-экономический анализ, теория производственной функции, анализ эластичности и взаимозаменяемости ресурсов, эконометрические методы и др.	Социологические методы, экспертные методики, анализ систем, структуры и динамики трансакционных издержек, методы социально-политического анализа, в частности, исследование вопросов распределения контроля над ресурсами между различными группами элиты, теория игр, теория очередей и др.**
4. Наиболее актуальные направления ресурсосбережения.	Оптимизация платы за ресурсы за счет наиболее рационального их сочетания в производственном процессе, экономии ресурсов на всех стадиях производственного процесса, качественного долгосрочного планирования потребности в ресурсах и их эффективности.	Минимизация трансакционных издержек, связанных с использованием конкретных видов ресурсов, обеспечение долгосрочного устойчивого баланса между интересами различных групп, связанных с управлением ресурсами.
5. Основные направления государственного стимулирования ресурсосбережения на микро- и макроуровне	Крайне широкий диапазон мнений — от рыночного либерализма до признания ключевой роли государства в части распределения ресурсов в период кризиса. Наиболее распространенным является подход в соответствии с которым следует стремиться к включению государственно-частного партнерства в сфере рационального использования ресурсов.	Государство играет принципиальную роль в формировании рыночных институтов, обеспечивающих возможность эффективного доступа субъектов хозяйствования к различным видам производственных ресурсов. Государство должно обеспечить эффективную защиту собственности на ресурсы.

Составлено автором
 ** Указанные методы представители неинституционального направления экономической науки применяют в дополнение к традиционным неоклассическим методам исследования эффективности использования ресурсов и ресурсосбережения

РИСУНОК 6. ИССЛЕДОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ (ПО ГИЗЯТОВУ)

Понятие равновесия для формирования отношений в сфере использования ограниченных производственных ресурсов	
Равновесие по Парето	Равновесие по Нэшу
Состояние, при котором ни один из субъектов взаимодействия не может улучшить свое состояние, не ухудшив при этом состояние других участников	Состояние, при котором ни один из участников взаимодействия не может улучшить свое положение в одностороннем порядке.
Прим.: Равновесие по Нэшу в краткосрочном периоде может быть даже более выгодным, чем равновесие по Парето, однако оно не является устойчивым.	

РИСУНОК 7. ПОНЯТИЯ РАВНОВЕСИЯ ОТНОШЕНИЙ В СФЕРЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РЕСУРСОВ

Транспарентность (открытость)

Многие авторы отмечают, что одним из основных факторов эффективности государственного управления служит степень его открытости: «Принципы открытости закреплены в базовых нормативно-правовых актах федерального и регионального уровней власти. Повышение

сервисной и информационной открытости органов власти выступает как приоритетное направление политики государства, способствует минимизации коррупционных проявлений, созданию эффективной системы контроля граждан за деятельностью государственных органов управления, налаживанию диалога между государством и обществом, повышению доверия» (Цит. по Е.А. Клейменову).

Вместе с тем, современные государственные управленческие структуры являются весьма закрытыми для граждан страны. По данным международных исследований, по индексу прозрачности Россия среди 48 крупнейших держав занимает 40-е место. В то же время, по данным экспертов, сокращение уровня прозрачности в среднем на 1 пункт коррелирует с уменьшением среднегодового валового внутреннего продукта на душу населения на 986 долларов США, прямых иностранных инвестиций по отношению к валовому внутреннему продукту на 1% и увеличению инфляции на 0,46% (Е.А. Клейменов).

Е.А. Клейменов¹⁶ приводит результаты социологических исследований, свидетельствующих о низкой оценке населением эффективности деятельности органов государственного управления, их коррумпированности, падении доверия граждан к институту государственной власти и государственным служащим.

Таблица 2 – Оценка населением эффективности деятельности органов государственного управления

№	Количество респондентов	Оценка населения эффективности деятельности
1	2	3
	54,6%	Органы власти не желают сотрудничать с населением
2	74,8%	неудовлетворенность состоянием сервисной открытости и качеством оказываемых услуг;
3	61,2%	у граждан России отсутствует возможность влиять на принимаемые решения

Оперативность

Оперативность, гибкость, мобильность – этот принцип ориентирован на быстрое реагирование к изменившимся условиям, требованиям. Способность к быстрому приему образовательной информации и ее передаче, учитывая индивидуальные особенности педагогов;

Рациональность

Важной характеристикой взаимодействия партнеров является степень рациональности ожиданий. В экономической теории наиболее известны два вида ожиданий в зависимости от их формирования: адаптивные и рациональные (Д.С. Львов).

¹⁶ Клейменов, Евгений Алексеевич. Открытость как фактор повышения эффективности деятельности органов государственного управления : на примере Хабаровского края : диссертация ... кандидата социологических наук : 22.00.08 / Клейменов Евгений Алексеевич; [Место защиты: Тихоокеан. гос. ун-т].- Хабаровск, 2010.- 210 с.: ил. РГБ ОД, 61 11-22/161

Адаптивные ожидания – ожидания, сформированные субъектом на основе предшествующих ожиданий с учетом их коррекции на уже известную величину ошибки предшествующего прогноза.

Рациональные ожидания, напротив, основываются на всестороннем учете как прошлой, так и будущей информации, в частности, политики регулирования того фрагмента экономики, состояние которого является или влияет на предмет ожиданий. «Рациональность» ожиданий выражается здесь в том, что субъект не отказывается априори ни от какого источника информации и учитывает ее в соответствии с достоверностью и значимостью¹⁷.

В институциональной экономике взаимодействие субъектов (организаций, предприятий) с точки зрения рациональности выбора поведения определяется несколькими вариациями определения рациональности:

- рациональное поведение,
- ограниченная рациональность поведения.
- процедурная рациональность поведения.



РИСУНОК 8. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ РАЦИОНАЛЬНОСТИ В ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ

¹⁷ Институциональная экономика. Под рук. Львова Д.С. М.: Инфра-М, 2001. – 318 с.

Вариации рациональности рассматривают в зависимости от подходов к экономическим явлениям и процессам:

- статический подход,
- динамический, эволюционно-институциональный подход (см. рисунок 8).

В экономической реальности рациональность поведения реальных субъектов часто нарушается. Причины прежде всего коренятся в особенностях поведенческой психологии экономических субъектов. При этом дело здесь не только в неполноте имеющейся у субъекта информации и ограниченности возможностей ее переработки, как считает Г. Саймон¹⁸ существует психологические факторы, способные нарушить рациональность принятия решений и поведения субъекта.

1. Нежелание и/или неготовность уяснить и сформулировать целевую установку в ситуации выбора («отвращение к целеполаганию»).

Формулировка цели часто требует от индивидуума значительных и не всегда оправдываемых усилий и затрат. Для экономических субъектов – реальных физических лиц часто просто невозможно или затруднительно выразить истинную цель функционирования в экономической среде, которая позволила бы осуществлять сравнение альтернатив. Целенаправленное, последовательное поведение является уделом сравнительно небольшой части людей. Если же субъектом является организация (предприятие, банк и т.п.), то говорить о цели такого субъекта можно лишь условно.

2. Нежелание осуществлять выбор или нерешительность в осуществлении выбора как действия, последствия которого нельзя обратить вспять («отвращение к необратимому выбору»). Многим людям свойственно непреодолимое желание немедленно изменить сделанный выбор сразу после его осуществления. Чтобы понять такое поведение, следует учесть, что субъект лишается «свободы выбора» в тот же момент, в котором этот выбор сделан. Для свободлюбивых или нерешительных натур необратимые действия, в том числе выбор, крайне неприятны.

3. Нежелание оставаться в пределах известного множества допустимых альтернатив («отвращение к границам»). Будучи поставленными в положение буриданова осла, многие люди стремятся разорвать круг имеющихся альтернатив, вернуться «на шаг назад», на этап формирования альтернатив и изменить «поле выбора». Многие ощущают дискомфорт при приближении изнутри к границам множества допустимого выбора.

4. Затруднения при сравнении альтернатив («отвращение к рейтинговой деятельности»). Хорошо известны трудности субъективного формирования транзитивных отношений предпочтения на множестве подлежащих сравнению альтернатив. Некоторые индивидуумы обладают пониженной «разрешающей способностью» сравнения, и альтернативы кажутся им либо несравнимыми, либо неразличимыми.

5. Нежелание остановиться на наилучшем варианте («отвращение к экстремизму»). Выбор «наилучшего», экстремального варианта для многих индивидуумов представляется опасным, рискованным и не

¹⁸ Саймон Г. Рациональность как процесс и продукт мышления//THESIS. 1993. № 3.

соответствующим их внутреннему побуждению. Как показывают психологические тесты, многие подсознательно стремятся к выбору варианта, находящегося «в верхней трети» шкалы оценок, но никак не наилучшего.

Все эти психологические факторы (в разной степени присущие различным субъектам, но в совокупности охватывающие своим действием, по-видимому, подавляющее их большинство) вынуждают думать, что рациональными следует считать ожидания, предполагающие лишь относительную рациональность поведения партнеров.

Рациональные ожидания связаны с надеждой на процедурно-рациональное поведение партнеров и отказом от ориентации на наилучшее для субъекта ожиданий сочетание неопределенных факторов.

Вообще говоря, имеет место следующая закономерность: чем слабее система взаимных ожиданий, тем более сильной должна быть институциональная структура, требующаяся для сохранения стабильного развития общества.

Существенной частью системы взаимных ожиданий является, как упоминалось выше, система взаимного доверия (СВД). По существу доверие одного экономического субъекта по отношению к другому представляет собой ожидание добросовестного (неоппортунистического) поведения последнего в ситуации, когда первый субъект добровольно поставил достижение своих интересов в зависимость от действий второго субъекта (например, передал свои средства в доверительное управление). иррациональными.

В оценке эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования необходимо учитывать рациональность поведения субъектов взаимодействия:

- рациональное поведение,
- ограниченная рациональность поведения,
- процедурная рациональность поведения.

Модель эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования должна содержать признаки эффективности:

- результативность,
- ресурсоемкость
- оперативность.

Вместе с тем необходимо учитывать идеи транспарентности и рациональности.

