

Л.Г. Логинова

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Монография

Чебоксары 2019

Л.Г. Логинова

**Оценивание качества
в дополнительном образовании детей**

Практико-ориентированная монография

Чебоксары 2019

УДК 37.018
ББК 74.200.58
Л69

Авторы:

Логинова Лариса Геннадиевна

Рецензенты:

Иоффе А.Н. – д-р пед. наук, заведующий кафедрой
Института непрерывного образования ГАОУ ВО г. Москвы
«Московский городской педагогический университет»

Мирошкина М.Р. – д-р пед. наук, заведующая лабораторией
ФГБНУ «Институт изучения детства, семьи и воспитания
Российской академии образования»

Л69 Логинова Л.Г.

Оценивание качества в дополнительном образовании детей: практико-ориентированная монография / Л.Г. Логинова. – Чебоксары: ИД «Среда», 2019. – 432 с.

Дизайн обложки: Фирсова Надежда Васильевна, дизайнер

ISBN 978-5-6042436-0-2

Книга посвящена актуальной, но мало разработанной проблеме – оценивание качества в дополнительном образовании детей. Представлена авторская позиция понимания этой деятельности, которая является логическим продолжением книги «Качество дополнительного образования детей. Менеджмент», вышедшей в 2012 году. Книга адресована, прежде всего, действующим руководителям организаций дополнительного образования детей, начинающим овладевать навыками менеджмента, руководителям и специалистам, осуществляющим управление в этой сфере, работникам методических и ресурсных центров, институтов повышения квалификации и профессиональной переподготовки, центров оценки качества, а также сотрудникам и педагогам, вовлеченным в процессы оценивания качества и беззаветно преданным своему делу, широкому кругу читателей, интересующихся проблемами оценивания качества в образовании.

ISBN 978-5-6042436-0-2
DOI 10.31483/a-55

УДК 37.018
ББК 74.200.58
© Логинова Л.Г., 2019.
© Издательский дом «Среда», 2019.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
Часть I. Пролог	7
1.1. Качественная определенность дополнительного образования детей	7
1.2. Образовательная услуга: опыт дискурса	22
1.3. Потребительная ценность или потребительная стоимость? ...	55
1.4. Свободный конспект «Качество в дополнительном образовании детей»	71
Часть II. Размышления о менеджменте качества в дополнительном образовании детей	92
2.1. Феноменология менеджмента качества	92
2.2. Внутриорганизационные гарантии качества	118
2.3. От контроля – к самоучастию в контроле	141
Часть III. Оценивание и определение качества в дополнительном образовании детей	160
3.1. Оценивание качества: отличительные черты и смыслы	160
3.2. Основные области исследования для оценки качества в организации дополнительного образования детей	191
3.3. Место экспертизы в оценивании качества: гуманитарный подход ...	283
3.4. Средства суждения о качестве: критерии, показатели, индикаторы	310
3.5. Наука и искусство создания информационного ресурса для определения качества	329
Часть IV. К проблеме независимости в исследовании для оценки качества в дополнительном образовании детей	359
4.1. Независимость зарождается в самооценивании деятельности организации	359
4.2. Независимость в оценках качества: «независимость для» или «независимость от»	381
Заключение	404
Список литературы	405
Приложение	412
Авторы афоризмов и мудрых мыслей	412

ВВЕДЕНИЕ

Сложные проблемы, с которыми мы сталкиваемся, не могут быть решены на том же уровне мышления, на котором мы находились в момент их зарождения.

Вы никогда не сумеете решить возникшую проблему, если сохраните то же мышление и тот же подход, который привел вас к этой проблеме.

Альберт Эйнштейн

Качество – проблема номер один для организаций дополнительного образования детей в условиях, когда одним из принципов государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования становится «недопустимость ограничения или устранения конкуренции» (Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», гл. 1. ст. 3).

За понятиями *качество* и *конкуренция* всегда следуют *рынок*, отношения *потребителя* и *производителя услуг/продукции*. Государственные и негосударственные организации дополнительного образования детей могут принимать разные концепции качества, но те и другие должны создавать новую внутреннюю культуру качества для того, чтобы занять лидирующее положение на рынке образовательных услуг. Добиться этого организациям дополнительного образования детей, которые изначально свободны от обязательных требований к образованию определенного уровня и/или к профессии (Федеральный государственный образовательный стандарт), но зависимы от персонифицированного выбора носителей и выразителей образовательно-культурных потребностей, предъявляющих их в виде запросов, пожеланий и требований, можно с помощью современных методов менеджмента качества. Качество деятельности каждой современной организации дополнительного образования детей и ее результатов по предоставлению комплекса образовательных услуг, соответствующих требованиям потребителей, должно быть гарантировано, что можно обозначить как вызов к построению системы менеджмента качества.

Раскрытие темы оценивания качества в организациях дополнительного образования детей опирается на эти убеждения и идею о том, что методология оценивания качества в этих организациях не может совпадать или быть отредактированной «копией» оценки качества в общеобразовательных организациях или организациях других сфер, оказывающих образовательные услуги.

Основной замысел книги состоит не только в раскрытии теории оценивания качества в дополнительном образовании детей, но в большей степени – в стимулировании определения каждым читателем своего пути в этой теории как «научения для себя самих» (Д. Ито, Д. Хоуи). Книга предлагает набор идей и практических суждений, способных подтолкнуть читателя к самостоятельному размышлению.





В контексте теории менеджмента качества представлены материалы, показывающие различие и необходимость «союза» описания, оценивания и оценки качества, раскрывающие смысл и цель оценивания качества, его принципы, этапы и технологии. Выделяются различные виды оценивания по принципу целесообразности их применения в реальной практике управления качеством. Уделено внимание проблеме независимости в оценивании качества, а также даются ответы на вопросы о том, как создавать информационное поле для оценки качества с помощью измерения, аудита, диагностики и мониторинга, что необходимо учитывать при построении системы оценки качества, каков порядок проведения экспертизы и каким требованиям должен отвечать эксперт.

Книга построена на сочетании основного текста и ремарок разного содержания, призванных дополнить информацию, дать методические советы и акцентировать внимание на ключевых позициях. Кроме того, все ее разделы дополнены комплектами для самостоятельного развития своих профессиональных компетенций в области оценивания качества, а главное – для применения их на практике.

Исключительно для того, чтобы настроить на восприятие текста и «эмоционально пережить» его некоторые детали, используются афоризмы, интересные высказывания и цитаты из работ самых разных авторов. В приложении приведен список этих авторов, который, несомненно, позволит увидеть, насколько тема оценивания качества обширна и многогранна.

Многие идеи родились в общении с педагогическими коллективами организаций дополнительного образования детей Самары, Владивостока, Якутии, Ханты-Мансийского автономного округа, Новороссийска, Калуги, Иркутска, Москвы и других. Особая благодарность руководителям и коллективам Детско-юношеского центра «Рифей» города Перми, которые серьезно взялись за создание собственной модели оценивания качества и добились определенных успехов, Детско-юношеского центра «На Комсомольской» города Калининграда, отрабатывающих систему управленческого сопровождения своей конкурентоспособности, Дома детского творчества «У Белого озера» города Томска, многолетнее сотрудничество с которым не позволяет остановиться в поиске приемлемых форм и способов взаимодействия организаций дополнительного образования детей с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами), Дворца творчества детей и молодежи «Преображенский» Восточного округа Москвы, которые позволили включиться в обсуждение проблем выбора стратегии развития и определения стратегических планов в новых социально-экономических условиях и возрастающих требований к качеству деятельности организации и качеству ее результатов.

Используемые символы

	<p><i>самокоучинг</i> (про то, что ты хочешь понять, и потом как это реализовать)</p>
	<p>информационный портал</p>
	<p>Nota bene, или Обрати особое внимание</p>
	<p>Это интересно знать</p>

ЧАСТЬ I. ПРОЛОГ

Возвращение к началу называется покоем, а покой называется возвращением к сущности.

Возвращение к сущности называется постоянством.

Знание постоянства называется достижением ясности.

Лао Цзы

Пролог – слово, обозначающее вступление или предисловие к произведению, в котором излагаются обстоятельства, предшествовавшие тому, что определило его содержание и указания на общий замысел и стиль изложения автора.

Пролог не является законченным рассказом, но он всегда есть первое знакомство, первый взгляд, прикосновение или даже столкновение читателя и книги, которое определит дальнейшую судьбу – быть ли им вместе, либо же расстаться по причине «не сошлись характерами» (Калипсо. Пролог, как он есть // Библиотека и социальная сеть для писателей и авторского творчества [Электронный ресурс]. – Режим доступа: writercenter.ru).

Для данной книги пролог не столько подготавливает к восприятию основного содержания произведения и обозначает вводные положения, которые определили его начала, сколько задает интригу, пробуждая интерес к обозначенной теме. И в этом плане данный пролог условно обособлен, но логически и по смыслу связан с основным текстом.

Итак, начнем, а точнее возвратимся к началу – качественной определенности дополнительного образования детей (в данной работе специального внимания дополнительному образованию взрослых не уделяется).

1.1. КАЧЕСТВЕННАЯ ОПРЕДЕЛЕННОСТЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТЕЙ

Общеизвестно, что понятие **образование** полисемично, и это создает определенные сложности его употребления в разных областях науки и практики.

Образование рассматривается как социальная потребность, особый социальный институт, сфера общественного производства и сфера реализации конституционного статуса личности, функция государства и объект управления, фактор развития общества, процесс развития и саморазвития личности, связанный с овладением социально значимым опытом человечества, воплощенным в знаниях, умениях, творческой деятельности и эмоционально-ценностном отношении к миру.

Сохраняется понимание образования и как целенаправленной познавательной деятельности людей по получению истинных научных знаний или повсеместно применяемых знаний, установленных в качестве обязательной нормы писанными и неписанными законами общества.

Кроме того, образование определяется как механизм, обеспечивающий связь поколений и сохранение, воспроизводство культуры. Во многих документах политического или идеологического характера образование обозначается основой национальной безопасности России или одним из ее компонентов.

Употребляются значения образования как эффективного средства подготовки профессиональных кадров, результата усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и развития интеллектуальных качеств личности (образованность личности), а также как необходимого условия подготовки человека к жизни и труду.

В обыденном понимании образование ограничивается обучением учеников чтению, письму, математике, истории и другим наукам. Большая доля истины присуща известному выражению, что образование – это то, что у каждого человека останется, когда он забудет всё, чему учился.

В.И. Даль в «Толковом словаре живого великорусского языка» отметил, что слово «образование» происходит от глаголов «образовать, образовывать», которое, в свою очередь, восходит к глаголу «образить»: делать вид, образ; обтесывать, слагать нечто целое, отдельное; устраивать, учреждать, основывать, создавать, улучшать духовно, просвещать. Даль настаивал на формулировке «образование ума и нрава», где образование означает целостный процесс придания душевного, умственного и духовного облика растущему человеку.

Примечательно, что аналогичные смыслы присущи английскому языку, в котором слово *education* (от латинского *educatio* – воспитание, разведение, выращивание) характеризует весь процесс приобщения человека к культуре общества.

Современные словари русского языка определяют образование в значении *деятельность субъектов* по образованию и его *результат* (образованность личности). Так, «Педагогическая энциклопедия» утверждает, что образование есть совокупность систематизированных знаний и связанных с ними навыков и умений, определяющая социальную и духовную зрелость личности, т. е. *результат образования*.

Материалы Комиссии по образованию ЮНЕСКО опираются на понимание образования как *процесса социализации индивида*, в ходе которого происходит становление его способностей к саморазвитию, связанных с формированием познавательных, деятельностных, коммуникативных и мировоззренческих компетенций.

Каково бы ни было наполнение содержания данного понятия, в нем всегда выделяются такие его основные части, как *процесс* и его *результат*, а основным признаком называется *совместная деятельность* обучаемых и обучающих субъектов по получению систематизированных знаний и навыков, обучению, просвещению. Данное умозаключение имеет принципиальное значение для последующего обращения к проблеме оценивания качества в дополнительном образовании детей.