3.2 Критерии эффективности организаций, реализующих программы дополнительного образования

В качестве индикаторов эффективности взаимодействия выступают:

Критерий результативности дополнительного образования:

– охват детей в возрасте 5-18 лет программами дополнительного образования (удельный вес численности детей, получающих услуги дополнительного образования, в общей численности детей в возрасте 5-18 лет);

– удельный вес численности руководителей государственных (муниципальных) организаций дошкольного образования, общеобразовательных организаций и организаций дополнительного образования детей, прошедших в течение последних трех лет повышение квалификации или профессиональную переподготовку, в общей численности руководителей организаций дошкольного, общего, дополнительного образования детей;

– отношение среднемесячной заработной платы педагогических работников государственных (муниципальных) организаций дошкольного образования, общеобразовательных организаций и организаций дополнительного образования детей (учителей, воспитателей, педагогов дополнительного образования) к заработной плате в экономике.

Удовлетворенность услугами потребителей образовательных услуг.

Критерий ресурсоемкости:

- распределение ресурсов;
- взаимозаменяемость ресурсов;
- оптимизация платы за ресурсы организаторами дополнительного образования;

- производственные затраты на ресурсы;

- рациональное использование ресурсов.

Критерий оперативности:

- оперативность,

- гибкость,

- мобильность.

Критерий транспарентности:

- возможность сотрудничать получателей образовательных услуг и участников деятельности в организации дополнительных образовательных услуг;

- удовлетворенность состоянием открытости и качеством оказываемых услуг;

- возможность у образовательных услуг влиять на принимаемые решения организаторами дополнительного образования.

Критерий рациональности:

- рациональное поведение,

- ограниченная рациональность поведения,

- процедурная рациональность поведения.

Вопросы для закрепления материала:

1. Перечислите признаки и критерии эффективного взаимодействия организаций.

2. Опишите социальные ожидания в образовании.

3. Что выступает в качестве критерия результативности дополнительного образования?

4 Анализ рисков и ограничений внедрения моделей эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования

4.1 Анализ и обоснование целесообразности внедрения моделей эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования

Оценка эффективности предполагает и оценку рисков. В Концепции развития дополнительного образования детей в Российской Федерации (проект) в части, определяющей ценностный статус и стратегическую роль дополнительного образования в современном обществе, отображены существующие риски в сфере дополнительного образования. Все обозначенные риски мы поместили в схему (см. рис.9).

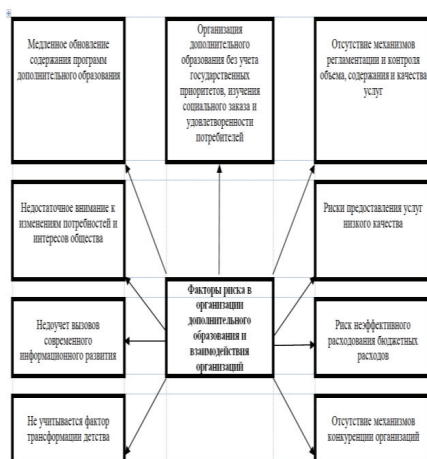


Рисунок 9. Факторы риска в организации дополнительного образования

В число рисков входит:

- медленное обновление содержания программ дополнительного образования,
- недостаточное внимание к изменениям потребностей и интересов общества,
- недоучет вызовов современного информационного развития,
- не учитывается фактор трансформации детства,
- отсутствие механизмов регламентации и контроля объема, содержания и качества услуг,
- риски предоставления услуг низкого качества,
- риск неэффективного расходования бюджетных расходов,
- отсутствие механизмов конкуренции организаций,
- организация дополнительного образования без учета государственных приоритетов, изучения социального заказа и удовлетворенности потребителей.

Все названные риски отражают три основных проблемы, связанные со следующими аспектами деятельности:

– риски в сфере основных ориентиров в организации дополнительного образования, *целевой аспект* (организация дополнительного образования без учета государственных приоритетов, изучения социального заказа и удовлетворенности потребителей);

– риски, связанные с недоучетом социокультурной составляющей современного информационного общества, в *содержательном аспекте*, (недостаточное внимание к изменениям потребностей и интересов общества, недоучет вызовов современного информационного развития, не учитывается фактор трансформации детства);

– риски, сочетающие в себе *организационный* и качественный аспект деятельности по организации дополнительного образования.

Задача определения эффективных моделей взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования будет реализована не в полной мере без учета риска текущей деятельности. Поэтому, мы в праве, определить в качестве основных рисков в данном ключе следующее:

- отсутствие механизмов регламентации и контроля объема, содержания и качества услуг,

- риски предоставления услуг низкого качества,
- риск неэффективного расходования бюджетных расходов,
- отсутствие механизмов конкуренции организаций.

Модель эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования должна предоставлять возможность преодоления указанных рисков и содержать различные механизмы регламентации и контроля объема, содержания и качества услуг, возможности «здоровой» конкуренции на рынке оказания услуг, аудит расходования бюджетных средств.

4.2 Обоснование целесообразности внедрения моделей эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования

При осуществлении обоснования целесообразности внедрения моделей эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования необходим учет следующих важнейших методологических принципов:

1) принцип объективности ориентирует на выбор и применение оценочных методик, критериев и показателей, которые максимально точно и адекватно позволяют судить об эффективности той или иной образовательной системы, процесса;

2) принцип системности означает систематичность оценки эффективности; определение эффективности с учетом действия всех внутренних и внешних факторов, повторяемость оценочных процедур с определенной временной частотой; учет и взаимосвязь всех видов эффективности;

3) принцип комплексности предполагает комплексное использование различных источников информации, оценочных методик, критериев и показателей;

4) принцип непрерывности означает определение эффективности на всех этапах их функционирования, во всех критических точках;

5) принцип технологичности требует реализации простых, экономичных, удобных, понятных, доступных технологий и методик оценки эффективности; использование технических, аппаратных, компьютерных, программных средств (О.В. Ковальчук).

Указанные методологические принципы необходимо рассматривать в сочетании с комплексом следующих закономерностей:

1. При оценке эффективности образовательных систем, особенно применительно к коротким циклам их функционирования, к проблематике нормативного подушевого финансирования, формирования и использования внебюджетных ресурсов доминирует тенденция к использованию показателей экономической эффективности, имеющих к тому же официальный, нормативный характер.

2. При оценке эффективности, по мере движения от низших к более высоким уровням организации, неизбежна тенденция перехода от оценки и использования в управлении педагогической эффективности к организационно-управленческой.

3. Внутренняя или экзогенная эффективность образовательных систем в реальной действительности может не совпадать с внешней (эндогенной) эффективностью в силу различия концептуальных подходов, выбора оснований оценки эффективности и других факторов.

4. Экономическая эффективность образовательных систем (особенно, если ей отводится ключевая роль в управлении) может иметь отрицательное влияние на педагогическую и социальную эффективность, ухудшать образовательный процесс с точки зрения безопасности (эргономичность, валеологичность, психологическая комфортность).

5. По мере перехода от унифицированных, простых форм организации образовательных систем к более сложным, к их диверсификации, интенсификации инновационных процессов усложняется и затрудняется процесс оценки эффективности, возникает целесообразность передачи ответственности за ее оценку и обеспечение на первичные уровни управления.

6. С развитием форм и технологий образования, по мере роста востребованности образовательных услуг учащимися, населением наблюдается снижение роли официальной, государственной оценки эффективности муниципальных образовательных систем и повышение значимости общественной, научно-экспертной, профессионально-педагогической, потребительской, корпоративной, международной (О.В. Ковальчук).

Факторы, влияющие на целесообразность внедрения моделей эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования

Целесообразность внедрения моделей должна определяться с учетом следующих факторов:

– эффективность формирования и использования внебюджетных ресурсов,

– организационно-управленческой эффективности,

– педагогическая и социальная эффективность,

– возможность осуществления официальной, государственной оценки эффективности,

– доступность для осуществления общественной, научно-экспертной, профессионально-педагогической, потребительской оценки эффективности.

Ведущие научные идеи и положения, определяющие разработку, применение и дальнейшее развитие технологий, форм, средств оценки эффективности представлены в работе Панасюк В.П., Шапоренкова Г.А., Головичер Г.В. и разработанные для муниципальных образовательных систем, представляют большой интерес и для оценки эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования¹⁹:

- идея стандартизации части процедур, оценочных критериев, технологий оценки эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования;

- идея вариативности моделей и подходов к оценке эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования;

- положение о приоритетности в использовании критериев, показателей, норм эффективности, получивших законодательно-правовое и нормативное закрепление, общепринятым образовательным сообществом и используемых в международной практике;

- положение о комплексной оценке различных видов эффективности применительно к эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования;

- положение о стабильности, преемственности в использовании норм и показателей для оценки эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования;

- идея мониторинговой направленности оценки эффективности муниципальных образовательных систем;

- идея взаимосвязи, согласованности по срокам, показателям и задачам различных процедур оценки эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования;

- положение о ведущей роли самооценки среди процедур оценки эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования, определяемой ростом рефлексивных начал в управлении инновационными системами образования;

- идея сочетания в управлении эффективностью взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования (максимизация результатов при неизменных затратах на процесс их достижения) и процессной оптимизации (стремление снизить затраты на

¹⁹ Панасюк В.П., Шапоренкова Г.А., Головичер Г.В. Региональная система оценки качества образования: опыт проектирования и применения. – СПб.; М.: Исследовательский Центр проблем качества подготовки специалистов, ЯНОИПКРО, 2007. – 182 с.

осуществление процесса на фоне фиксации стабильного и удовлетворяющего на данный момент результата);

- идея поиска наиболее приемлемого баланса педагогической, организационно-управленческой, экономической и социальной эффективности применительно к той или иной ситуации, уровню и цели управления, разновидности моделей взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования;

- идея использования при оценке эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования различных типов показателей, квалиметрических процедур, количественных и качественных шкал, норм и стандартов;

- идея использования многообразных источников получения информации об эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования (статистическое наблюдение, социологические методы, мониторинговые исследования, публикации в СМИ, экспертные оценки и др.);

- идея информационной открытости процедур оценки эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования и доступности информации для широкого круга пользователей, заинтересованных сторон, общественности;

- положение о необходимости включения оценки эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования в процедуры государственного надзора за образовательной деятельностью; включения показателей эффективности муниципальных образовательных систем в программы конкурсов, рейтингов по линии государственных, коммерческих, общественных и негосударственных структур;

- положение об относительности оценки эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования в силу сложности их как социальных систем и недетерминируемого характера организации и управления;

- идея использования различных моделей оценки эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования: (модель «вход – выход» и ее разновидности; модель «вход – процесс – выход» и ее разновидности; модель использования статистических норм; модель соответствия законодательно установленным нормам (соответствия лицензионным, аккредитационным показателям, показателям статистического наблюдения).

Пример алгоритма см. в приложении 2

4.3 Анализ эффективности моделей взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования с обязательным включением организаций общего образования

Целевыми индикаторами результативности дополнительного образования:

– охват детей в возрасте 5-18 лет программами дополнительного образования (удельный вес численности детей, получающих услуги

дополнительного образования, в общей численности детей в возрасте 5-18 лет);

– удельный вес численности руководителей государственных (муниципальных) организаций дошкольного образования, общеобразовательных организаций и организаций дополнительного образования детей, прошедших в течение последних трех лет повышение квалификации или профессиональную переподготовку, в общей численности руководителей организаций дошкольного, общего, дополнительного образования детей;

– отношение среднемесячной заработной платы педагогических работников государственных (муниципальных) организаций дошкольного образования, общеобразовательных организаций и организаций дополнительного образования детей (учителей, воспитателей, педагогов дополнительного образования) к заработной плате в экономике.

Удовлетворенность услугами потребителей образовательных услуг;

Индикаторы ресурсоемкости:

– распределение ресурсов;

– взаимозаменяемость ресурсов;

– оптимизация платы за ресурсы организаторами дополнительного образования;

– производственные затраты на ресурсы;

– рациональное использование ресурсов.

Индикаторы оперативности:

– оперативность;

– гибкость;

– мобильность.

Индикаторы транспарентности:

– возможность сотрудничать получателей образовательных услуг и участников деятельности в организации дополнительных образовательных услуг;

– удовлетворенность состоянием открытости и качеством оказываемых услуг;

– возможность у образовательных услуг влиять на принимаемые решения организаторами дополнительного образования.

Индикаторы рациональности:

– рациональное взаимодействия;

– ограниченная рациональность взаимодействия;

– процедурная рациональность взаимодействия.

Целесообразность внедрения:

– эффективность формирования и использования внебюджетных ресурсов;

– организационно-управленческой эффективности;

– педагогическая и социальная эффективность;

– возможность осуществления официальной, государственной оценки эффективности;

– доступность для осуществления общественной, научно-экспертной, профессионально-педагогической, потребительской оценки эффективности.

Вопросы и задания для закрепления материала:

1. Есть ли необходимость учитывать факторы, влияющие на целесообразность внедрения моделей эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования?

2. Какие средства применимы для оценки эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования?

3. Ознакомьтесь с материалом из приложения 2 и опишите алгоритм построения модели эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования.

ЧАСТЬ 3. Модели эффективного взаимодействия

5 Модели эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования

5.1 Модель взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования с обязательным включением организаций общего образования

Содержание модели. Современная практика дополнительного образования показывает, что наиболее востребованной формой взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования является взаимодействие образовательных организаций, реализующих программы дополнительного образования наряду с реализацией программ общего образования, с одной стороны и организациями, реализующими программы дополнительного образования, с другой. Взаимодействие может распространяться на деятельность как по организации деятельности позволяющей, расширить или дополнить образовательные программы (см. раздел 1.14 данного отчета), так и внеурочной деятельности. Ведущее звено (инициатор) взаимодействия – школа. Центральная идея – организация внеурочной деятельности по программам дополнительного образования для контингента учащихся школы.

Модель позволяет осуществлять взаимодействие в рамках межведомственного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования.

Структура данной модели служит для отображения связи с центральной идеей – организация внеурочной деятельности по программам дополнительного образования для контингента учащихся школы (общеобразовательной или частной). Акцент делается на информацию в центральном круге и на вкладе фигур внешнего кольца в центральную идею (см. рис. 10).



Рисунок 10. Модель взаимодействия организаций, с обязательным включением организаций общего образования

Представленная модель может варьироваться по числу компонентов, отражающих количество организаций, привлекаемых к сотрудничеству.

Принципы и условия.

Основным *принципом* построения данной модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования является принцип организации дополнительного образования как системообразующего фактора воспитательного пространства.

Условия взаимодействия. Формой взаимодействия является партнерство, закрепленное договором. Договор между сторонами – организациями реализующими программы дополнительного образования, договор может быть двухсторонним, трехсторонним.

Данная модель отражает взаимодействие общеобразовательной организации и образовательных организаций, осуществляющих в качестве основной цели деятельности образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам или по дополнительным профессиональным программам:

- профессиональных образовательных организаций
- образовательных организаций высшего образования
- организаций дополнительного образования
- организаций дополнительного профессионального образования

Вместе с тем, помимо образовательных организаций во взаимодействии могут участвовать и организации осуществляющие обучение и осуществляющие образовательную деятельность:

- научные организации,
- организации, осуществляющие лечение, оздоровление и (или) отдых,
- а также индивидуальные предприниматели, осуществляющие образовательную деятельность.

Данная модель может применяться в любом территориальном позиционировании:

- Мегалополис;
- Крупный экономический и культурный центр;
- Городское поселение;
- Моногород;
- Поселения городского типа;
- Поселения сельского типа.

Не секрет, что ведущую роль в отечественной системе образовании играет общеобразовательная школа, поэтому взаимодействие с ней учреждения дополнительного образования позволяет обеспечить удобный график посещения занятий. На решение этой задачи обращает внимание такой документ как «Приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации», где указывается: «Предстоит отработать механизмы, позволяющие учащимся сочетать обучение в различных учебных заведениях – не только общеобразовательных, но и заочных, очно-заочных школах, учреждениях дополнительного образования и пр.». В аналитической части программы развития целесообразно дать оценку взаимодействию со школами, в целевых ориентирах обозначить направления оптимизации отношений с учреждениями общего образования.

Важной составляющей взаимодействия организации с окружением является получение ресурсов из вне: финансовых, материальных, организационных от муниципалитета, предприятий, общественных организаций, от родителей. Для анализа наличного положения вещей необходимо оценить структуру получаемых ресурсов. Сегодня в большинстве своем учреждения дополнительного образования детей получают от муниципальных органов власти. Предусматривается активно использовать в качестве ресурса финансирования образовательных учреждений – расширение на базе образовательных учреждений дополнительных платных образовательных услуг, в том числе для населения.

Таблица 3 – Анализ эффективности модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования с обязательным включением организаций общего образования

№	Критерии эффективности и целесообразности	Целевые индикаторы	Преимущества взаимодействия
1	Результативность	Охват детей в возрасте 5-18 лет программами дополнительного образования (удельный вес численности детей, получающих услуги дополнительного образования, в общей численности детей в возрасте 5-18 лет);	Зависит от контингента образовательной организации
		Удельный вес численности руководителей государственных (муниципальных) организаций дошкольного образования, общеобразовательных организаций и организаций дополнительного образования детей, прошедших в течение последних трех лет повышение квалификации или профессиональную переподготовку, в общей численности руководителей организаций дошкольного, общего, дополнительного образования детей;	Высокий, за счет образовательной организации
		Отношение среднемесячной заработной платы педагогических работников государственных (муниципальных) организаций дополнительного образования детей (учителей, воспитателей, педагогов дополнительного образования) к заработной плате в экономике.	Возрастает по отношению к прежней
		Удовлетворенность услугами потребителей образовательных услуг	Оценка удовлетворенности обеспечивается доступностью мониторинга
2	Ресурсоемкость	Распределение ресурсов	Оптимизируется
		Взаимозаменяемость ресурсов	Возможна
		Оптимизация платы за ресурсы организаторами дополнительного образования	Да. Возрастает
		Производственные затраты на ресурсы	Снижаются

№	Критерии эффективности и целесообразности	Целевые индикаторы	Преимущества взаимодействия
		Рациональное использование ресурсов	Присутствует
3	Оперативность	Оперативность	Возможна
		Гибкость,	Возможна
		Мобильность	Возможна
4	Транспарентность	Возможность сотрудничать получателей образовательных услуг и участников деятельности в организации дополнительных образовательных услуг;	Обеспечивается
		Удовлетворенность состоянием открытости и качеством оказываемых услуг	Возрастает, поскольку образовательные организации имеют свои сайты, где доступна возможность оценить качество услуг потребителями
		Возможность у получателей образовательных услуг влиять на принимаемые решения организаторами дополнительного образования.	Обеспечивается
5	Рациональность	Рациональное взаимодействия	В определенных ситуациях
		Ограниченная рациональность взаимодействия	В зависимости от ситуации и поставленных задач
		Процедурная рациональность взаимодействия.	обеспечивается
6	Целесообразность	Эффективность формирования и использования внебюджетных ресурсов,	Возрастает
		Педагогическая и социальная эффективность	Возрастает за счет школы, так как она в лучшей степени укомплектована учебным оборудованием, имеет более сильные и квалифицированные педагогические кадры.
		Организационно-управленческой эффективность	Возрастает
		Возможность осуществления официальной, государственной оценки эффективности	Возрастает
		Доступность для осуществления общественной, научно-экспертной, профессионально-педагогической, потребительской оценки эффективности	Возрастает

Анализ эффективности модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования с обязательным включением организаций общего образования представлен в таблице 3.

5.2 Модель взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования – многоуровневый комплекс

Содержание модели. Данная модель способна обеспечивать взаимодействие организаций на межведомственном и территориальном уровнях. Модель межведомственного взаимодействия предполагает, что в основе ее функционирования лежит взаимодействие организаций, принадлежащих разным ведомствам.

Ведущее звено (инициатор) взаимодействия. В качестве инициатора взаимодействия может выступать общеобразовательная организация, профессиональная образовательная организация, организация дополнительного образования.

Центральная идея – интеграция разных образовательных уровней.