Согласно Международной стандартной классификации образования (МСКО) под образованием понимаются целенаправленные и систематические действия, предназначенные для **удовлетворения образовательных потребностей**, что закрепляется в таких его характеристиках:

- 1) образование – организованный и устойчивый процесс коммуникации, порождающий обучение;
- 2) обучение – любая перемена в поведении, информации, знаниях, взаимопонимании, мировоззрении, в системе ценностей или навыках;
- 3) обучение носит плановый характер, должно быть организованным, устойчивым, осуществляться при наличии определенных условий, в совокупности его определяющих и отличающих его от других форм неорганизованного обучения;

4) необходимыми условиями такого организованного обучения являются целенаправленность, целеполагание, плановость; определенная последовательность обучающих действий или модели обучения с четко обозначенными целями; строгая определенность порядка, формы обучения; определенность методики взаимодействия субъектов, непрерывность и продолжительность, минимальная длительность процесса, которая устанавливается для каждого уровня образования.

В соответствии с действующим Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации», *образование* – это, с одной стороны, единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства» (гл. 1 ст. 2). Данный процесс сопровождается «констатацией достижения гражданином (обучающимся) установленных государством образовательных уровней (образовательных цензов)», т. е. результатом полученного человеком образования является «достижение и подтверждение им определенного образовательного ценза, которое удостоверяется соответствующим документом» (там же).

С другой стороны, образование – это «совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов» (там же). Иначе говоря, результат (как образованность) не идентичен формально установленному образовательному цензу, а соотносится с выбором, усилиями человека, мерой его ответственности за свое образование и его качество.

С большой долей уверенности можно сказать, что действующая законодательная база в отечественном образовании закрепляет право:

– «на свободу выбора получения образования согласно склонностям и потребностям человека, создание условий для самореализации каждого человека, свободное развитие его способностей, включая предоставление права выбора форм получения образования, форм обучения, организации, осуществляющей образовательную деятельность, направленности образования в пределах,

предоставленных системой образования, а также предоставление педагогическим работникам свободы в выборе форм обучения, методов обучения и воспитания;

– на образование в течение всей жизни в соответствии с потребностями личности, адаптивность системы образования к уровню подготовки, особенностям развития, способностям и интересам человека» (гл. 1 ст. 3).

Данное законом право граждан на образование коррелятивно положениям международных документов вопросам гражданско-правового регулирования отношений в сфере образования, в которых подчеркивается, что образование есть *совокупность нематериальных благ*. В условиях рыночной экономики это означает, что деятельность системы образования как социального института и каждой ее организации становится образовательной услугой с присущей ей зависимостью от спроса, потребительской стоимости, цены.

«Овладевая» предложениями этих благ, обучающиеся реализуют свой законный интерес к организованному, устойчивому, целенаправленному, плановому процессу коммуникации, порождающему обучение, предполагающему последовательность обучающих действий с четко обозначенными целями, строгую определенность порядка и формы обучения, определенность методики взаимодействия субъектов, непрерывность и продолжительность.

Собственно на обеспечение условий овладения обучающимися данными благами сегодня нацелена образовательная политика любого современного государства.

Все названные значения понятия «образования» применимы к содержанию понятия «дополнительное образование детей», равно как и приравнивание его статуса к образовательной услуге. Это реальность, которую надо чувствовать, понимать, не сопротивляться и не бороться с ней, а «если захочется что-то менять, то надо создать свою собственную модель, чтобы старая просто устарела» (Б. Фуллер).

У дополнительного образования детей есть свое собственное содержание, свои формы организации образовательной деятельности и отношений, свои результаты, свое отношение к их потребительной стоимости, ценности и стоимости.

Определение понятия «дополнительное образование детей» предполагает раскрыть его сущность и назвать отличия, что уже само по себе есть способ описания его качества. Краткость и суэта в этом могут привести к большим потерям, ибо «в торопливости человек действует слепо и неблагоразумно» (Тит Ливий). Поэтому на данном этапе ограничимся констатацией преимуществ *дополнительного образования детей и взрослых*, закрепленных Федеральным законом «Об образовании в РФ» как отдельного вида образования:

- направленного на всестороннее удовлетворение образовательных потребностей человека в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании;

- не сопровождаемого повышением уровня образования (гл. 1 ст. 1).

Законодательно утвержденные преимущества позволяют организациям дополнительного образования быть свободными от обязательного подчинения требованию исполнения федерального государственного образовательного стандарта и не переносить в свою деятельность нормы образования, основанные на формальном обучении. Свобода не означает права «делать все, что мы хотим делать» (Р. Бах). Она скорее усиливает зависимость организаций дополнительного образования детей от социального заказа, от его индивидуальных и коллективных субъектов, их потребностей, ожиданий, запросов и создает прецедент самостоятельного и осознанного «создания зависимости от себя» (Д. Фаулз).



У каждого преимущества есть своя «оборотная сторона»... Формальное обучение на ступенях от дошкольного до полного среднего общего образования обеспечивается *государственными гарантиями* реализации прав каждого гражданина на получение общедоступного и бесплатного образования (ФЗ «Об образовании в РФ» ст. 8, п. 3).

Дополнительное образование детей, предоставляемое муниципальными общеобразовательными организациями, обеспечивается посредством «предоставления *субвенций* местным бюджетам, включая расходы на оплату труда, приобретение учебников и учебных пособий, средств обучения, игр, игрушек (за исключением расходов на содержание зданий и оплату коммунальных услуг), в соответствии с нормативами, определяемыми органами государственной власти субъектов Российской Федерации» (там же).

Данное положение можно считать прецедентом для выработки иного, альтернативного подхода к пониманию качества, его описанию и последующему оцениванию, соотносимых с существенными свойствами дополнительного образования, выделяющими его от всех других типов образования.

С учетом закреплённой законом «Об образовании в РФ» формулировки «дополнительное образование детей и взрослых», но опираясь на всю историю отечественного *внешкольного образования* как практики «общечеловеческого образования» (Н.И. Пирогов), на сложившееся многообразие современных культурных практик дополнительного образования как его преемника, предлагаем во всех аспектах обращения к качеству:

– разделять *дополнительное образование взрослых* и *дополнительное образование детей* как два типа образования, представленных своими организациями, функциями, образовательными программами, кадрами, содержанием, результатами и т. д.;

– видеть потенциал сочетания ресурсов дополнительного образования детей (содержательных, программных человеческих, организационных, методических и др.) с ресурсами дополнительного образования взрослых в реальной практике деятельности организаций;

– обратить внимание на разницу в смыслах понятий «дополнительное образование для детей» и «дополнительное образование детей», корректно используя их (по отдельности, во взаимозависимости) во всем «круге вопросов» качества.

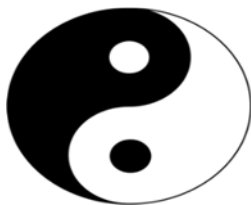
<i>дополнительное образование для детей</i>	<i>дополнительное образование детей</i>
цели, ценности, миссия; пространство детства; среда совместной деятельности и общения; образовательная технология; содержание образовательной деятельности; социально-культурная практика...	вид образования; образовательная структура; институт образования; подсистема в системе отечественного образования; механизм передачи культурного наследия; образовательный результат; целенаправленный, специально организованный по всем правилам процесс образования личности человека; достояние личности...

При всей относительности предложенного разделения пренебрегать им не стоит – иначе как избавиться от стереотипов при-

менения категории «качество» к дополнительному образованию детей и тем более обдумывая, как его оценивать?

В конце концов, «субъективность и объективность – не такие уж полярные вещи, как привыкло считать большинство, а поскольку граница между ними не определена, её совсем не трудно сместить, куда тебе хочется» (Х. Мураками):

– если не согласиться, то хотя бы серьезно задуматься об *альтернативности дополнительного образования детей* формализованному образованию и/или обучению, что не означает их противостояния друг другу по принципу «или-или», а скорее настраивает на баланс, неразделимость и комплементарность по «образу и подобию» символа «Инь-Ян» древнекитайской натурфилософии.



Дополнительное образование детей в отечественном образовании возникло и сохраняется как *субкультура свободы выбора*, ставшая уникальной практикой открытия других смыслов, ценностей, целей, способов и результатов образования, функционирующая «за границами» формального обучения.

Будучи независимым от жестких регламентов, универсальных образовательных стандартов и единых требований к результатам, дополнительное образование ориентировано на конкретные ожидания, интересы, потребности, нужды и образовательные запросы детей, их родителей, различных социальных, профессиональных, демографических групп населения. Подчеркнем и направленность всей образовательной деятельности в организациях дополнительного образования на *детей и подростков*, а не обучающихся или школьников!

Дополнительное образование детей как альтернативное образование характеризуется следующими качественными признаками:

– *открытость* конкретным образовательным ожиданиям, интересам и потребностям детей и подростков, запросам семьи, различным социальным группам, заинтересованным в дополнительном образовании;

– *обеспечение доступного пути* к образованию всем и каждому независимо от материального положения, социального происхождения, уровня развития, культурных, национальных особенностей и др.;

– ориентация на пополнение знаний и умений, приобретение навыков и опыта деятельности, общения, компетентного участия в различных видах социально значимой деятельности, оказание поддержки и помощи детям в развитии их *потребности в самоопределении*, в обретении *конкретных жизненных смыслов* как средства противостояния негативным воздействиям социума (укрепления способности личности к позитивной самореализации и успешной социализации);

– приоритетность в *образовательных отношениях с детьми права добровольного, свободного выбора* вида деятельности, образовательной области и профиля подготовки, содержания своего образования, объема и темпа его освоения, педагога, образовательной программы объединения, результатов ее освоения и результатов своей деятельности;

– опора образовательной деятельности на совместное *проектирование дополнительной общеобразовательной программы* педагогом и детьми (группа, объединенная общностью интересов, образовательных отношений и совместной деятельностью) как основными ее участниками;

– признание ценности индивидуального развития, динамики субъективного опыта каждого ребенка и подростка, становления «культуры достоинства» (А.Г. Асмолов) через обеспечение *разнообразия и вариативности дополнительных общеобразовательных программ* в их содержании, дизайне профильности и уровней, форм организации деятельности;

– *отсутствие единых, стандартизированных требований* к содержанию и результатам освоения детьми и подростками дополнительных общеобразовательных программ, к результатам учебной и иной деятельности (участия) в образовательном процессе, но подчиненность всех параметров программы и деятельности по ее реализации природе ребенка, его «нормальному развитию» (В.И. Слободчиков), естественному росту, культурному и личностному становлению;

– содержание дополнительного образования детей, его цели и задачи, планируемые результаты и способы их достижения разра-

батываются каждым педагогом и фиксируются в его *собственной (авторской)* дополнительной общеобразовательной программе с учетом принципов партнерства и сотрудничества;

– для организации признание результатов рассматривается как *процесс, ведущий к достижению и накоплению выгод и преимуществ* экономического, социального, психологического и образовательного характера.

Сегодня многочисленные участники научного дискурса в поиске «более точного и полного» наименования для дополнительного образования детей предлагают самые разные термины – *вариативное* или *персональное образование, открытое образование, образование свободного выбора, досуговое образование* и пр. Периодически появляется понятие *внешкольное образование*, но более часто и noticeably звучит тема *неформального образования*.

Несомненно, каждый термин несет в себе определенный смысл и требует самого серьезного размышления, прежде чем стать «именем собственным» для феномена *дополнительное образование детей* в теории и практике отечественного образования. Принципиальное изменение не может быть скоротечной революцией, а потребует преодоления множества неадекватных норм, стереотипов, бюрократических барьеров, но на этом пути исследователям дополнительного образования детей важно:

– перейти от накопления сведений и их обработки в заданной той или иной концептуальной схеме педагогической науки к программам *полидисциплинарного исследования*, соподчиненных решению проблем «Ребенок, подросток, дети в мире», гарантий качества жизни детей, нормального развития, взросления и личностного становления каждого современного ребенка или подростка не только для жизни сегодня, но и в будущем;

– сосредоточиться на способе построения научного познания, предполагающего выработку адекватного конструкта, вдохновляющего на творчество, на воспроизведение и сохранение своей уникальности и ценностей;

– выработать устойчивую систему координат для изучения происходящих изменений и механизмов интеграции в будущее с его возрастающей сложностью и неопределенностью.

Общие ориентиры изменения зафиксированы в *Концепции развития дополнительного образования детей*, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 04.09.2014 г. [75].

Предваряя переход от описания качества к его оцениванию в организациях дополнительного образования детей, выделим только те положения Концепции, которые являются смысловыми ориентирами для понимания того, *зачем и что* оценивать в «круге вопросов» качества:

- миссия и ценностный статус дополнительного образования как социокультурной практики развития мотивации подрастающих поколений к познанию, творчеству, труду и спорту – наиболее полное обеспечение права человека на развитие и свободный выбор различных видов деятельности, в которых происходит личностное и профессиональное самоопределение детей и подростков;

- дополнительное образование расширяет возможности человека и направлено на обеспечение персонального жизнетворчества обучающихся в контексте позитивной социализации как здесь и сейчас, так и на перспективу в плане социально-профессионального самоопределения, реализации личных жизненных замыслов и притязаний;

- персонализация дополнительного образования обусловлена, с одной стороны, возможностями участия в вариативных развивающих образовательных программах в соответствии с их интересами, склонностями и ценностями; выбора режима и темпа освоения образовательных программ, выстраивания индивидуальной образовательной траектории; выбора педагога, наставника, тренера и смены образовательных программ, педагогов и организаций; создания конкретного персонального продукта и его публичную презентацию; применения на практике полученных знаний и навыков.

С другой стороны – неформализованностью содержания образования, организации образовательного процесса, уклада организаций, гарантиями права каждого участника объединения по интересам на пробы и ошибки, вариативный характер оценки образовательных результатов.

Среди задач, определяющих реализацию цели развития дополнительного образования, акцентируем внимание на необходимости:

- повышения вариативности, качества и доступности дополнительного образования для каждого, что во многом связано с обнов-

лением содержания дополнительного образования детей в соответствии с интересами детей, потребностями семьи и общества, но и с проектированием мотивирующих образовательных сред как условия «социальной ситуации развития» подрастающих поколений;

- разработки инструментов оценки достижений детей и подростков, способствующих росту их самооценки и познавательных интересов в образовании, а также диагностики мотивации достижений личности;

- создания условий для участия семьи и общественности в управлении развитием системы дополнительного образования детей.

Непосредственное отношение к управлению качеством имеют положения Концепции, касающиеся обеспечения доступности дополнительных общеобразовательных программ:

- «формирование системы государственных требований к доступности услуг дополнительного образования детей;

- модернизация системы статистического учета вовлеченности детей в дополнительное образование и его результативности на основе интеграции электронных систем учета;

- создание открытых сервисов информационного сопровождения (навигации) участников дополнительных общеобразовательных программ, обеспечивающих в том числе поддержку выбора программ, формирование индивидуальных образовательных траекторий;

- включение в базовый (отраслевой) перечень государственных и муниципальных услуг и работ в сфере образования и науки, услуг по реализации дополнительных предпрофессиональных и дополнительных общеразвивающих программ с учетом их разнообразия, обязательств по размещению информации об этих программах;

- нормативное, методическое и организационно-финансовое обеспечение предоставления дополнительного образования в сетевых формах, территориальных образовательных комплексах (кластерах), обеспечивающих доступность инфраструктуры и вариативность образовательных траекторий;

- проведение информационно-просветительской кампании для мотивации семей к вовлечению детей в занятия дополнительным образованием, повышению родительской компетенции в воспитании детей;

расширение спектра дополнительных общеобразовательных программ проектов и творческих инициатив дополнительного образования детей в образовательных организациях разного типа;

нормативное закрепление практик учебного характера обучающихся на реальных производствах (промышленных и сельскохозяйственных), в организациях социальной сферы, культурной индустрии в качестве самостоятельных образовательных форм;

формирование межведомственной модели управления сферой дополнительного образования детей;

внедрение и совершенствование современных федеральных государственных требований к дополнительным предпрофессиональным программам;

разработка и внедрение механизмов, критериев и инструментария для независимой оценки качества реализации дополнительных общеобразовательных программ, эффективности деятельности образовательных организаций, индивидуальных предпринимателей;

организация регулярных исследований общественного заказа на содержание и формы реализации дополнительных общеобразовательных программ;

внедрение системы выявления и учета (в том числе при поступлении в профессиональные образовательные организации и образовательные организации высшего образования) достижений детей в дополнительном образовании, а также результатов, отражающих их социальную активность, общественную (в том числе волонтерскую) деятельность;

внедрение системы оценки достижений педагогов дополнительного образования как инструмента оценки качества профессиональной деятельности и средства самооценки личности педагога;

модернизация образовательных программ и увеличение объема подготовки управленческих кадров для сферы дополнительного образования детей с приоритетами в области менеджмента, маркетинга, образовательной деятельности, соответствующей профилю организации;

разработка и внедрение механизмов персонифицированного финансирования дополнительных общеобразовательных программ и поддержки семей в получении дополнительного образования;

расширение участия негосударственного сектора в оказании услуг дополнительного образования, внедрение механизмов государственно-частного партнерства» [75, с. 12–20].

Много мыслей, много слов, но сами по себе «они еще не есть залог разума» (Фалес), что есть качество, зачем его оценивать, кто и как это должен делать в дополнительном образовании детей. Многое кажется известным, в чем-то мы просто уверены или верим, что знаем, как правильно действовать и принимать решения. К каким-то новым идеям просто приспособились. Однако «наступает такое время, когда необходимо переформатировать мышление, чтобы оставаться в авангарде перемен» (об этом пишут Джой Ито и Джозефф Хоуи в книге с выразительным названием «Сдвиг»). К оцениванию качества в дополнительном образовании детей эти слова имеют прямое и непосредственное отношение, но поскольку во всех документах, регулирующих деятельность организаций этой сферы, акцентируется внимание на «образовательных услугах» и «удовлетворении потребностей», попробуем достичь ясности по отношению к ним.



Начиная свой путь познания проблемы оценивания качества в дополнительном образовании детей, выполните несколько заданий, ибо известно «чтобы что-то узнать, нужно уже что-то знать» (С. Лем).

Задание 1	В Законе «Об образовании РФ» представлено определение понятия «образование» через выделение определенной совокупности признаков.		
	Понятие	Определение	Результаты анализа содержания понятия
	Знания		
	Умения		
	Навыки		
	Ценностные установки		
	Компетенции		
	Опыт деятельности		
Зафиксируйте определение каждого понятия. Характеризуйте содержание каждого понятия, используя педагогический или иной словарь. Оформите результаты в таблице.			

	Каково соотношение этих признаков, если Вы реализуете цели дополнительного образования детей? Свою точку зрения вынесите на обсуждение в своем коллективе.
Задание 2	Дополнительное образование детей как педагогическое явление обладает целым рядом качеств, которых нет (или они слабо выражены) у основного (базового), это: 1. 2. —
Задание 3	Ученые выделяют наиболее значимые ценности дополнительного образования, которые благоприятствуют успешной социализации детей: 1. 2. —
Задание 4	Опираясь на текст «Концепции развития дополнительного образования детей» и свой педагогический опыт, определите существенные характеристики (качество) дополнительного образования детей. — — —
Задание 5	Ознакомьтесь с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации». Выпишите ключевые понятия, используемые в данном Законе, определяющие деятельность организации дополнительного образования детей. — — —
Задание 6	Ознакомьтесь с ФЗ №124-ФЗ от 24 июля 1998 г. «Об основных гарантиях прав ребенка в РФ». Выпишите ключевые понятия, используемые в настоящем законе, которые, с вашей точки зрения, имеют принципиальное значение для дополнительного образования детей.
Задание 7	Миссия, цели и функции современной организации дополнительного образования детей, что потребует предварительного выявления различий и соотношения понятий «воспитание», «социализация», «дополнительное образование детей».
Задание 8	Определите значение термина «персональное образование». Предложите вариант его соотношения с термином «дополнительное образование детей». Аргументируйте свою точку зрения.
Задание 9	Опираясь на текст «Концепции развития дополнительного образования детей» и свой педагогический опыт, определите существенные характеристики (качество) компонентов дополнительного образования детей.

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Задание 10	На основе анализа известных Вам определений категории «качество» и определений, данных в разных научных и справочных источниках, а также личного опыта сформулируйте собственное понимание содержания категории «качество». Работая в малых группах, обсудите определение: «Качество – это определенность, включающая совокупность свойств объекта, позволяющих ему удовлетворять различные уровни потребностей и находящихся в постоянном движении, изменении, преобразовании». Продумайте направления его применения к качеству дополнительного образования детей. Результаты исследования представьте в виде презентации. Подумайте и назовите 2–3 несоответствия в образовательном процессе Вашей организации, определите содержание коррекции и корректирующего действия.
Задание 11	Каковы требования к современному качеству образования?
Задание 12	Расскажите об основных составляющих политики Вашего региона (города, округа, района) в области качества образования и дополнительного образования детей.

По итогам самостоятельного изучения темы «Качество в дополнительном образовании» и выполненных заданий, выйдете с инициативой проведения в Вашей организации пресс-конференции по проблеме «Качество в дополнительном образовании: проблемы и перспективы», выступив на ней в качестве модератора.

Следующий, настойчиво рекомендуемый шаг для Вашей организации – это разработка проекта «Концепция качества». Не сделав этот шаг, нельзя пройти путь от описания качества, его оценивания до измерения с заключающими его оценками.

1.2. ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ УСЛУГА: ОПЫТ ДИСКУРСА

Конечно, будем учиться доказывать, но будем также учиться догадываться.

Джордж Полиа

В русском языке слову *дискурс* нет однозначного эквивалента.

Дискурс можно понимать как речь, слово, текст, рассуждение. Однако одно из главных его значений – речь, погруженная в жизнь, в социальный контекст. Принимая эти значения и опираясь на них, мы рассматриваем дискурс еще и как своеобразный инструмент собственного познания, репрезентирующий подход к анализу образовательной услуги в экономической науке и праве, как один из «возможных миров» (М. Фуко). В некотором смысле

представленный опыт дискурса соответствует переводу этого слова с латинского *discere* – блуждать.

С конца XX века образование отнесено к одной из важнейшей отрасли общественного производства и поэтому с неизбежностью подчиняется общим экономическим законам, господствующим на современном этапе развития общества.

Сегодня ни один новый управленческий документ, предназначенный для сферы образования, не обходится без обращения к термину «образовательная услуга». Его, конечно, нельзя оценить как «слово года», но, без сомнения, это слово уже вошло в «символический капитал» (М. Эпштейн) преобразований современного общества.

Все настойчивее тема услуг звучит и в дополнительном образовании детей. Однако, как часто бывает, ее содержательное наполнение ограничивается одним замыслом – «во исполнение распоряжения администрации» по утверждению стандартов качества бюджетных или муниципальных услуг или стандартов качества оказания, предоставления государственных услуг (услуг дополнительного образования детей) в области образования.

Официальные сайты органов власти разного уровня не первый год демонстрируют соответствующие распоряжения по услугам и их качеству в рамках реализации программ реформирования финансовых механизмов. Так, дополнительное образование детей погружается в рыночную экономику, а все его участники (сотрудники организаций, родители, дети) вовлекаются в рыночные отношения.

Экономические отношения в дополнительном образовании детей аналогичны такой сфере экономики, как услуги в их направленности на удовлетворение потребностей, но отличие начинается с ответов на вопросы: Чьи и какие экономические интересы реализуются в этой системе образования? Кого хотят видеть в качестве потребителей услуг дополнительного образования детей? Кто является заказчиком (носителем потребности) в дополнительном образовании детей? Правомерно ли говорить о критериях качества услуг?

Для того чтобы ответы на эти и многие другие вопросы не стали простыми житейскими толкованиями, а заявление о том, что дополнительное образование детей нельзя отождествлять с услугой не выглядело голословным, есть смысл разобраться с триадой «рынок – дополнительное образование детей – услуги», достичь

ясности в понимании образовательного рынка и услуг «не ради споров, не ради выгоды, славы, власти, а ради того, чтобы быть полезным в жизни» (Ф. Бэкон).

Прежде всего вспомним, что образовательная услуга – правовая категория и, как известно, «незнание закона не освобождает от ответственности. А вот знание нередко освобождает» (Ежи Лец).