Управление многоуровневым образовательным комплексом осуществляется координационным органом управления любого вида, состава, в соответствии с договором о совместной деятельности,

Состав координационного органа управления:

- руководители организаций-участниц образовательного комплекса,
- представители заинтересованных сторон-участниц образовательного процесса,
- представители общественных организаций – родительских комитетов, организаций ученического самоуправления,
- представители органов местного самоуправления.

Координационный орган обладает только совещательными (рекомендательными) полномочиями и не может иметь властных управленческих полномочий.

Структура

Структура данной модели отображает связи с центральной идеей в циклическом ходе событий. В центре каждый сектор отображает различные организации, принадлежащие разным образовательным уровням, организации, реализация этими организациями программ дополнительного образования отображается в прямоугольных фигурах сбоку от секторов.

Реализация программ дополнительного образования отображается в прямоугольных фигурах сбоку от секторов может осуществляться структурными подразделениями (см. рис.11):

в профессиональной образовательной организации:

- научно-практическими центрами,
- факультетами,
- кафедрами.

в научных организациях осуществляющих образовательную деятельность:

- лабораториями,
- научными центрами.



Рисунок 11. Модель многоуровневого комплекса

Принципы и условия.

Многоуровневые образовательные комплексы создают условия для социальной адаптации, личностного роста и профессиональной гибкости трудовых ресурсов, участвующих в сетевом взаимодействии. Такая схема не только повышает высокую экономическую эффективность регионального бюджетирования, но и выполняет социальные функции.

Анализ эффективности модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования – многоуровневый комплекс.

Таблица 4 – Анализ эффективности модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования – многоуровневый комплекс

№	Критерии эффективности и целесообразности	Целевые индикаторы	Преимущества взаимодействия
1	Результативность	Охват детей в возрасте 5-18 лет программами дополнительного образования (удельный вес численности детей, получающих услуги дополнительного образования, в общей численности детей в возрасте 5-18 лет);	увеличивается
		Удельный вес численности руководителей государственных (муниципальных) организаций дошкольного образования, общеобразовательных организаций и организаций дополнительного образования детей, прошедших в течение последних трех лет повышение квалификации или профессиональную переподготовку, в общей численности руководителей организаций дошкольного, общего, дополнительного образования детей;	увеличивается
		Отношение среднемесячной заработной платы педагогических работников государственных (муниципальных) организаций дополнительного образования детей (учителей, воспитателей, педагогов дополнительного образования) к заработной плате в экономике.	Зависит от условий работы по договору
		Удовлетворенность услугами потребителей образовательных услуг	Преимущества между системами общего и дополнительного образования и программ
2	Ресурсоемкость	Распределение ресурсов	На основании договоров (аренды и т.д.)
		Взаимозаменяемость ресурсов	Возможна

№	Критерии эффективности и целесообразности	Целевые индикаторы	Преимущества взаимодействия
		Оптимизация платы за ресурсы организаторами дополнительного образования	Да, за счет процессной оптимизации
		Производственные затраты на ресурсы	Снижаются
		Рациональное использование ресурсов	Зависит от качества управленческих решений
3	Оперативность	Оперативность	Может возрастать при условии делегирования полномочий на нижний уровень управления
		Гибкость	возрастает
		Мобильность	возрастает
4	Транспарентность	Возможность сотрудничать получателей образовательных услуг и участников деятельности в организации дополнительных образовательных услуг;	возрастает
		Удовлетворенность состоянием открытости и качеством оказываемых услуг;	Обеспечивается доступом к информационным источникам (сайт организации)
		Возможность у потребителей образовательных услуг влиять на принимаемые решения организаторами дополнительного образования.	присутствует
5	Рациональность	Рациональное взаимодействие	В определенных ситуациях
		Ограниченная рациональность взаимодействия,	В зависимости от ситуации и поставленных задач
		Процедурная рациональность взаимодействия.	обеспечивается
6	Целесообразность	Эффективность формирования и использования внебюджетных ресурсов,	Обеспечивается созданием единых служб, увеличением численности групп
		Педагогическая и социальная эффективность	Возрастает за счет комплексного использования различных источников информации, оценочных

№	Критерии эффективности и целесообразности	Целевые индикаторы	Преимущества взаимодействия
			методик, критериев и показателей
		Организационно-управленческой эффективности	эффективна на всех этапах их функционирования,
		Возможность осуществления официальной, государственной оценки эффективности	ориентир на выбор и применение оценочных методик, критериев и показателей, которые максимально точно и адекватно позволяют судить об эффективности
		Доступность для осуществления общественной, научно-экспертной, профессионально-педагогической, потребительской оценки эффективности	доступна

5.3 Модель взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования – филиальная сеть

Содержание модели.

Ведущее звено (инициатор) взаимодействия – организация, реализующая дополнительное образование.

Центральная идея – единая сеть организаций, осуществляющих дополнительное образование под непосредственным управлением руководителя организации и координационного совета.

Филиальная сеть одного города.

Для филиальной сети одного города наиболее эффективно централизованное управление филиалами. Это позволяет обеспечивать потребителей услуг качественными программами дополнительного образования; квалифицированный подбор/обучение/аттестацию персонала; экономичное распределение ресурсов; анализ и правильный выбор востребованных программ; контроль соблюдения технологий; решение проблем с администрацией, юридических проблем; финансовый и бухгалтерский учет; информационную систему.

Филиальная сеть для нескольких территорий.

Для филиальной сети, расположенной в двух или нескольких территориальных поселениях (например, областной центр и областные города, села) наилучшим способом управления распределенной будет являться частичная децентрализация, позволяющая принимать решения людям, владеющим информацией, т. е. управляющим организациями-филиалами на местах. Часть функций должна, тем не менее, выполняться централизованно. За центром остается: финансовый учет; информационная

система; разработка и контроль программ и технологий; общее позиционирование.

Филиалы не являются юридическим лицом, имеют правовой статус структурных подразделений центральной организации и действуют на основании положения о филиале и доверенности директора базовой школы.

Общие нормы федерального законодательства, содержащиеся в статье 55 Гражданского кодекса РФ, определяют филиал как обособленное подразделение юридического лица, выполняющее все или часть его функций и расположенное вне места его нахождения (то есть за пределами административных границ населенного пункта).

Такое же структурное подразделение, расположенное в населенном пункте по месту нахождения юридического лица, с точки зрения закона не считается филиалом и может иметь любое иное наименование, например, дошкольное отделение – детский сад, отделение начальной школы и др. При этом не имеет юридического значения, в каких зданиях (в одном или нескольких), в каком месте того же населенного пункта располагаются эти структурные подразделения.

Структура данной модели филиальной сети см. на рис. 12.

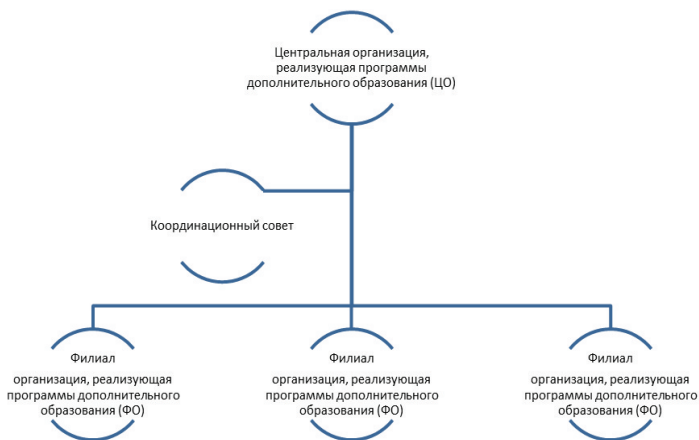


Рисунок 12. Структура модели – филиальная сеть

Принципы и условия.

Основным *принципом* построения данной модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования является принцип централизованного управления.

– единым центром стратегического управления организации является центральное управление, осуществляющее деятельность под непосредственным оперативным руководством организации и координационного совета, в который входят руководители филиалов;

– организации-филиалы являются центрами оперативного управления, обеспечивающего образовательные услуги. Непосредственное

оперативное руководство деятельностью филиалов осуществляют руководители филиалов.

На координационный совет возлагаются:

- базовые принципы взаимодействия центральной организации и организаций филиалов
- согласование целей и задач филиалов с целями и задачами головной организации (см рис.13).

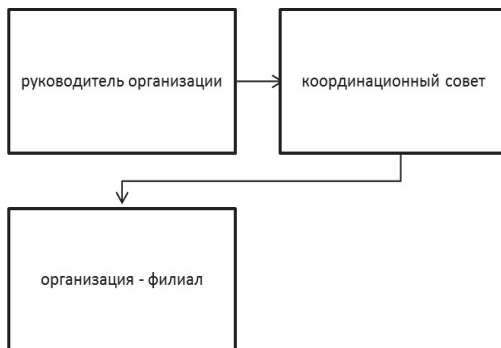


Рисунок 13. Деятельность координационного совета

Деятельность организаций- филиалов:

- все филиалы выполняют идентичный набор функций, и обеспечение собственной деятельности;
- деятельность всех филиалов протекает в условиях единого для организации управленческого, технологического, финансового и информационного пространства;
- организация регламентирует и вырабатывает общие правила взаимодействия филиалов со руководством организации и между собой;
- все филиалы имеют унифицированные организационные структуры.
- каждый филиал реализует три варианта программ: единые для организации программы, дополнительного образования; собственные программы дополнительного образования, объединенные программы,
- филиалы осуществляют деятельность в соответствии с общим годовым планом образовательной деятельности;
- Согласованность управленческих схем и организационных структур:
- организация управления в каждом филиале строится по единой типовой схеме;
- схема управления филиалом подобна общей схеме управления компанией;
- структурная схема филиала подобна структурной схеме компании.

Система управления:

каждое управляющее воздействие со стороны организации (приказ, команда, регламент) является общим для всех филиалов, каждый филиал обрабатывает любое управляющее воздействие по единой схеме.

Варианты нормативных документов для организаций, которые преобразуется в филиал центральной организации, расположенной в другом населенном пункте:

- дополнения в Договор организации с учредителем;
- положения о филиале;
- дополнения в Устав основной организации;
- перечень требований к содержанию передаточного акта;
- примерный текст приказа органов управления образованием (ОУО) о реорганизации, изданный во исполнение распоряжения (постановления) муниципальных органов.

Организация дополнительного образования:

- договор аренды;
- договор безвозмездного пользования (ссуды);
- договор о совместной деятельности (простое товарищество);
- положение о филиале;
- примерный текст приказа ОУО;
- договор между муниципалитетами о пользовании имуществом (аренды, ссуды, простого товарищества);
- примерный текст доверенности заведующему филиалом.

Примерная структура «Положения о филиале» содержит минимально следующие разделы:

- общие положения, статус подразделения, цели и задачи;
- основы образовательной деятельности;
- структура филиала;
- управление филиалом, полномочия заведующего;
- имущественные права филиала, учет имущества на отдельном балансе филиала;
- порядок изменений и дополнений в Положение о филиале;
- основания и порядок упразднения филиала.

Анализ эффективности модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования – филиальной сети

Таблица 5 – Модель взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования – филиальная сеть

№	Критерии эффективности и целесообразности	Целевые индикаторы	Преимущества взаимодействия
1	Результативность	Охват детей в возрасте 5-18 лет программами дополнительного образования (удельный вес численности детей, получающих услуги дополнительного образования, в общей численности детей в возрасте 5-18 лет);	возрастает
		Удельный вес численности руководителей государственных (муниципальных) организаций дошкольного образования, общеобразовательных организаций и организаций дополнительного образования детей, прошедших в течение последних трех лет повышение	Возрастает за счет возможностей квалифицированного подбора кадров и обучения, обеспечивается развитие профессиональных кадров

№	Критерии эффективности и целесообразности	Целевые индикаторы	Преимущества взаимодействия
		<p>квалификации или профессиональную переподготовку, в общей численности руководителей организаций дошкольного, общего, дополнительного образования детей;</p> <p>Отношение среднемесячной заработной платы педагогических работников государственных (муниципальных) организаций дополнительного образования детей (учителей, воспитателей, педагогов дополнительного образования) к заработной плате в экономике.</p> <p>Удовлетворенность услугами потребителей образовательных услуг</p>	<p>В зависимости от договорных условий</p> <p>Возрастает за счет знания потребностей в услугах в местах расположения филиалов</p>
2	Ресурсоемкость	<p>Распределение ресурсов</p> <p>Взаимозаменяемость ресурсов</p> <p>Оптимизация платы за ресурсы организаторами дополнительного образования</p> <p>Производственные затраты на ресурсы</p> <p>Рациональное использование ресурсов</p>	<p>На основании договоров (аренды и т.д.)</p> <p>Возможна</p> <p>На начальном этапе растут, снижаются по мере функционирования</p> <p>Минимизация распределения затрат при достижении определенного развития</p> <p>За счет управленческих решений</p>
3	Оперативность	<p>Оперативность</p> <p>Гибкость</p> <p>Мобильность.</p>	<p>Возрастает за счет одновременного обеспечения филиалов методическими, техническими средствами</p> <p>Аналогично с индикатором оперативности</p> <p>Аналогично с индикатором оперативности</p>
4	Транспарентность	<p>Возможность сотрудничать получателей образовательных услуг и участников деятельности в организации дополнительных образовательных услуг;</p> <p>Удовлетворенность состоянием открытости и качеством оказываемых услуг;</p> <p>Возможность у образовательных услуг влиять на принимаемые решения организаторами дополнительного образования.</p>	<p>присутствует</p> <p>Возрастает. Получатели услуг имеют доступ к информационным источникам филиальной сети</p> <p>Возрастает. Получатели услуг имеют доступ к информационным источникам филиальной сети</p>
5	Рациональность	<p>Рациональное взаимодействия,</p> <p>Ограниченная рациональность взаимодействия,</p> <p>Процедурная рациональность взаимодействия.</p>	<p>В определенных ситуациях</p> <p>В зависимости от ситуации и поставленных задач</p> <p>обеспечивается</p>
6	Целесообразность	Эффективность формирования и использования внебюджетных ресурсов,	обеспечивается

№	Критерии эффективности и целесообразности	Целевые индикаторы	Преимущества взаимодействия
		Педагогическая и социальная эффективность	Единый уровень качества образовательных услуг
		Организационно-управленческой эффективности	Эффективна не на всех этапах их функционирования, критические точки в начальном периоде
		Возможность осуществления официальной, государственной оценки эффективности	возможность ориентир на выбор и применение оценочных методик, критериев и показателей, которые максимально точно и адекватно позволяют судить об эффективности
		Доступность для осуществления общественной, научно-экспертной, профессионально-педагогической, потребительской оценки эффективности	Доступна

5.4 Ограничения и недостатки моделей взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования

Ограничения

Ограничения для модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования с обязательным включением организаций общего образования:

- наличие аккредитации у организаций, участвующих во взаимодействии.

Ограничения модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования – многоуровневый комплекс:

- несовпадение эффективности организаций в силу различий в концептуальных подходах, выборе оценки эффективности

Ограничения модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования – филиальная сеть:

- баланс полномочий центра и филиалов (могут быть трудности в контроллинге филиалов в управлении качеством);

- применение децентрализованной схемы управления филиалами, расположенными на других территориях (необходимость создания двух внутренних структурно – обособленных уровней управления).

И общее для всех моделей ограничение касается экономической эффективности. Она не должна становиться ключевым фактором в управлении. Это может оказать отрицательное влияние на педагогическую и социальную эффективность.

Недостатки

Недостатки для модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования с обязательным включением организаций общего образования:

– обязательность участия детей, обучающихся в образовательной организации в дополнительном образовании данной школы (принуждение посещать именно эти организации).

Недостатки модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования – многоуровневый комплекс:

– межведомственные препоны и преграды, преобладание интересов одного из ведомств.

Недостатки модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования – филиальная сеть:

– утрачивается разнообразие организаций, потребителей снижается возможность выбора.

Вопросы для закрепления материала:

1. Опишите модели эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования по следующему алгоритму: содержание, ведущее звено, центральная идея.

2. Каковы ограничения и недостатки, представленных моделей?

3. Ознакомьтесь с основными правовыми документами в области дополнительного образования детей.

Правовое регулирование дополнительного образования детей

1. Федеральный закон от 03.11.2006 № 174-ФЗ "Об автономных учреждениях"

2. Федеральный закон от 08.05.2010 № 83-ФЗ "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений"

3. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273 – ФЗ (ред. От 26.07.2019) «Об образовании в Российской Федерации». [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/70291362/74d7c78a3a1e33cef2750a2b7b35d2ed/>

4. Указ Президента РФ от 19.12.2012 № 1666 «О стратегии государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2025 года» (с изменениями на 6 декабря 2018 года). [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/36512>

5. Постановление Правительства РФ от 30 декабря 2015 года № 1493 «Государственная программа «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016 – 2020 годы»». [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/>

6. Распоряжение Правительства РФ от 29 ноября 2014 г. №2403-р «Основы государственной молодежной политики Российской Федерации до 2025 года»». [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/>

7. Распоряжение Правительства РФ от 25 мая 2015 года № 996-р «Стратегия развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года»». [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/>

8. Распоряжение Правительства РФ от 4 сентября 2014 г. №1726-р «Концепция развития дополнительного образования детей». [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/>

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Взаимодействие организаций определяется содержательными аспектами: видами взаимодействия, стратегией развития взаимодействия, эффективностью взаимодействия, субъектами взаимодействия (в системе образования – это образовательное учреждение, учреждение дополнительного образования, негосударственное учреждение дополнительного образования и т.д.).

Структура дополнительного образования детей включает организации, различающиеся по следующим признакам:

1) ведомственной принадлежности: образование и наука, медицина, культура, спорт, молодежная политика, социальная защита населения;

2) форме собственности: государственные, муниципальные, некоммерческие и частные организации, индивидуальные предприниматели;

3) организационно-правовой форме: корпорации, общественные организации и объединения, религиозные организации, профессиональные и творческие союзы, политические партии, волонтерские объединения.

Взаимодействие организаций дополнительного образования детей представлено как организационно-функциональная структура, включающая в себя:

– законодательную и нормативно-правовую основу,

– сеть учреждений или неформальных детских объединений по интересам на базе образовательных учреждений и органов управления ими, обеспечивающих социальный мониторинг (отслеживание и определение результативности образовательного процесса);

– педагогов дополнительного образования,

– методические службы, обеспечивающие систему их профессионального роста и отработку конкретных технологий и программ в конкретных условиях социума

– дополнительные образовательные программы, определяющие содержание деятельности.

В системе дополнительного образования детей находят отражение потенциалы развития системы образования и воспитания. В частности, продвижение систем инклюзивного образования, в качестве позитивных изменений в обществе и системе образования. Новые парадигмы требуют не только разработки подходов, но и специалистов, готовых понимать, переосмысливать и реализовывать актуальную образовательную политику.

Мы надеемся, что самостоятельное изучение и анализ информации пособия позволит выработать целостный подход к изучению деятельности организаций системы дополнительного образования детей.