Правовое пространство услуг в образовании достаточно обширно и представлено множеством терминов и понятий, которые допускают дискуссии и разнообразие толкований.

Во многом трудности понимания и использования различных сочетаний слов «образование» и «услуга» обусловлены тем, что до настоящего времени не сложилось единого мнения не только между учеными, но и между законодателями.

Внимание к феномену «образовательная услуга» уже было выражено в Федеральном законе «Об образовании» 1992 года. Однако оно было сосредоточено на *платной дополнительной образовательной деятельности* учреждения (в смысле, что плату за образование детей вносят их родители). Осуществление такой деятельности предписывалось негосударственным образовательным учреждениям (ст. 46), а государственным и муниципальным образовательным – предоставлялось право оказывать платные дополнительные услуги «за пределами определяющих его статус образовательных программ» (ст. 45).

Сегодня понятие «образовательная услуга» приобретает более объемное звучание и рассматривается не просто как вид образовательной деятельности платного характера, а как ее основное содержательное наполнение.

На образовательных и иных услугах в новом Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» внимание не акцентируется (за исключением положений гл. 6, касающихся платных образовательных услуг), но факт ее «незримого присутствия» очевиден в части:

- разделения «отношений в сфере образования» и «образовательных отношений» с указанием оснований их возникновения, изменения и прекращения;
- введения принципа сочетания государственного и договорного регулирования отношений в сфере образования;
- различия форм получения образования и формы обучения;

- предоставления органам государственной власти субъектов РФ и органам местного самоуправления права на создание условий для расширения возможностей для удовлетворения потребности человека в получении непрерывного образования;

- выделения особенностей реализации видов образовательных программ и получения образования лицами, проявившими выдающиеся способности, иностранными гражданами, лицами без гражданства РФ, обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и др.;

- введения института экспертов и независимой оценки качества; особого запрета на недопустимость ограничения или устранения конкуренции в сфере образования.

Итак, зафиксируем, что при отсутствии официального утвержденного определения образовательных услуг Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» и другие нормативные документы, регулирующие деятельность образовательных организаций, все-таки обозначают основные и дополнительные образовательные услуги.

В Гражданском Кодексе Российской Федерации прямое определение *услуги* также отсутствует, но основные характеристики обозначаются посредством указания ее соотношения с «товаром», «имуществом», «финансовыми средствами», «работой». Кодекс не только утверждает, что *услуга* оказывается путем совершения определенных действий или осуществления определенной деятельности (ст. 779), но и задает вполне определенное направление ее понимания. Суть его начинается с категории «договор возмездного оказания услуг», согласно которому исполнитель обязуется по заданию заказчика оказать услуги (совершить определенные действия или осуществить определенную деятельность), а заказчик обязуется оплатить эти услуги.



Обратим внимание на то, что в гражданском законодательстве услуги имеют возмездный характер, т. е. их исполнение (предоставление) реализуется за соответствующую плату и регулируется договором между производителем и потребителем. Возможны возражения со ссылкой на то, что осуществление образовательной деятельности государственными и муниципальными образовательными организациями в пределах основных образовательных программ и государственных образовательных стандартов не является платным и не регулируется договорными отно-

шениями об оказании образовательных услуг. Однако это правило не отменяет для них возможность использования права на оказание платных услуг, а новые организационно-финансовые механизмы все более прочно связывают такие компоненты основных образовательных программ как обучение и воспитание с оказанием образовательных услуг. Другими словами, образовательные услуги не сводятся к платной деятельности образовательных организаций и частных лиц на основе договора возмездного оказания услуг.

Сегодня государство гарантирует некоторый минимум бесплатных базовых услуг (услуги в рамках основных образовательных программ), уравнивая в правах на их получение все слои населения независимо от социального статуса, уровня дохода, возраста, места жительства и т. д. Эти услуги предоставляются при осуществлении функций государственной власти, а значит не на коммерческой основе и вне конкуренции с иными поставщиками услуг.

Вся образовательная деятельность (в ее бесплатной и обязательной для получения части услуг, а также в части возмездных образовательных услуг) базируется на нормах и принципах ГК РФ. При этом государство обязано обеспечить прозрачность механизма предоставления образовательных услуг, правил их формирования и корректировки. Поэтому установление эффективного общественного контроля над деятельностью бюджетных организаций выделено в одну из ключевых целей реформ в системе образования, частью которой и является схема организационно-финансовых механизмов предоставления государством образовательных услуг.

В списке основных видов услуг (гл. 39), наряду с услугами связи, медицины, ветеринарии, туристическому обслуживанию названы услуги аудиторские, консультационные, информационные, услуги по обучению с целью удовлетворения потребностей граждан в получении особой группы нематериальных благ – знаний, умений, навыков.

Границы между перечисленными услугами ясно не обозначены, а термин *«образовательные услуги»* вообще отсутствует, но есть *услуги по обучению* и заключение о принадлежности к образованию *информационных* и *консультационных* услуг.

Следующий документ – Налоговый кодекс Российской Федерации. В нем представлено определение понятия «услуга» и фиксируется ее значение как деятельности для целей налогообложения. В этом документе подчеркивается, что результаты услуги «не имеют материального выражения, реализуются и потребляются в процессе этой деятельности» (ч. 1, п. 5, ст. 38). Не согласиться с этим нельзя, как и с тем, что:

– услуги в сфере образования оказываются некоммерческими организациями, «осуществляющими образовательную деятель-

ность по реализации основных и (или) дополнительных образовательных программ, указанных в лицензии, за исключением консультационных услуг, а также услуг по сдаче в аренду помещений» (там же);

– реализация организациями, осуществляющими образовательную деятельность этих услуг собственного производства или приобретенных на стороне, по сути, является работой и может быть *товаром* (т. е. обладать такими свойствами, которые вызывают интерес, удовлетворяют определенные потребности, а значит, обладают потребительной стоимостью).

Все названные положения Гражданского и Налогового кодексов заслуживают внимания, и каждое из них является своеобразным заданием для организаций дополнительного образования детей, выполнение которого уже само по себе становится фактором перехода на уровень управления качеством своей деятельностью и ее результатами.

Вместе с тем их использование для интерпретации услуг в сфере дополнительного образования детей обязывает акцентировать внимание на том, что с юридической точки зрения *услуга* – один из самостоятельных объектов гражданских прав, характеризующихся как *благо*, по поводу которого возникают *гражданские правоотношения* (67, ст. 128).

С точки зрения права *благом* является все то, что имеет общественно признанную ценность, значимость для каждого субъекта права, и по поводу чего складывается поведение этих субъектов, границы которого определены их правами и обязанностями. Особое место занимают услуги как блага, предоставляемые в форме деятельности.



С давних времен в русскоязычных источниках трактовка понятия *благо* содержала только положительный смысл. Благо синоним *добра*, *доброто* дела. Кроме того, благо – это и *нажитое добро*, что также подразумевало нечто ценное, заработанное, нажитое за то время, что человек «пожил».

В словаре С.И. Ожегова благо трактуется как то, что «дает достаток, благополучие, удовлетворяет потребности». В обиходной речи *благо* стало частью таких слов, как *благовест* и *благодарность*, означающих нечто хорошее, правильное.

В энциклопедии Брокгауза и Эфрона зафиксировано, что понятие *блага* (греч. αγαθον, лат. bonum, фр. bien, нем. Gut, англ. good.) не только интересовало философов, ученых и мыслителей, но и было предметом интереса для государственной политики. Основанием для этого стало понимание *человеческого блага*, представленного через категории *материального блага*, достижение которых доставляет человеку чувственное наслаждение, удовольствие; *духовного блага* – понимание красоты и истины, доставляющее духовное наслаждение, удовлетворение разумным стремлениям человека; спокойствия духа, рождающееся от сознания выполнения обязанности – *нравственное благо, добродетель*; наивысшее благо – *благополучие*, заключающееся в достижении всех благ, к которым стремится человек, и которое есть наиважнейшая цель человеческой жизни. Этой цели соответствует и самая высокая деятельность политической, возможная только в государстве. Отсюда следовал вывод: государство есть средство для достижения благополучия.

В иных языках слово *благо* сопряжено с другими смыслами. Так, *благо* на английском – *good*, что переводится как *хороший, полезный, подходящий*, но и *товар*. Можно сказать, что *благо* продается и покупается, а значит за образовательными услугами (*благо*) как за товаром на соответствующем рынке закрепляется норма стоимости в расчете на одного учащегося (нормативное подушевое финансирование).

Категория *объект гражданского права* используется для обозначения круга *материальных* (здания, инструменты, книги, товары, патенты, авторские права, репутация, деловые связи и пр., но и одаренность как природные данные человека, которые он развивает в себе по собственной воле) и *нематериальных* благ (воздействующих на развитие способностей человека) или процесса их создания, имеющих значение для возникновения, осуществления и прекращения гражданских прав и обязанностей.

В статье 128 ГК РФ к объектам гражданских правоотношений относятся «вещи, включая деньги и ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права; работы и услуги; охраняемые результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации (интеллектуальная собственность); нематериальные блага».

Суть гражданских правоотношений – *обязательства*. Согласно классическому определению *обязательство* есть правовая связь (правоотношение), в силу которой одно лицо имеет право требовать, а другое лицо обязано совершить определенное действие или воздержаться от определенного поведения. Другими словами, обязательство сводится к *правам и обязанностям* сторон и к тому, на что направлены эти права и обязанности.

Формой, закрепляющей обязательства как правоотношения, является *договор*. В большинстве статей ГК РФ именно услуга рассматривается в качестве объекта обязательства (гл. 39), по отношению к которым заключается договор активного действия, а не пассивного поведения или воздержания от действий. При этом напомним, что речь идет о платных образовательных услугах, договор об оказании которых заключается между *исполнителем* (государственные и муниципальные образовательные учреждения, негосударственные образовательные организации, научные организации, граждане, занимающиеся индивидуальной трудовой педагогической деятельностью, образовательной), *заказчиком* (родители учеников и другие заинтересованные лица) и *непосредственным потребителем* (ученик) [69].

При всей ясности названных правовых положений в них заложена определенная коллизия между *общим и частным правом*, *частным благом* (благо для личности) и *общественным благом* (благо для всех), общественным и индивидуальным интересом, государственной и личной пользой, правовой и ценностными установками на ее решение. Коллизия очевидна, но однозначных правовых механизмов и путей ее решения в образовании до настоящего времени нет. Особенно остро эта проблема ощущается в дополнительном образовании детей на фоне ограничения прав организаций на бюджетное финансирование (соответственно прав потребителей на бесплатное дополнительное образование детей) с одновременным усилением их обязанностей по выполнению государственного заказа (муниципального задания на определенные услуги как формы выражения общественного блага).

С одной стороны, «нет и не будет такого закона, который был бы хорош для всех» (Катон Старший). С другой стороны, как довольно иронично написал в своей статье американский правовед Карл Ллевеллин, «на каждое правило всегда найдется правило с противоположным смыслом». Поэтому автор приходит к выводу о том, что выбор подходящего правила или закона важно осуществлять на основании здравого смысла («чувства ситуации»).



Все услуги в образовании систематизированы в Общероссийском классификаторе услуг населению (ОКУН) и имеют легитимный статус. Согласно данному классификатору в системе образования реализуются следующие виды услуг: услуги в системе дошкольного воспитания, услуги в системе среднего образования, услуги в системе высшего образования, услуги в системе технической подготовки кадров (в том числе профессиональная реабилитация кадров), обучение населения на курсах (в том числе обучение на курсах иностранных языков, на курсах по вождению автомобилей, на других курсах и в кружках), прочие услуги в системе образования (например, репетиторство). Услуг дополнительного образования детей в данном классификаторе нет в качестве отдельной единицы, они просто включены практически в каждую из названных, что драматизирует их статус и финансирование.

Существенное пополнение знаний об образовательной услуге связано с экономической наукой, но с позиций понимания «экономики – лишь как условия и средства человеческой жизни, но не цели её, не высшей ценности и не определяющей причины (Н.А. Бердяев).