ЛИТЕРАТУРА

1. Анциферов А. Н. Теория экономического развития: тренды и концепции. – М.: Академический центр, 2007. – С.179.
2. Багиев. Г.Л. Маркетинг: учебник / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; под общ. ред. Г.Л. Багиева. – СПб.: Питер, 2007. – 703 с.
3. Бордовский Г.А., Нестеров А.А., Трапицын С.Ю. Управление качеством образовательного процесса: Монография. – СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2001. – 169 с.
4. Ванданова Э.Л., Алиева Э.Ф. Стратегии и механизмы реализации концепции дополнительного образования детей // Образовательная политика. 2018. №1 (76). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-i-mehanizmu-realizatsii-kontseptsii-dopolnitelnogo-obrazovaniya-detey> (дата обращения: 27.04.2023)
5. Воронин С.И. Организационное проектирование: Учеб. пособие. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2001, 105 с.
6. Гизятов И. И. Ресурсосбережение и проблемы транспарентности экономики в контексте институциональной парадигмы //Проблемы современной экономики, N 1 (37), 2011, С. 60-63.
7. Голованов В. П. Современное дополнительное образование детей как личное образовательное пространство детства // Ярославский педагогический вестник. 2017. № 5. С. 160-165
8. Голованов В.П. Инклюзивный потенциал современного дополнительного образования детей. Дополнительное образование и воспитание. 2015. № 1. С. 3-7.
9. Зимняя И. А. 3-62. Педагогическая психология. Учебник для вузов. Изд. второе, доп., испр. и перераб. – М.: Издательская корпорация «Логос», 2000. – 384 с.
10. Зинченко В.П. Психология доверия. – Самара, 2001.
11. Ивлиева И.А., Панасюк В.П., Чернышева Е.К. Концептуальные основы построения системы качества профессионального образования. – СПб: Ин-т профтехобразования РАО, 2001. – 152 с.
12. Институциональная экономика. Под рук. Львова Д.С. М.: Инфра-М, 2001. – 318 с.
13. Клейменов, Евгений Алексеевич. Открытость как фактор повышения эффективности деятельности органов государственного управления: на примере Хабаровского края : диссертация ... кандидата социологических наук : 22.00.08 / Клейменов Евгений Алексеевич; [Место защиты: Тихоокеан. гос. ун-т].- Хабаровск, 2010.- 210 с.: ил. РГБ ОД, 61 11-22/161.
14. Ковальчук О.В. Методические положения оценки эффективности образовательной деятельности в муниципальных образовательных системах // Современные проблемы науки и образования. – 2011. – № 6.

15. Коротаева Е.В. Организация взаимодействий в образовательном процессе школы. – М.: Национальный книжный центр, ИФ «Сентябрь», 2016. – 192 с.

16. Костин А.К. Система дополнительного образования детей в социокультурном развитии региона. Дисс. ... Иркутск, 2007 <http://www.dissercat.com/content/sistema-dopolnitelnogo-obrazovaniya-detei-v-sotsiokulturnom-razvitii-regiona#ixzz3ABclnWfF>

17. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение / Ю.Д. Красовский. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 472 с.

18. Кудрявцева Т.К., Кудрявцев В.А. Инклюзивный потенциал программ дополнительного образования в социализации детей и подростков // Проблемы современного педагогического образования. 2020. №66-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/inklyuzivnyy-potentsial-programm-dopolnitelnogo-obrazovaniya-v-sotsializatsii-detei-i-podrostkov> (дата обращения: 12.04.2023).

19. Куприянов Б.В., Татарина И.Б. Программирование развития учреждения дополнительного образования детей-http://www.ucheba.com/met_rus/k_dopobraz/programmirovanie.htm.

20. Лазарев В.С. Системное развитие школы. М.: Педагогическое общество России, 2002. 304 с.

21. Лазарев В.С., Поташник М.М. Как разработать программу развития школы. М.: Новая шк., 1993. 47 с.

22. Луценко Г.Н, Баранская Н.С., Шулева Е.И. Образовательная программа Муниципального образовательного учреждения дополнительного образования детей «Ленинский дом детского творчества» г. Магнитогорск – <http://74203s039.edusite.ru/DswMedia/2012obrazovatel->

23. Модели взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования: преимущества и ограничения / Э.Л. Ванданова, Э.Ф. Алиева // Историко-педагогическое знание в начале III тысячелетия: образование в социокультурном пространстве развивающегося общества: материалы XVI Международной научной конференции. Москва, 12 ноября 2020 г. – М.: АСОУ. – 2020. – С. 25–31.

24. Новое качество высшего образования в современной России. Концептуально-программный подход / Под науч. ред. Н.А. Селезневой и А.И. Субетто. Труды Исследовательского центра. – М., 2005. – 199 с.

25. Новый экономический и юридический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна. – М.: Институт новой экономики, 2003. – 1088 с.

26. Организационное проектирование: Учебник / Баринов В. А. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 384 с.

27. Открытая модель дополнительного образования региона / Науч. ред. А. А. Попов, И. Д. Проскуровская. – Красноярск, 2004. – 279 с.

28. Ощехина О.В. Дополнительное образование детей как системосвязующий фактор воспитательного пространства сельского района. Б.М. 2005.

29. Панасюк В.П., Шапоренкова Г.А., Головичер Г.В. Региональная система оценки качества образования: опыт проектирования и применения. – СПб.; М.: Исследовательский Центр проблем качества подготовки специалистов, ЯНОИПКРО, 2007. – 182 с.

30. Постановление Правительства РФ от 30 декабря 2015 года № 1493 «Государственная программа «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016 – 2020 годы»». [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/>

31. Приказ Минобрнауки и Минпросвещения РФ от 05.08.2020 г. №882/391 «Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ». URL: <http://mpgu.su/wp-content/uploads/2021/06/0001202009110053.pdf>

32. Распоряжение Правительства РФ от 25 мая 2015 года № 996-р «Стратегия развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года». [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/>

33. Распоряжение Правительства РФ от 29 ноября 2014 г. №2403-р «Основы государственной молодежной политики Российской Федерации до 2025 года»». [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/>

34. Распоряжение Правительства РФ от 4 сентября 2014 г. №1726-р «Концепция развития дополнительного образования детей». [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/>

35. Саймон Г. Рациональность как процесс и продукт мышления//THESIS. 1993. № 3.

36. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации / П. Сенге; пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 1999. – 406 с.

37. Создание комплекса методических материалов по развитию дополнительного образования детей в части формирования условий для научно-технического творчества детей и подростков: отчет о НИР (промежут.)/ФИРО; рук. Рабинович П.Д.; исполн.: Э.Ф. Алиева, Т.В. Волосовец, Г.В. Солдатова, Э.Л. Ванданова, Н.В. Немова, И.В. Серегина, Ж.С. Мамедова, Е.Х. Валева, А.О. Дряхлов, Ю.Б. Рогачев, А.А. Роффе, Б.Х. Узденова – М., 2014. – № 01201463077 – Инв. № 215043070016 – 74 с.

38. Старцев М. В. Категория «Взаимодействие» в философской, социологической, психологической и педагогической литературе // Гаудеамус. 2007. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kategoriya-vzaimodeystvie-v-filosofskoy-sotsiologicheskoy-psihologicheskoy-i-pedagogicheskoy-literature> (дата обращения: 03.04.2023).

39. Теория систем и системный анализ / И. Б. Родионов. – Казань : Изд-во КГТУ/КГТИ, 2006. Институциональная экономика. Под рук. Львова Д.С. М.: Инфра-М, 2001. – 318 с.

40. Указ Президента РФ от 19.12.2012 № 1666 «О стратегии государственной национальной политики Российской Федерации на период

до 2025 года» (с изменениями на 6 декабря 2018 года). [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/36512>

41. Управление школой: теоретические основы и методы. Под ред. Лазарева В. С. М., 1997. 336 с.

42. Федеральный закон от 03.11.2006 № 174-ФЗ "Об автономных учреждениях".

43. Федеральный закон от 08.05.2010 № 83-ФЗ "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений".

44. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273 – ФЗ (ред. От 26.07.2019) «Об образовании в Российской Федерации». [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/70291362/74d7c78a3a1e33cef2750a2b7b35d2ed/>

45. Федеральный закон Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. №197-ФЗ «Трудовой кодекс Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.04.2021) /извлечение/URL: <http://mpgu.su/wp-content/uploads/2021/05/FZ-N-197-FZ-Trudovoy-kodeks-red.-ot-30.04.2021.pdf>

46. Шестернинов Е.Е. Управление качеством образования на муниципальном уровне (опыт, проблемы, перспективы). – Тверь: Лилия Принт, 2003. – 336 с.

47. Щедровицкий П.Г. Организационное проектирование в системе управленческой деятельности//Системное управление – проблемы и решения. М., 1998. С. 21-38.

48. Ячменев В.Д. Взаимодействие учреждений социальной сферы как фактор развития дополнительного образования детей в условиях сельской местности. Дисс....М. 2011. URL: <http://www.dissercat.com/content/vzaimodeistvie-uchrezhdenii-sotsialnoi-sfery-kak-faktor-razvitiya-dopolnitelnogo-obrazovaniy#ixzz3ABYGbzyE>.

49. Kalmus, V.; Siibak, A.; Blinka, L. (2014). Internet and child well-being. In: Ben-Arieh, A.; Frønes, I.; Casas, F.; Korbin, J.E. (Ed.). Handbook of Child Well-Being. Theories, Methods and Policies in Global Perspective (2093–2133). Dordrecht: Springer

50. Nielsen H.B., Thorne B. (2014) Children, Gender, and Issues of Well-Being. In: Ben-Arieh A., Casas F., Frønes I., Korbin J. (eds) Handbook of Child Well-Being. Springer, Dordrecht. URL: https://doi.org/10.1007/978-90-481-9063-8_4

51. UNESCO, 2020 Global Education Monitoring Report 2020: Inclusion and education: All means all. Paris, UNESCO.URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373718.locale=ru>

52. Weisner T.S. (2014) Culture, Context, and Child Well-Being. In: Ben-Arieh A., Casas F., Frønes I., Korbin J. (eds) Handbook of Child Well-Being. Springer, Dordrecht. URL: https://doi.org/10.1007/978-90-481-9063-8_3

Типы организаций, реализующих программы дополнительного образования детей

Образовательные организации – это некоммерческие организации, осуществляющие на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, для достижения которых такие организации созданы. Образовательные организации как некоммерческие организации являются юридическими лицами, которые не имеют цели извлечение прибыли в качестве основного вида деятельности.

Все организации, реализующие программы дополнительного образования детей, в зависимости от того, кем они созданы, могут быть государственными (муниципальными) или частными. На рис.14 показаны основные типы и виды учреждений.

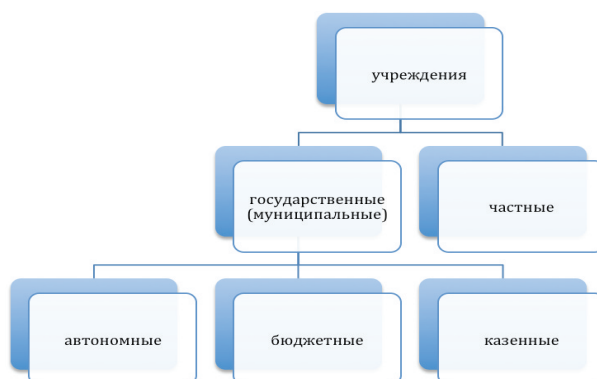


Рисунок 14. Типы и виды учреждений

Государственной организацией является организация, созданная Российской Федерацией или субъектом Российской Федерации. Муниципальной является организация, созданная муниципальным образованием (муниципальным районом или городским округом). Частной является организация, созданная в соответствии с законодательством Российской Федерации физическим лицом или физическими лицами и (или) юридическим лицом, юридическими лицами или их объединениями, за исключением иностранных религиозных организаций.

Учредителями образовательных учреждений могут быть:

- органы государственной власти Российской Федерации (субъектов РФ), органы местного самоуправления;
- отечественные и иностранные организации любой формы собственности, их объединения (ассоциации и союзы);
- отечественные и иностранные общественные и частные фонды;
- общественные и религиозные организации (объединения), зарегистрированные на территории Российской Федерации;
- граждане Российской Федерации и иностранные граждане.

Состав учредителей образовательного учреждения может быть ограничен в двух случаях. Специальные учебно-воспитательные учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным (общественно опасным) поведением могут быть созданы только федеральными органами исполнительной власти РФ и (или) субъектов РФ.

Негосударственные (частные) образовательные учреждения (НОУ) – некоммерческие организации, и могут создаваться в организационно-правовых формах, которые предусмотрены для них гражданским законодательством РФ. Учредителями негосударственных образовательных организаций, как правило, выступают государственные высшие учебные заведения (например, университеты и академии), а также – учреждения общественных и религиозных организаций (объединений) и частные лица. В большинстве случаев негосударственные образовательные организации создаются в форме частных учреждений (НОУ).

Негосударственные образовательные учреждения вправе взимать плату с обучающихся и воспитанников за образовательные услуги. Платная образовательная деятельность НОУ не считается предпринимательской, если получаемый от нее доход полностью идет на возмещение затрат по обеспечению образовательного процесса (в том числе на заработную плату), его развитие и совершенствование в данном образовательном учреждении.

Негосударственные (частные) организации, реализующие, программы дополнительного образования детей могут по решению высшего исполнительного органа государственной власти субъекта РФ, муниципальными правовыми актами местной администрации получать субсидии на реализацию программ. Порядок определения объема и предоставления таких субсидий устанавливается соответствующими нормативными правовыми актами. Бюджетный кодекс РФ предусматривает предоставление данных субсидий на основании договоров (соглашений) о предоставлении субсидий, в которых обязательно предусматриваются проверки соблюдения получателями субсидий условий, целей и порядка их предоставления условие о согласии получателей субсидии, осуществляемые главным распорядителем (распорядителем) бюджетных средств, предоставившим субсидии, и органами государственного (муниципального) финансового контроля. Для частных образовательных организаций не финансируется содержание имущества, а также не предусматривается финансирование развития данных организаций. Законодательство предусматривает только компенсацию затрат на реализацию образовательной услуги.

В Законе № 83-ФЗ²⁰ даны определения казенных и бюджетных организаций.

Казенное учреждение – это «государственное (муниципальное) учреждение, осуществляющее оказание государственных (муниципальных) услуг, выполнение работ и (или) исполнение государственных (муниципальных) функций в целях обеспечения реализации

²⁰ Федеральный закон от 08.05.2010 № 83-ФЗ "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений"

предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления, финансовое обеспечение деятельности которого осуществляется за счет средств соответствующего бюджета на основании бюджетной сметы".

Согласно п. 1 ст. 31 Федерального закона от 08.05.2010 N 83-ФЗ "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений" федеральными казенными учреждениями являются:

- специализированные учреждения для несовершеннолетних, нуждающихся в социальной реабилитации.

Большинство образовательных организаций для детей – сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, также являются казенными учреждениями. Казенными учреждениями могут быть дошкольные образовательные организации, общеобразовательные организации, специальные образовательные организации и др. Казенные учреждения, как правило, не имеют доходов для покрытия своих расходов. Однако они выполняют очень важные социальные функции, поэтому их деятельность финансируется из бюджетов всех звеньев бюджетной системы РФ и бюджетов государственных внебюджетных фондов. Все общеобразовательные организации, подведомственные Министерству внутренних дел РФ являются казенными учреждениями.

Основные особенности правового положения казенных учреждений:

- финансовое обеспечение деятельности казенного учреждения осуществляется за счет средств соответствующего бюджета РФ и на основании бюджетной сметы;

- операции по исполнению бюджета казенными учреждениями осуществляются на открытых им лицевых счетах в Федеральном казначействе или финансовом органе субъекта РФ (муниципальном образовании);

- казенное учреждение отвечает по своим обязательствам находящимися в его распоряжении денежными средствами). При недостаточности указанных средств субсидиарную ответственность по обязательствам такого учреждения несет собственник имущества;

- казенное учреждение не вправе предоставлять и получать кредиты (займы), приобретать ценные бумаги. Субсидии и бюджетные кредиты казенному учреждению не предоставляются;

- казенное учреждение не вправе отчуждать либо иным способом распоряжаться имуществом без согласия собственника имущества;

- казенное учреждение может осуществлять приносящую доходы деятельность, только если такое право предусмотрено в его учредительном документе. Доходы, полученные от указанной деятельности, поступают в соответствующий бюджет бюджетной системы РФ;

- имущество казенного учреждения закрепляется за ним на праве оперативного управления.

Несмотря на схожесть бюджетных и казенных учреждений, между ними нельзя поставить знак равенства. Ведь казенные учреждения хотя и

являются теми же бюджетными учреждениями, но имеют ограниченные права и возможности в процессе осуществления приносящей доход деятельности.

Бюджетное учреждение – это "некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий соответственно органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах".

Бюджетные учреждения могут проводить работы (оказывать услуги) за плату сверх установленного госзаказом норматива, что способствует появлению конкуренции и повышению качества оказания услуг в сфере дополнительного образования.

В Законе № 174 – ФЗ²¹ определено понятие «автономное учреждение.

Автономным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти, полномочий органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, средств массовой информации, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах в случаях, установленных федеральными законами (в том числе при проведении мероприятий по работе с детьми и молодежью в указанных сферах). (в ред. Федеральных законов от 24.07.2007 N 215-ФЗ, от 08.05.2010 N 83-ФЗ, от 14.06.2011 N 142-ФЗ, от 18.07.2011 N 239-ФЗ).

Процессу создания и функционирования автономных учреждений, в том числе, на федеральном уровне препятствует ряд факторов, среди которых неоправданно сложная процедура создания автономных учреждений (требуется принятие Правительством РФ индивидуальных решений по каждому учреждению) и опасения руководителей большинства бюджетных учреждений по поводу организационных и иных трудностей, связанных с переходом в автономное учреждение.

Автономные учреждения имеют гораздо больше степеней свободы, чем бюджетные и казенные в вопросах взаимодействия с разными хозяйствующими субъектами для повышения качества деятельности по реализации программ дополнительного образования детей. Автономные учреждения могут открывать счета в кредитных организациях. Они могут иметь расчетный счет в банке и лицевой счет в органах казначейства. Для того, чтобы открыть счет в банке, руководителю надо заручиться одобрением Наблюдательного совета.

У автономных учреждений есть реальная возможность накапливать на счете в банке средства на крупные приобретения (дорогостоящее учебное

²¹ Федеральном законе от 03.11.2006 № 174-ФЗ "Об автономных учреждениях"

оборудование, и т.п.). Также автономные учреждения имеют право размещать средства на депозитах и совершать сделки с ценными бумагами, а полученные проценты от их размещения направлять на развитие.

Автономные учреждения могут приобретать требующиеся им товары, работа, услуги самостоятельно на основании собственных положений о закупках. Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» предписывает автономным учреждениям принимать собственные положения о закупках. На основании этого автономные учреждения могут развивать разные направления дополнительного образования детей, взаимодействуя с индивидуальными предпринимателями, частными учреждениями, предприятиями и другими бизнес – структурами.

Автономное учреждение может получать кредиты (займы), что является немаловажной предпосылкой к развитию взаимовыгодного сотрудничества

с бизнесом, который получает возможность вкладывать свои денежные средства в дополнительные образовательные программы и проекты.

Автономное учреждение может создавать юридические лица для более эффективного осуществления деятельности в сфере образования, том числе дополнительного.

Автономное учреждение наделяется, по сравнению с бюджетным учреждением, более широкой финансово-хозяйственной и имущественной самостоятельностью.

Статус автономного учреждения удобен тем образовательным учреждениям, которые активно привлекают средства из внебюджетных источников, причем чем больше таких денежных средств у учреждения, чем активнее оно ведет приносящую доход деятельность. тем сильнее его стесняют ограничения, существующие для бюджетных учреждений.

Алгоритмы оценки эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования

Модели эффективного взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования разработаны согласно следующему алгоритму, представленному на рисунке 15.

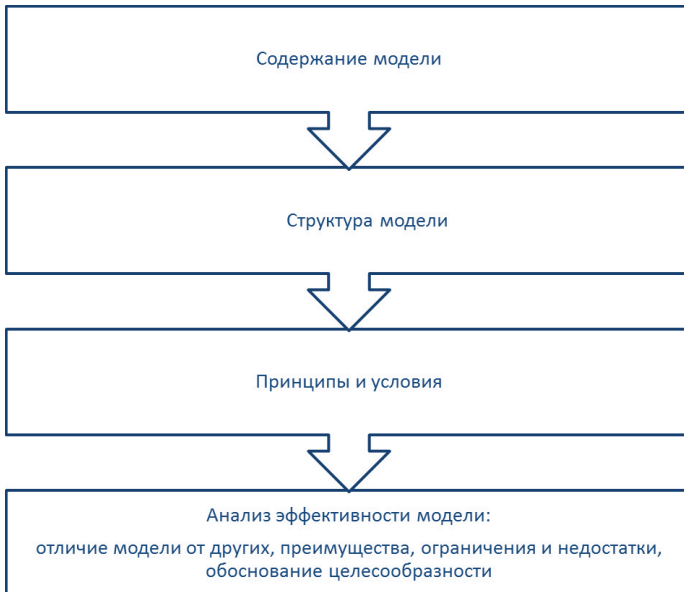


Рисунок 15. АЛГОРИТМ ПОСТРОЕНИЯ МОДЕЛИ ЭФФЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ, РЕАЛИЗУЮЩИХ ПРОГРАММЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

- Содержание модели (описание).
- Структура модели (графическое отображение).
- Принципы и условия ее функционирования:
 - форма возможного объединения и интеграции (союз, ассоциация, кластер, интеграционный многоуровневый центр, филиальная сеть),
 - ограничения модели взаимодействия.
- Анализ эффективности внедрения по критериям:
 - эффективности ее внедрения,
 - рисков и ограничений ее реализации.
- Отличия предлагаемых моделей от существующих моделей.
- Преимущества и недостатки.
- Обоснование целесообразности внедрения модели:
 - описание факторов, влияющих на соответствующую целесообразность.