Несомненно, образовательная услуга, прежде всего, есть экономическая категория и именно в этом формате она имеет признаки смешения частного и общественного в отношении благ, интересов, пользы и пр. Такая двойственность экономической природы образовательных услуг позволяет сделать заключение о неизбежности одновременного существования общественного и частного секторов образования в условиях рыночной экономики, что требует сопряжения принципов государственного и рыночного регулирования, включая отношения конкуренции.

Экономическое содержание услуги менялось по ходу социально-экономического изменения общества и вместе с трансформациями права. Менялось не просто понимание услуги или ее дефиниции, но реальное место услуг в экономике, их состав, структура, значимость и, в том числе правовая форма.

Сегодня мы живем в эпоху, когда в структуре экономики большинства стран абсолютно доминируют услуги. По некоторым подсчетам в настоящее время количество услуг на мировом рынке превышает 600. Сфера услуг становится ведущей отраслью мирового хозяйства. По мнению специалистов, доля услуг в структуре внутреннего валового продукта развитых стран в настоящее время составляет 30–50%. Образовательные услуги занимают особое место среди благ.



Сфера услуг довольно неоднородна и неустойчива по своему типовому и видовому составу. В общероссийском классификаторе услуг населению содержится 1500 их наименований, за каждым из которых стоит группа услуг со специфическим функциональным предназначением. На сегодняшний день предлагается различать: *производственные, потребительские, распределительные и социальные услуги* (образовательные, медицинские услуги, а также благотворительную деятельность), *материальные и нематериальные услуги, личные и деловые или профессиональные услуги, платные и бесплатные, основные и дополнительные услуги*.

Найти универсальные основания и создать на их основе полноценную классификацию всех услуг невозможно, да и кто может уверенно сказать, где проходит разделяющая граница между ними.

Достаточно распространено мнение, что есть услуги исключительного типа – свободные от материальной составляющей. Например, услуги по обучению музыке, танцу или актерскому мастерству, воспитанию эстетического вкуса, гражданской позиции и т. д. Заметим, что понятие «нематериальность» по отношению к услуге предельно условно. Услуга и в этих видах деятельности является результатом взаимодействия производителя и исполнителя (обучающего и обучаемого, профессионала и дилетанта, мастера и ученика), ее приобретают в процессе обслуживания или самообслуживания (оказания услуги), она воплощена в каком-либо товаре и является его свойством. Поэтому результат обучения танцу, поэзии и пр. не свободен от таких материальных составляющих, как «получение базовых или дополнительных умений», «определенных ощущений», а может быть, достижение личной цели (овладеть профессией, перейти на новую работу, повысить свой статус, удовлетворение своих потребностей в прибыли или имидже). Часто ради таких целей потребитель не только хочет, но вынужден приобретать услугу!

Создают и предоставляют услуги организации, полностью ориентированные на них, организации, имеющие в целом иное функциональное назначение, индивидуальные производители услуг. Все они подчиняют услуги удовлетворению личных потребностей граждан, нужд производства и потребности общества в целом.

При этом в настоящее время потребности населения все более концентрируются вокруг *качества жизни*, а точнее – *качества здоровья и качества образования*. Поэтому здравоохранение и образование переводятся в разряд главных факторов повышения качества жизни, а предписанные им услуги наделяются высокой социальной значимостью, т. к. они влияют не только на жизнь и

благополучие каждого человека в реальном и будущем времени, но и на реальность и будущее всего общества (человечества).

Уместно зафиксировать значимость для дополнительного образования детей данного суждения и особенно в выборе организациями своего генерального вектора для оценивания качества, начало которого заложено в деятельности по созданию и предоставлению услуг.

Несмотря на то, что в экономике большинства стран роль услуг постоянно возрастает, экономической наукой до сих пор не выработано единого общепринятого понятия «услуга». Пока ни одна из попыток дать его определение так и не закончилась общим признанием. Соответственно нет адекватного и правового оформления экономического содержания услуг.

В популярной и научной экономической литературе, в энциклопедических изданиях представлено много разных подходов к определению услуги. При очевидном разнообразии дефиниций в них фиксируются две, уже ставшие хрестоматийными, позиции.

Первая связана с тем, что услуга рассматривается как деятельность, специфическая форма труда, процесс или комплекс действий, направленных непосредственно на потребителя и создающие определенные выгоды для тех, кому услуги оказываются, т. е. заказчиков. «Имя собственное» этой деятельности – *сервис* или *обслуживание* населения.

Другая настаивает на том, что услуга есть *результат труда, полезный эффект* деятельности или отдельный, *законченный продукт* деятельности, предоставленный производителем потребителю в соответствии со спросом, установленными требованиями к его свойствам.

Не углубляясь в обсуждения и споры, фиксируем то, что эти позиции нельзя считать взаимоисключающими, и поэтому важно не просто их знать, а выделить только идеи, которые позволяют выстроить собственную логику познания образовательной услуги для сферы дополнительного образования детей.

В первую очередь отметим факт наличия *эталонного определения услуги*, закрепленного соответствующим Национальным стандартом Российской Федерации (ГОСТ). Согласно данному определению *услуга* – это результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности потребителя [76].

Кроме того, зафиксируем универсальные свойства всех создаваемых услуг.

Неосвязаемость	Услуги не имеют вещной формы, их невозможно увидеть, попробовать, услышать и т. д. до момента приобретения (использования).
Несохраняемость	Услуги нельзя транспортировать, хранить, упаковывать.
Синхронность оказания и получения	Полезный результат деятельности по осуществлению услуги потребляется уже в процессе этой деятельности.
Непостоянство качества	Зависимость услуг от их производителей, от состояния производителя (отдельного или коллективного), времени и места их оказания и других естественных и социальных параметров.

Напомним, что все, что удовлетворяет потребности человека, социальной группы и общества в целом и на что направлены их внутренние требования, устремления и цели, что необходимо для поддержания жизнедеятельности и развития, является благом.

Благо в экономическом понимании не сводится только к простому удовлетворению повседневных потребностей (т. е. обслуживание по любому запросу), а есть то, что имеет ценность и является полезным для человека, доставляет ему удовольствие.



Согласно современным воззрениям **ценность благ** для человека и общества зависит от их редкости, интенсивности потребности и количества, способных данную потребность удовлетворить. Не вызывает сомнения, что любая потребность может быть удовлетворена несколькими благами и в то же время любое благо может использоваться для удовлетворения разных потребностей.

Ценность блага всегда определяется удовольствием, которое оно может доставить. Столь же очевидно то, что благ может не хватать на всех. Именно ограниченность того или иного экономического блага предопределяет его **цену** и ее изменение, а для получения недостающих благ нужны дополнительные или новые ресурсы. Впрочем, ограниченность благ сегодня часто создается искусственно и является предметом манипуляции.

Помимо ценности выделяется и **полезность благ**. Полезность блага, а точнее его свойств, благодаря которым оно может удовлетворять ту или иную потребность человека и/или общества в целом, делают его **потребительной ценностью** (в экономической науке это называется **потребительской стоимостью**). Потребительная ценность как в своем качестве, так

и в количестве носит исключительно индивидуальный характер. Для каждого человека полезность – это удовольствие (радость, восторг, благополучие и т. д.), которое он получает от потребления продукции/услуги. Однако восприятие и оценка полезности всегда субъективны, эмоционально окрашены, зависимы от индивидуальных особенностей, ситуации, а также от принятого каждым человеком для себя способа решения внутреннего конфликта «желаемого и возможного». Из-за этого конкретизация степени полезности двух разных продуктов/услуг может отличаться только условно, но на их стоимости это может и не отражаться. С точки зрения производителя, стоимость полезности продукта/услуги должна определяться совсем иначе, чем со стороны потребителей.

Не стоит забывать, что благо как товар, помимо потребительской ценности (стоимости), обладает и *меновой ценностью (стоимостью)* – установленной ценой.

Интересующие нас услуги образования Стандарт относит к *социально-культурным* или *гуманитарным услугам*, определяемым как вид деятельности по удовлетворению духовных, интеллектуальных потребностей и поддержанию нормальной жизнедеятельности потребителя, включая здоровье, духовное и физическое развитие личности, повышение профессионального мастерства (там же).

Иными словами, услуги в образовании – это **функции** образовательных организаций, объединяющие в одно целое сложные процессы образовательной деятельности, педагогической деятельности, организационной деятельности, инновационной деятельности, деятельности по управлению и обеспечению.

Функция, как известно, обозначает обязанности, круг деятельности организации и каждого ее сотрудника по выполнению или исполнению поставленных целей. Независимо от типа и вида «образовательная организация – некоммерческая организация, осуществляющая на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана» [65, ст. 2].

Исполнение предназначенных функций для организаций дополнительного образования детей не обсуждается, они обязательны для исполнения, а по отношению к цели они являются способами ее достижения.

Уместно еще раз акцентировать внимание на том, что:

- образование не сводится к услугам и не тождественно им;
- выражение «образование как услуга» указывает на особую зависимость **функций** как требований к тому, что должна делать

образовательная организация для реализации поставленных *целей* и *полезный эффект* от деятельности по их исполнению, удовлетворяющий комплекс *потребностей людей* (независимо от того, осуществляется ли эта деятельность на платной основе или нет).

Ориентация на оценивание качества образовательных услуг обязывает учитывать то, что синонимом понятия «полезный эффект» является слово «производительность», что уже само по себе указывает на прагматический интерес к нему со стороны «производителя» продукции/услуг.

Полезный эффект – это совокупность ограниченных свойств объекта, используемых для выполнения конкретной работы, направленной на удовлетворение потребностей конкретного потребителя (например, выполнение заказа государства на формирование «инженерной элиты» или подготовки детей к участию в международных соревнованиях, просто выполнение контрольных цифр по охвату контингента) в установленные сроки, в конкретных условиях и за определенные траты. При этом *полезный эффект* – это только та одна сторона объекта, которая характеризует его как конкурентоспособный товар.

Качество не равно полезному эффекту, не ограничено выгодой от «продажи» продукции как предоставления услуги с ориентацией на удовлетворение актуальных потребностей отдельного потребителя (заинтересованного лица). Вместе с тем установка «на качество» для образовательной деятельности организации дополнительного образования детей и ее результатов означает направленность не на обслуживание заинтересованных лиц, а на потенциальный полезный эффект для разных групп детей и подростков. Правда, «из всех живых существ один лишь человек не знает, что для него полезно» (Плиний Старший). Однако, как бы то ни было, деятельность организаций дополнительного образования детей на этом не сфокусирована.



Как отмечает «Словарь трудностей русского языка», глаголы «удовлетворить – удовлетворять» в значении «исполнить чьи-нибудь требования, желания» управляют винительным падежом (удовлетворить кого-то): удовлетворить просьбу, удовлетворять потребности. Употребление этого варианта уместно, когда речь идет об исполнении требований, желаний, исходящих от просящего, нуждающегося лица.

«Удовлетворить – удовлетворять» в значении «оказаться вполне отвечающим чему-нибудь» управляют дательным падежом (удовлетворить чему): удовлетворять разным потребностям покупателей, то есть соответствовать всевозможным вкусам потребителей.

Таким образом, правильно удовлетворять потребности в еде (в значении «насыщаться, утолять чувство голода») и удовлетворять потребностям покупателей (если речь идет о продукции, соответствующей запросам и требованиям потребителей).

Ответ Администрации города Екатеринбурга в рамках проекта «Екатеринбург говорит правильно» на вопрос: «Как правильно: удовлетворять потребности или удовлетворять потребностям?», 07.11.2013 г.

Обозначенные выше универсальные свойства услуг равно относятся ко всем социально-культурным услугам (организации дополнительного образования детей выполняют функции). Вместе с тем им присущи и особые характеристики.