Алгоритмы мониторингов эффективности взаимодействия образовательных организаций, реализующих программы дополнительного образования²²

Для обеспечения использования оценки эффективности с учетом межведомственного взаимодействия и территориальной расположенности рекомендуется использовать два подхода (алгоритма):

- мониторинговый подход, основанный на последовательных замерах эффективности взаимодействия организаций;
- мониторинговый подход, основанный на ретроспективной оценке эффективности взаимодействия.

1-й алгоритм оценки эффективности взаимодействия организаций: Текущая оценка эффективности

1-й алгоритм оценки эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования основанный на последовательных замерах эффективности взаимодействия организаций.

В соответствии с первым алгоритмом оценки проводятся два последовательных замера на уровне организаций, реализующих программы дополнительного образования. Оценка текущего соответствия условий реализации программ дополнительного образования по отдельным обозначенным критериям производится на основании двух замеров, предварительного и контрольного. При этом сведения, используемые в первом (предварительном) замере для указанной оценки должны характеризовать особенности реализации программ дополнительного образования организациями на момент, предвещающий начало реализации программ дополнительного образования. Повторный (контрольный) замер для получения сведений, характеризующих особенности реализации программ дополнительного образования организациями должен проводиться на момент, выбранный для контроля над ведением программ.

В рамках второго замера организации предоставляют сведения о произошедших внешних и внутренних изменениях в процессе взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования. Эффективность взаимодействия оценивается на основе сопоставления абсолютных оценок на момент второго и первого замера.

2-й алгоритм оценки – ретроспективная оценка эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования

2-й алгоритм оценки эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования, основанный на ретроспективной оценке эффективности взаимодействия.

В соответствии со вторым алгоритмом проведения оценки используется ретроспективный подход, в рамках которого участникам взаимодействия, проводимого однократно на момент, выбранный для контроля, предлагается также дать оценку изменений условий реализации программ дополнительного образования по сравнению с периодом, предшествовавшим взаимодействию с другой организацией, реализующей

²²Ванданова Э.Л., Алиева Э.Ф. https://elibrary.ru/download/elibrary_23892343_88473641.pdf

программы дополнительного образования. Следует отметить, что в рамках второго алгоритма оценка текущих условий эффективности взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования, является субъективной. Поэтому возникает целесообразность использования для сопоставления и субъективной оценки условий на момент, выбранный для контроля оценки эффективности взаимодействия организаций. Для проведения субъективной оценки взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования рекомендуется оценивать кадровые, методические, материально-технические, информационные, финансовые условия, а также опыт работы.

Кадровые условия

Кадровые условия включают наличие необходимого для реализации программ дополнительного образования педагогического персонала, соответствие квалификации педагогического персонала требованиям к реализации образовательных программ.

Методические условия

Методические условия включают наличие обеспечивающих методическую поддержку педагогических работников, возможность получения методической поддержки, сформированной на уровне организации методической базы. Материально-технические условия включают соответствие требованиям СанПИН²³ [2].

Информационные условия

Информационные условия включают возможность доступа к получению необходимой информационной поддержки, созданные в организации условия для взаимодействия с родителями (законными представителями) воспитанников.

Финансовые условия

Финансовые условия включают особенности финансового обеспечения услуг по реализации программ дополнительного образования, особенности оплаты труда, особенности формирования муниципальных (государственных заданий), особенности выполнения требований федерального законодательства.

Наличие необходимого опыта работы предполагает имеющийся опыт для реализации программ дополнительного образования.

²³ СанПин 2.4.1.3049-13 «Санитарно эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rg.ru/2013/07/19/sanpin-dok.html>

Использование каждого из представленных алгоритмов имеет свои положительные стороны и вместе с тем, связано с определенным риском искажения полученных результатов. Так, использование первого алгоритма, с одной стороны, уменьшает субъективизм в части оценки текущих условий реализации программ дополнительного образования, с другой, требует привлечения квалифицированных экспертов. Использование второго алгоритма предполагает возможность оценки изменений для всех образовательных организаций, реализующих программы дополнительного образования, поскольку основывается на самоотчетах, и в то же время строится, на основе субъективных оценок коллективов образовательных организаций. Поэтому целесообразно использовать для проведения оценки оба представленных подхода. Для этого необходимо осуществлять проведение обоих замеров, включив показатели ретроспективной оценки условий в инструментарий для проведения последовательного замера оценки эффективности.

Уровни оценки

Особенности адаптации методов оценки под конкретные условия. Для внедрения методов оценки эффективности взаимодействия образовательных организаций, реализующих программы дополнительного образования с учетом межведомственного взаимодействия и территориальной расположенности необходимо рассматривать существующие условия взаимодействия организаций, реализующих программы дополнительного образования (см. рис. 16). Они представляют собой комплекс взаимосвязанных и независимых особенностей взаимодействия с учетом межведомственного взаимодействия и территориальной расположенности.



Рисунок 16. Уровни оценки взаимодействия

Все условия можно рассматривать в зависимости от степени успешности (налаженности) взаимодействия, учитывать условия успешного (налаженного) взаимодействия и условия нарушенного взаимодействия.

Успешное взаимодействие

Успешное взаимодействие осуществляется при наличии необходимых условий, организационных, методических, кадровых и т. д., на все уровнях.

Это будет означать, что взаимодействие имеет нормативно – правовое закрепление (организационные условия); взаимодействие позволяет сохранить специфику каждой организации, учреждения (организационные условия); заимствование и передача положительного опыта (организационные условия); сохраняются ценности дополнительного, школьного и профессионального образования (методические условия); существует возможность для проведения интегрированных, комплексных и модульных (сетевых программ) (методические условия); распределение между организациями функциональных обязанностей, координация работы кадрового состава организаций по реализации программ дополнительного образования (кадровые условия).

Условия нарушенного взаимодействия

Условия нарушенного взаимодействия определяются в том случае когда взаимодействие не имеет нормативно-правового закрепления (случается при организации дополнительного образования в труднодоступных территориях, когда взаимодействие осуществляется на устной договоренности); трудно сохранить ценности дополнительного, школьного и профессионального образования; присутствует вероятность потери самостоятельности, независимость учреждения (нередкая ситуация при создании многофункциональных центров); есть опасность заимствования не только достоинств, но и недостатков каждой сферы (в случае межведомственного взаимодействия); отмечается неумение администрации организаций, реализующих программы дополнительного образования распределить между собой функциональные обязанности, слабая координация работы кадрового состава организаций; имеется недоучет интересов ребенка и его семьи (возникает в условиях, когда экономические интересы преобладают над педагогическими). Причинами возникновения условий нарушенного взаимодействия являются: слабая реализованность функции интеграции (возникает при отсутствии налаженной коммуникации между руководителями организаций); распространение декларативного подхода, когда важность проблемы признается многими, но не решается в силу отсутствия необходимых условий: организационных, методических, кадровых; психологические проблемы (низкая готовность к взаимодействию, несовпадение взаимных ожиданий).

Все названные условия можно перегруппировать в зависимости от механизмов реализации взаимодействия организаций. Содержательные механизмы: реализация программ дополнительного образования с учетом межведомственного взаимодействия; реализация программ дополнительного образования с учетом территориального взаимодействия. Организационные механизмы: разработка и осуществление совместных программ в таких формах как социальное проектирование, коллективные творческие дела, акции и др., направленных на задачи дополнительного образования; кооперация ресурсов и обмен ресурсами учреждений (интеллектуальными, кадровыми, информационными, финансовыми

материально-техническими и др.); предоставление услуг (консультативных, информационных, технических и др.); взаимообучение кадров, обмен опытом; совместная экспертиза качества деятельности; финансовые механизмы: организация взаимодействия на договорной основе по проведению занятий в рамках кружков, секций, клубов и др. по различным направлениям деятельности на базе (например, взаимодействие образовательной организации и такой организации дополнительного образования как, спортивного клуба).

В каждом из этих направлений взаимодействия со стороны руководителей муниципальных органов управления образованием и организаций, реализующих программы дополнительного образования должна осуществляться взвешенная политика по организации и координации действий, разработке нормативных актов, обеспечивающих создание условий для формирования единого образовательного пространства с учетом межведомственной специфики и специфики территории. Таким образом, особенностями оценки условий эффективности взаимодействия образовательных организаций, реализующих программы дополнительного образования с учетом межведомственного взаимодействия и территориальной расположенности являются:

- необходимость использования двух алгоритмов мониторинга эффективности, основанных на самоотчетах и с привлечением экспертов;
- учет разнообразных условий: кадровых, методических, материально-технических, информационных, финансовых, наличия необходимого опыта работы для реализации программ дополнительного образования;
- учет содержательных и организационных механизмов реализации взаимодействия организаций.

Учебное издание

Ванданова Эльвира Леонидовна

Взаимодействие организаций в системе
дополнительного образования детей

Учебно-методическое пособие

Издательство «Наукоемкие технологии»
ООО «Корпорация «Интел Групп»
<http://publishing.intelgr.com>
E-mail: publishing@intelgr.com
Тел.: +7 (812) 945-50-63

Подписано в печать 11.05.2023.
Формат 60×84/16
Объем 5 п.л.
Тираж 500 экз.

ISBN 978-5-907618-61-9



9 785907 618619 >