Нематериальность	Услуги невозможно увидеть, попробовать, транспортировать, хранить или изучать до момента их получения. Как бы грамотно в соответствии с принципами дидактики и методическими требованиями ни была составлена педагогом программа с календарным планированием, в них нет его живой речи, эмоциональной составляющей, вопросов или ответных реакций учеников. Даже киносъемка или магнитофонная запись не компенсируют всех составляющих каждой конкретной «встречи» педагога и учеников. Придавая услуге материальную форму, ее сразу же переводят в разряд товаров (изданные и продаваемые авторские образовательные программы, набор оборудования и материалов для самостоятельной сборки роботов и т. д.).
Неотделимость от субъекта, оказывающего услугу	Услуга оказывается конкретным педагогом и только в процессе его деятельности. Есть деятельность педагога – есть услуга и, соответственно, нет деятельности педагога – нет услуги. Более того, любая замена педагога, дублирование его действий «по образу и подобию» производит уже совсем иную услугу. Замена педагога практически всегда изменяет процесс предоставления образовательной услуги и ее результат, а следовательно, меняется спрос.
Неравнозначность услуги и результатов ее потребления	Педагог обучает учеников, передавая им информацию, преобразованную в знания, умения и навыки, используя для этого соответствующие методики, средства, формы и режимы обучения, следуя целям и задачам образовательной программы.

	Каждый ученик воспринимает передаваемые знания, умения и навыки в той степени, на которую он настроен, способен понимать, усваивать и воспроизводить. Много зависит и от индивидуальности ученика, условий его жизни, здоровья, представлений о своем будущем. Ученик не только обучается (training), но и самостоятельно учится (learning).
--	--

По большому счету для образовательных организаций любого вида и статуса за терминами «социально-культурная услуга» или «гуманитарная услуга» начинается повседневная сложная работа по созданию условий нормальной жизни и развития человека в образовании на основе и в единстве с условиями осуществления образовательного процесса. Поэтому эталонное определение только в самом общем виде отражает реальность, позволяя составить описание реальных компонентов образовательных услуг, адаптированное к экономической терминологии. Так, сегодня сложился уже устойчивый интерес к тому, что образовательные услуги и их качество могут принимать товарную форму и, следовательно, иметь свою потребительную стоимость и цену. Поэтому раскрытие смыслов услуги как экономической категории не будет полным, если не обозначить особенности отношения *«образовательная услуга – образовательный рынок»*.

Рынок образовательных услуг и в том числе рынок услуг дополнительного образования детей, где встречаются «продавец» и «покупатель», еще находится в стадии начального формирования. Нет четкости в спецификации его основных сегментов: государственный и негосударственный рынок. Можно зафиксировать факты экспорта услуг дополнительного образования детей (например, бизнес-модель РОББО Клуба, которая обеспечивает прибыльность от проведения робототехнических мероприятий, обучения на основе авторских программ и др.), но все они держатся только на индивидуальных предпринимательских инициативах, т. к. пока нет достаточной нормативной базы.

На сегодняшний день потребитель в общей массе пока не может и часто просто знает, каким образом воспользоваться ему предоставленными правами «субъекта экономических отношений». Производитель также пока не готов к роли «продавца», мобильно и адекватно реагирующего на образовательный запрос

личности, семьи, других заинтересованных групп общества при сохранении приоритета выполнения муниципального задания и соблюдения требований лицензирования. Пока не найден способ поиска идеального баланса между правами и обязанностями, между выгодой и миссией, а также его удержания.

Самое упрощенное понимание рынка соотносит его с местом, где продают и покупают. В широком смысле образовательный рынок или **рынок образовательных услуг**, как любой другой, представляет собой систему экономических правоотношений, складывающихся между участниками (лицами и организациями) производства, распределения, обмена и потребления образовательных услуг. Нельзя не согласиться с канадским экономистом Ричардом Липси, по выражению которого «рынок – это сцена, на которой разыгрывается пьеса о взаимодействии всех тех, кто принимает экономические решения».

Естественно, рынок образовательных услуг обладает спецификой, которая предопределена особенностями социально-культурных услуг.

Сегодня структура российского рынка образовательных услуг представлена:

- производителями образовательных услуг (образовательные, информационные, научные организации и индивидуальные производители);
- потребителями образовательных услуг (отдельными лицами, предприятиями и организациями всех форм собственности);
- отдельной инфраструктурой, включающей службы занятости, биржи труда, органы регистрации;
- контролирующими органами (лицензирование и аккредитация образовательных организаций/учреждений);
- поставщиками, обеспечивающими процесс производства образовательных услуг необходимыми для этого ресурсами;
- общественными институтами, причастными к продвижению образовательных услуг на рынке, так называемыми контактными аудиториями рынка.

Узкий смысл передает значение рынка как **торговли образовательным продуктом** (образовательными услугами) и связанного с этим обязательного движения денежных средств.

Многообразие дефиниций понятия «продукт» не поддается исчислению, но каждое из них имеет право на существование.



С латинского *productus* – созданный. Именно этот перевод послужил основой для закрепления во многих романо-германских языках таких значений термина «продукт», как «вещественный или нематериальный результат человеческого труда; следствие, результат, порождение чего-нибудь».

В ряде определений, данных в переводе с английского языка на русский, используется термин *product* (продукт), который часто переводится как *товар*.

Свободная энциклопедия «Википедия» не только обозначает принадлежность данного термина к конкретной науке и практике, но и справедливо соотносит его с рыночными отношениями.

В отдельных экономических словарях «продукт» определяется как вещественный или нематериальный результат человеческого труда (предмет, научное открытие, идея) или даже как носитель имиджа, наиболее ярко представляющий возможности фирмы, стоящий в центре рекламных мероприятий.

Наряду с термином *продукт* используется и термин *продукция*, за которым закреплён несколько иной смысл.

При наличии определенной разницы во мнениях относительно содержания термина «*продукция*» чаще всего он трактуется как совокупность продуктов или результатов производства отдельной организации, отрасли за определенный промежуток деятельности.

Существуют и другие определения, на которые есть смысл обратить внимание в подготовке к деятельности по оцениванию качества.

Продукция – это конкретный результат материального или духовного производства (который, кстати, может быть как полезным, так и бесполезным), обладающий качествами, характеризующими его целевое назначение, и свойствами, ради которых он приобретается и потребляется (Л.Ш. Лозовский, Б.А. Райзберг, А.А. Ратковский); комплекс осязаемых и неосязаемых свойств (характеристик, функций, выгод и использований), предназначенных для удовлетворения нужд покупателей (А.П. Челенков) и ради которых он собственно и создавался; результат деятельности в виде наделенного услугами объекта или субъекта (Е.П. Голубков).

Согласно ГОСТ 15467-79 под *свойствами продукции* следует понимать ту ее объективную особенность, которая проявляется при создании, реализации и потреблении или эксплуатации. При этом различают *производственные* и *потребительские свойства* продукции.

Запомним это, т. к. через эти свойства (а точнее их соответствие) начинается путь к оцениванию качества продукции в организациях дополнительного образования детей.

Сколь бы ни было разнообразия мнений и определений, главное в них:

– ***продукт*** – это результат человеческого труда, конкретной деятельности, представленный в материально-вещественной форме

(материальный продукт) и/или в нематериальной форме (результат интеллектуальной деятельности человека), либо в виде выполненных работ и услуг. Он кем-то производится и с какой-то целью для удовлетворения своих потребностей и нужд или кого-то другого, для использования в своем деле, обмена или продажи. Важно не забывать, что продукт – это все то, что можно предложить на рынок с конечной целью удовлетворения потребностей потребителей;

– **услуга** представляет собой некий **нематериальный эквивалент продукта**, и в этом качестве она сохраняет статус действия, приносящего человеку полезный результат и удовлетворение, а также пригодна к обмену или продаже;

– все произведенные продукты, включая представленные в них услуги, обладают **стоимостью**, т. к. на их производство, доставку, предоставление затрачиваются определенные ресурсы;

– любая образовательная услуга имеет **цену**. Цена (стоимость) образовательной услуги зависит от многих факторов объективного характера и от решений конкретных субъектов, но при формировании цены образовательной услуги обязательно учитываются полезность, предложение и спрос;

– не все продукты/услуги обязательно становятся товаром, а только те, которые специально наделяются рыночными атрибутами для повышения эффективности обмена (они должны стать привлекательными, интересными, выгодными как для потребителя, так для производителя).

Товар – это всегда то, что является предметом купли-продажи между продавцами и покупателями.



Общепринято считать, что труд всех реальных участников образовательных отношений и деятельности в каждой конкретной образовательной организации (будь то учреждение или региональная система) подчиняется общей цели – производство продукта, которым является человек образованный (выпускник школы, получивший соответствующий документ с фиксированным уровнем общего образования, выпускник вуза как профессионально грамотный, компетентный специалист).

Безоговорочно согласиться не позволяют суждения людей, которые в свое время попали в категорию «забракованных продуктов» школы, но стали знаменитыми, признанными гениями:

«Не позволяйте шуму чужих мнений перебить ваш внутренний голос. И самое важное, имейте храбрость следовать своему сердцу и интуиции.

Они каким-то образом уже знают то, кем вы хотите стать на самом деле» (Стив Джобс).

«Человек – это продукт собственных мыслей. О чем он думает, тем он и становится» (Махатма Ганди).

«Воображение важнее, чем знания. Знания ограничены, тогда как воображение охватывает целый мир, стимулируя прогресс, порождая эволюцию. Логика может привести Вас от пункта А к пункту Б, а воображение – куда угодно...» (Альберт Эйнштейн).

«Целью школы всегда должно быть воспитание гармоничной личности, а не специалиста» (Уинстон Черчилль).

И еще. Нельзя отказать в справедливости утверждения, что с подчинением деятельности образовательных организаций принципу «подушевого финансирования» потребуются устанавливать эквивалентность пользы, получаемой потребителем от услуги и той суммы денег, которая на нее затрачена. Однако *польза* для ученика (дошкольника, подростка, старшеклассника), которую заложил в свою программу педагог, будет даже не завтра, а спустя много лет. Известны варианты, когда она проявится не в ожидаемой степени или не станет реальной вообще никогда...

Рынок создает прецедент и делает неизбежным внедрение маркетингового подхода в сфере образовательных услуг, что актуализирует для образовательных организаций – участников рынка овладение менеджментом как «искусством достижения целей в условиях ограниченности ресурсов» (Т.А. Гибсон) и практикой менеджмента качества, «основанному на силе правил» (И. Мазур, В. Шапиро).

Выбор дискурса как формы организации собственного познания образовательной услуги не исключает его завершения с принятием совокупности знаний и установок, актуальных для оценивания и определения качества в дополнительном образовании детей. Однако «многознание» без выработки собственной точки зрения, как известно, «уму и умениям не научает» (Гераклит). Поэтому для применения по назначению всех собранных знаний относительно услуги в сфере образования выделим и зафиксируем только те, которые значимы для осознанного выбора позиции.

В контексте гражданского права деятельность организаций дополнительного образования детей в части создания и предоставления услуг начинается с осознания своих прав и обязанностей с последующим принятием ответственного решения по *обязательствам совершения полезных действий* перед всеми заинтересованными социальными группами и/или индивидуальными лицами, предъявляющими свои образовательные и культурные по-

требности, выдвигающими свои требования к качеству деятельности, ресурсов и результатов.

Суть экономических отношений в сфере образования, включая дополнительное образование детей, – производство услуг, которые нужны людям, так как удовлетворяют их потребности и запросы. Для организаций дополнительного образования детей следует выделить смысл **производства** как деятельности, объединяющей процессы создания и исполнения образовательных услуг, результаты которой реализуются и потребляются в процессе осуществления этой деятельности.

Вместе с тем производство – это не только создание и исполнение услуг, предписанных организациям дополнительного образования детей как определенному виду образовательных организаций в виде их функционального назначения с соответствующим для них экономическим оформлением. Услуга как особый вид экономического продукта труда всего персонала организации есть только одна форма осуществления деятельности.

Для организаций этой сферы главное – **создание персональных благ** и **совместное создание благ**, что не сводится к деятельности по производству услуг, удовлетворяющих потребности детей и подростков, их родителей, других заинтересованных сторон. Они лишены экономического содержания и, соответственно, не имеют стоимостного выражения.

Свойства дополнительной общеобразовательной программы, организация деятельности объединения по интересам, деятельность педагога по реализации этой программы и руководству объединением, его профессионально-личностные характеристики могут отвечать требованию «удовлетворять определенным потребностям» человека, но не быть при этом для него благом. Таковыми они становятся только тогда, когда осознаются человеком (каждым ребенком или подростком как участниками объединения по интересам), становятся ценностью, несут определенный смысл или приносят пользу для здоровья, занятости, жизни настоящей и будущей.

Создание персональных благ (creating personal) – процесс создания возможностей для развития каждого ребенка и подростка с учетом их индивидуальных качеств, через реализацию права свободного выбора, вовлечение в образовательную деятельность и отношения, активизацию самостоятельности и ответственности,

освоение и активное использование навыков и способностей творчества, общения и рефлексии в своем персональном образовании.



«Дополнительное образование – это персональное образование, охватывающее весь мир, все жизненное пространство. ...В основе дополнительного образования лежит, во-первых, личностно образующая деятельность. Обратите внимание: не личностно ориентированное образование, а личностно порождающая, личностно образующая деятельность. Во-вторых, это всегда конструктивная деятельность. В таком образовании – непрерывном образовании через всю жизнь – идеология слита с технологией.

...Сегодня в изменившемся мире действует новая формула. Если на начальных этапах деятельность задает ребенку магистральный путь развития, то далее все происходит наоборот, и ребенок сам выбирает ту форму деятельности, в которой идет его развитие. Этот переворот характеризует персональное образование. Поэтому мы говорим, что для разных этапов, особенно в дополнительном образовании, характерно включение ребенка в такие деятельности, как, прежде всего, коммуникация, общение. Общение, социальная компетентность, коммуникативная компетентность в коммуникативном веке наиболее востребованы ребенком» (Асмолов А.Г. Дополнительное персональное образование в эпоху перемен: сотрудничество, сотворчество, самотворение // Образовательная политика. – 2014. – №2 (64)).

Совместное создание благ (co-creation) – процесс создания совместной ценности усилиями коллектива организации дополнительной образовательной программы и заинтересованными сторонами, либо совместными усилиями отдельного педагога – разработчика дополнительной общеобразовательной программы и всеми участниками объединения по интересам (прямыми и косвенными).

Учитывая это, настаиваем на альтернативности дополнительного образования детей и берем на себя право утверждать, что каждой его организации не стоит подчинять свою деятельность (как и деятельность каждого педагога) только производству *услуг по обучению* с естественной для них передачей знаний и умений, формированием навыков, но соотносить с воспитанием как с «побочным эффектом взаимодействия, взаимоотношений людей, их глубинного общения» [24, с. 107].

Далее, **труд** педагога и любого специалиста организации дополнительного образования детей – это целесообразная деятельность (умственная или физическая), определяемая естественной потребностью удовлетворения физиологических и социальных нужд, осуществляемая под влиянием определенных мотивов (до-

стижение цели, получение благ, вознаграждения, быть в коллективе, профессионально самоутвердиться, стабильность жизни и работы, приобретение чего-то нового, состязательность).

Творчество также есть деятельность человека, но побуждаемая внутренним стремлением к самосовершенствованию и самореализации. Трудовая деятельность отдельного педагога и любого специалиста организации сопоставима с трудом других работников организации как в процессе, так и в результатах, ее можно воспроизводить и в определенном смысле копировать. В противоположность ей творческая деятельность в большей степени испытывает влияние индивидуальных качеств человека, его потребностей, интересов, что позволяет отнести ее к «малосистемным объектам, для которого естественны ошибки, сбои и который всегда будет принадлежать сфере непознаваемости» (А.И. Пригожин).

Творческая деятельность не может быть скопирована или воспроизведена другими ни в процессах, ни в способах и в результатах. Для нее показательна особая мотивация человека, основанная на врожденном любопытстве, поисковой потребности в создании нового, в общественном признании или потребности в доминировании и безопасности; желании самореализоваться и саморазвиваться, удовлетворяя потребность делать все «по-своему», «честолюбивое желание снискать уважение» (Ч. Дарвин); карьерные устремления или просто лень как общепризнанные способы достижения желаемой цели.

Кроме того, ни демонстрируемые на различных соревнованиях, концертах, публичных выступлениях способности и таланты, ни комплекс приобретенных навыков и знаний учеников – участников объединения по интересам не являются *продуктом* организации дополнительного образования детей или отдельного педагога в рамках его деятельности по реализации образовательной программы.

Нельзя игнорировать количество и качество ***собственного труда каждого ученика – участника объединения по интересам***, который осуществляется под влиянием как потребительских или послушно-исполнительского потребления предлагаемых услуг, так и возможно под влиянием приоритетов реализации личных способностей. Поэтому комплекс предоставляемых образовательных услуг, как и их количественно-качественные параметры, не тождественны с тем комплексом результатов, которые достигаются или приобретаются каждым учеником с их количественно-качественными параметрами.

Образовательная услуга в сфере дополнительного образования детей есть:

– *продукт деятельности* образовательной организации (отдельного педагога, ансамбля педагогов как работников организации), создание и осуществление которого подчинено цели удовлетворения образовательным потребностям индивидуальных и коллективных заказчиков;

– *продукт взаимодействия и обмена* возможностями всех индивидуальных и коллективных участников образовательной деятельности, т. е. продукт их совместного труда.

Образовательная услуга как продукт эквивалентна конечному результату деятельности организации по взятым на себя обязательствам относительно параметров удовлетворения разнообразным образовательным и культурным потребностям заказчиков. В этом состоит ее экономическая природа, игнорировать которую во всем «круге вопросов» качества недопустимо.

Вспоминая уже названные характеристики услуг образовательных услуг, можно выделить ряд **эксклюзивных черт услуги** в дополнительном образовании детей как уникальной сферы образования.

Ограниченное использование стандартов, единых образцов и форм	Представляют для потребителей повышенный интерес или, вернее, зависят от «начала» и до «конца» от реального и потенциального интереса, потребностей и запросов каждого отдельного потребителя, от их характера и динамики. Право свободного выбора основных участников образовательных отношений и деятельности (детей, подростков, их родителей) постоянно вносит коррективы в количественно-качественные параметры действий и результатов.
Сотворческий характер процессов ее создания, предоставления и потребления	Образовательные отношения и деятельность организации (объединения по интересам) возникают и развиваются через культивирование взаимодействия и совместной работы по согласованию интересов, ценностей, целей. Каждый участник (независимо от возраста) имеет право на собственное решение и на сохранение своего индивидуального стиля, на самореализацию своих творческих возможностей в некоем общем продукте не только на индивидуальное, но и групповое потребление благ (в малых группах, в коллективе структурного подразделения, в среде организации и т. д.).

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Профильное разнообразие и уровневая вариативность	<p>Право выработки педагогом (организацией) профилей дополнительного образования детей, отражающих его взгляды и решения в «ответ» на потребности заинтересованных лиц, но с соблюдением рамочных требований и существующих норм, модели описания <i>профиля образовательной программы</i>, соответствующего виду организации.</p> <p>Закон устанавливает два уровня программ, реализуемых в организациях дополнительного образования – <i>общеразвивающий</i> и <i>предпрофессиональный</i>.</p> <p>С учетом сущности и специфики дополнительного образования детей различаются «<i>уровень программы</i>», «<i>уровень образовательного процесса</i>», «<i>уровень образовательного результата</i>», «уровень освоения содержания» с последующим практическим осуществлением их связи, взаимозависимости, соответствия.</p>
Неравнозначность услуги и результатов ее потребления	<p>Какими бы разнообразными ни были предоставляемые образовательные услуги в их количественном и качественном выражении, они никогда не будут тождественны тому комплексу знаний и способностей, опыту, которые приобретены учениками – участниками объединений по интересам в процессе потребления этих услуг и степени самоучастия в реализации своих потребностей, интересов, в идеале – целей.</p>
Отсутствие гарантий достижения высоких результатов	<p>По отношению к дополнительному образованию детей правомерно говорить об отсутствии гарантий достижения предполагаемых уровней результата. Результаты услуги зависят не только от педагога (исполнителя услуги), но от каждого ученика – участника объединения по интересам, его образовательной активности, способностей, старания, мотивации, внимательности и пр.</p>
Отсроченность выявления результативности	<p>Образовательные услуги не создают каких-либо предметов или вещей, а оказывают <i>полезный эффект</i> от их потребления, воздействуют на изменение мотивов, ценностных ориентаций, поведенческих установок, смыслов деятельности потребителя и/или способности человека (их сохранение, восстановление и стабилизацию, улучшение и наращивание).</p>

	При этом полезный эффект не ограничивается «настоящим временем» удовлетворения какой-нибудь человеческой потребности или социального заказа. Следует в большей степени ориентироваться на отсроченный, <i>перспективный эффект услуг образования</i> (предвосхищающий, связанный с какой-либо будущей ситуацией) как для жизнедеятельности человека, так и для цивилизации в целом.
Эредитарность	Сложившиеся к настоящему времени системы дополнительного образования детей (региональные, городские и др.), отдельные организации и педагоги учитывают свое настоящее состояние, но сохраняют память о своем прошлом, о предыдущих состояниях и их изменениях. Поэтому их задачи «в наши дни те же, что и во времена Луначарского и Крупской – использовать все наличные ресурсы, чтобы отрывать детей от улицы» (Б.В. Куприянов), да и управление динамическими характеристиками организации, программ, результатов деятельности и пр. «запаздывает» по времени.

Образовательная услуга/продукция в дополнительном образовании детей имеет сложный состав, объединяющий:

- *деятельность педагога* по созданию среды возможностей развития каждого участника объединения по интересам на основе и в рамках дополнительной общеобразовательной программы;
- *деятельность по разработке* дополнительной общеобразовательной программы (иных программ и проектов), которые организация предъявляет на рынок, ориентируясь на предполагаемые или установленные группы потребителей и заказчиков, их реальные и/или потенциальные образовательные и культурные потребности, ожидания, требования (тем самым формирует для рынка свои предложения) с учетом миссии, функций и целей;
- *деятельность по реализации* дополнительной общеобразовательной программы (иных программ и проектов) как особая синтетическая деятельность с конкретной целью и задачами, направленными на создание уникальных результатов, но ограниченная заранее определенными ресурсами и рамками времени;
- *деятельность сопровождающей поддержки* участников образовательных отношений и образовательной деятельности (консультации, сопровождение и др.);

тационные, методические, тьюторские, психолого-коррекционные, управленческие и др.).

Применение названных положений ко всем аспектам работы с качеством вменяет в обязанность организаций дополнительного образования детей, прежде чем приступать к оцениванию, внимательно отнестись:

- к потребителю (индивидуальному или коллективному), получающему, заказывающему, либо предполагающему получить или заказать услуги для личных нужд;
- к образовательно-культурным потребностям человека (точнее отдельных лиц и групп), предъявляемых с разной степенью активности и четкости;
- ко всем аспектам взаимодействия исполнителя и потребителя (от создания прецедентов его возникновения до гарантий по обслуживанию, обеспечению и предоставлению услуги) и в связи с этим к конкурентоспособности образовательных услуг;
- к особому симбиозу процесса и результата в услугах;
- к профессиональной деятельности, к результатам выполнения всех трудовых функций и действий каждым сотрудником образовательной организации по удовлетворению потребности потребителя в их направленности на поддержание и восстановление нормальной жизнедеятельности потребителя;
- к комплементарности труда и творчества в деятельности по производству образовательных услуг, который задает специфический характер экономическим отношениям по условиям их формирования и форме проявления;
- к принципиальному различию потребительной стоимости и потребительной ценности.

Знакомство и в некоторой степени овладение знаниями о сущности образовательных услуг позволяет перейти к выяснению вопроса о потребительной стоимости и потребительной ценности.



Кейс

1. Задумываясь о реальной стоимости услуг под грифом «дополнительное образование детей», воспользуйтесь потенциалом мудрости и жизненного опыта, заложенных в афоризмах.

Полезность – это возможность удовлетворять ту или иную потребность, которая реализуется посредством товарно-денежного обмена. Сущность права в этом вопросе, «состоит в равновесии двух нравственных интересов: личной свободы и общего блага» (*В.С. Соловьев*).

Цена – это то, что вы платите. *Ценность* – это то, что вы можете получить (*Уоррен Баффетт*).

На что спрос, на то и цена. На что запрос, то и дорого (*Закон Поттера*).

Дайте клиенту выбор, и он оставит у вас все свои деньги (*Филипп Котлер*).

Продажа – это процесс, во время которого вы должны убедить вашего собеседника в том, что ваш товар имеет для него большую ценность, чем та цена, которую он должен за него заплатить (*Брайан Трейси*).

Удовлетворить потребность – не штука. Штука в том, чтобы создать потребность (*Ванс Паккард*).

Люди покупают доверие прежде, чем они купят товары (*Марк Стивенс*).

У каждой продажи есть 5 базовых препятствий: нет потребности, нет денег, нет спешки, нет желания, нет доверия» (*Зиг Заглар*).

2. Познакомьтесь с идеями концепции *совместного создания благ*. Оцените их потенциал и ограничения для организаций дополнительного образования детей.

Уточните, кто является «потребителем» услуг дополнительного образования детей, кто «исполнителем» или «пользователем», а кого можно отнести к «клиентам» и «заказчикам» организации этой сферы.

Назовите стейкхолдеров (заинтересованные стороны), с которыми Ваша организация взаимодействует или предполагает взаимодействовать.

Определите, в какой сфере своей деятельности и по каким ее направлениям Вы готовы взаимодействовать с названными стейкхолдерами.

Подумайте о том, какое нормативное и методическое обеспечение понадобится разработать для осуществления совместного создания благ.

Совместное создание благ или *совместное создание стоимости* (ценности), создание совместной ценности – создание продуктов, услуг или систем совместными усилиями разработчиков и заинтересованных сторон (например, компаниями и клиентами, или менеджерами и работниками).

Концепцию совместного создания благ (продуктов и впечатлений) предложили в 2000 г. Прахалад (С.К. Prahalad) и Рамасвами (Venkat Ramaswamy). Для них совместное создание благ есть новый способ совместного творчества компаний, потребителей, поставщиков и каналов распространения, вместе образующих сеть инноваций. Ученые доказали, что в условиях рынка такое творчество важно для улучшения и усиления процессов по разработке нового продукта, помогает найти идеи и способы их реализации. Предприятия или организации могут приглашать клиентов принять участие в создании продуктов, удовлетворяющих их потребности. При этом главным будет даже не сам продукт, а связанные с его разработкой уникальные впечатления и опыт, которые в перспективе станут основой для глубокой эмоциональной связи потребителя с предприятием.

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Авторами концепции выделено несколько основных типов создания благ (ценности):

1. Финишная доработка. Покупатели подключаются на заключительных этапах создания ценности (выбирают способ, инструменты и самостоятельно доделывают).

2. Разработка нового продукта активными потребителями от замысла до его реализации.

3. Обратная связь с потребителем для исправления ошибок, корректировки, для принятия решений по улучшению или освоению новаций.

4. Массовая кастомизация с учетом запросов конкретного потребителя.

5. Разработка новых услуг с привлечением большого числа потребителей.

6. Модификация и адаптация продуктов в реальном времени. Приводя к более широкому участию потребителей и большей персонализации продукта, адаптация последнего в реальном времени предполагает более тесный диалог с потребителем во время заказа или изготовления продукции.

7. Персонализированный опыт и совместное производство новых знаний. Потребитель и производитель в процессе совместного творчества создают новую уникальную ценность. Единицей этой ценности является не просто продукт или услуга – речь идет об уникальном опыте потребителя и использовании этого опыта всеми участниками сообщества.

Независимо от варианта совместного создания продукта, его ключевыми показателями являются *отбор предложений и проектная деятельность*.

Чтобы осуществить механизм совместного создания благ, нужно знать ответы на 3 вопроса: Как организовать процесс? Как мотивировать заинтересованных лиц присылать предложения? Какие типы совместного создания существуют, и какой из них выбрать?

При этом они предложили для организации совместной проектной деятельности использовать методы убеждения и мотивации клиентов. Убеждать и мотивировать клиентов к выработке предложений можно с помощью оплаты их труда и/или социального признания (например, помещая имя и фамилию автора в программу или афишу).

По мнению авторов концепции, *отбор* предложений может осуществляться фирмой или клиентами (кто принимает ключевое решение в выборе конечного проекта), а проектная деятельность может быть ограниченной или свободной. При ограниченной проектной деятельности фирма устанавливает правила, по которым клиенты присылают проекты. При свободной проектной деятельности клиент может делать все, что угодно, но оно должно быть сделано с использованием основного продукта или открытого кода компании.

Задания и упражнения

1. В процессе выработки собственного отношения к производству и предоставлению образовательных услуг в сфере дополнительного образования детей, их ценности и цены, своеобразными ориентирами могут стать следующие вопросы.

Какие функции должны сегодня выполнять организации дополнительного образования детей?	
Каковы следствия выполнения этих функций?	

Что относится к «конечному результату» деятельности организации дополнительного образования детей?	
Дополнительные общеобразовательные программы, разрабатываемые педагогами – это конечный результат (продукт) деятельности организации дополнительного образования детей в части реализации комплекса основных функций?	
Ценность для рынка услуг образования имеют: – программы (оригинальные или формальные); – субъекты, их создающие для осуществления образовательной деятельности; – образовательные услуги на основе и в рамках непосредственной реализации дополнительной общеобразовательной программы?	
Что конкретно «продается» и «покупается» на рынке, заинтересованном в дополнительном образовании детей?	
Какие факторы определяют цену образовательных услуг, создаваемых и предоставляемых организацией дополнительного образования детей?	
Для какого конкретного конечного потребителя представляют интерес дополнительные общеобразовательные программы?	
Для какого конкретного конечного потребителя представляют интерес образовательные услуги, предлагаемые организациями дополнительного образования детей (школьными или внешкольными)?	
Кто обладает статусом <i>потребитель</i> образовательных услуг, предоставляемых организацией дополнительного образования детей?	
Какие инвестиции в человека/человеческий капитал общественно целесообразны и экономически необходимы?	
Какие инвестиции в человека/человеческий капитал входят в ваши интересы (соответствуют вашему функциональному предназначению)?	

2. *Реальное определение* образовательных услуг, адекватное природе дополнительного образования детей, начинается с описания их сущности и специфики. Попробуйте это сделать, используя приведенные в таблице предложения или формулируя свои.

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Образовательная услуга в дополнительном образовании детей – это:

целенаправленная, последовательная деятельность организации, направленная на передачу обучающимся системы знаний, умений, формирование у них практических навыков
продукт образовательной деятельности каждой организации
благо, неотделимое от образовательной деятельности всех и каждого в организации, выступающее как полезный социальный эффект
процесс передачи определенного объема знаний, навыков, умений ученикам, а также их воспитание
комплекс целенаправленно создаваемых и предлагаемых возможностей для приобретения знаний и умений, опыта деятельности и общения, личностных проб, самоопределения и саморазвития и в том числе для удовлетворения образовательных потребностей
средство удовлетворения потребностей индивида в познании, творчестве, общении, занятости в свободное от учебы время
деятельность и результат деятельности организации, направленные на удовлетворение потребностей индивида (личности), не имеющий вещественного выражения и не приводящий к повышению уровня образования
процесс, в котором актуализируется человеческий потенциал каждого участника объединения по интересам через взаимодействие, совместное творчество и самоорганизацию
процесс, в котором создается человеческий капитал каждого участника объединения по интересам через индивидуальное потребление профессионально-личностного потенциала педагога (разработчика программы и руководителя процессами ее реализации) и индивидуальное самообразование, самостоятельность и самоопределение потребителя
...
...

Портфолио

1. Познакомьтесь с предлагаемыми определениями понятия «образовательная услуга» в современной рыночной терминологии, соотнесите их с ответами на комплекс вопросов 1 и 2 заданий, зафиксируйте те значения, которые могут стать *нормативными* для Вашей организации.

материально-вещественный продукт, позволяющий удовлетворять образовательную потребность человека самостоятельно (учебники, программы, методические разработки и другие носители информации)
полезный вид труда (педагога или коллектива образовательной организации), непосредственно удовлетворяющий потребность человека в образовании (т. е. с той или иной потребительной стоимостью)
совокупность результатов образовательного процесса и сопутствующих ему вспомогательных процессов, представленная образовательной организацией на рынке образовательных услуг

предоставление образовательной организацией возможности получения образования, повышающего стоимость рабочей силы потребителя и улучшающего его конкурентоспособность на рынке труда
система знаний, информации, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения разнообразных образовательных потребностей личности, общества, государства
подготовка специалиста определенной квалификации для организации-потребителя
работа отдельного педагога или педагогического коллектива, направленная на целесообразное (предварительно запрограммированное) изменение социально-психологической структуры личности обучаемого
совокупность целесообразной деятельности, удовлетворяющей потребность субъекта в образовании, и промежуточных образовательных продуктов в форме вещи, сопровождающих такую деятельность
процесс формирования разнообразных способностей человека к труду, т. е. инвестирование в человеческий капитал
система знаний, информации, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения многоликих потребностей человека, общества и государства
экономическое благо, выступающее в форме труда, искусства управления, консультации

2. Определение образовательных услуг послужило причиной для их классификации, выделению различия их номенклатуры и ассортимента. Образовательные услуги различаются:

по длительности оказания	краткосрочные – от одного дня до месяца; среднесрочные – от месяца до года; долгосрочные с различными уровнями – незаконченное среднее, среднее, среднее специальное, высшее, курсы повышения квалификации, аспирантура, докторантура
по констатации достижения обучающимися установленных государством образовательных уровней (образовательных цензов)	с получением документов, подтверждающих достижение образовательного уровня; без получения документов
по способу возмещения средств за обучение	бесплатные – оказываемые за счет бюджетных средств; платные; с частичным возмещением затрат

Можно ли применить эти классификаторы к услугам в дополнительном образовании детей? Дать отрицательный ответ проще всего, но как при этом подготовиться к выполнению государственных требований к

«расширению спектра дополнительных общеобразовательных программ» и обеспечению «доступности услуг дополнительного образования детей»?

Внимательно отнеситесь к понятиям «ассортимент образовательных услуг» и «номенклатура образовательных услуг».

Воспользуйтесь законом «Об образовании в РФ» и «Концепцией развития дополнительного образования детей», воспроизведите предложенную в них классификацию образовательных услуг и сопоставьте ее с видами образовательных услуг, реализуемых в Вашей организации.

Проведите ревизию, реализуемых в Вашей организации дополнительных общеобразовательных программ и установите, на чьи потребности, интересы и запросы они ориентированы, какие возможности Вы предлагаете своим основным потребителям сегодня и готовы предоставить в ближайшем будущем.

Подумайте и примите решения относительно политики действий по спектру дополнительных общеобразовательных программ и доступности услуг дополнительного образования детей в Вашей организации, что потребует выявления оснований для определения номенклатуры образовательных услуг и правил, которые надо соблюдать для формирования ассортимента услуг.

Проектная деятельность

Под качеством образовательных услуг подразумевается соответствие государственным и региональным требованиям и стандартам. Вместе с тем показателем качества услуг в дополнительном образовании детей является «удовлетворенность потребителя», что соответствует такой модели управления качеством, как «Всеобщее управление качеством» (TQM).

Для определения степени удовлетворенности качеством образовательных услуг тех или иных групп потребителей используются разнообразные методики социологического исследования. Чаще всего применяется формализованный анкетный опрос.

Разработка содержания анкеты зависит от исходной гипотезы и выделенных исследовательских задач. Сегодня для каждой организации актуально исследование потребностей и запросов семьи (родителей детей и подростков, которые посещают или могут посещать объединения по интересам вне школы) и выявление факторов, которые влияют на степень их удовлетворенности.

При разработке анкет с целью определения степени удовлетворенности родителей качеством образовательных услуг организации дополнительного образования детей и их готовности взаимодействовать с ней предлагается учитывать:

- социальный статус родителей/попечителей;
- уровень образования родителей/попечителей;
- особенности социально-психологического климата в семьях;
- характер взаимоотношений с ребенком в семье;
- отношение родителей/попечителей к системе дополнительного образования (города, области, региона) в целом;
- интересы и мотивы выбора организации и профиля объединения;
- ожидания родителей/попечителей от дополнительного образования своего ребенка;

– готовность оплачивать услуги, какие и в каких границах.

Продумайте формат анкеты и варианты вопросов. Предложенные задачи можно дополнять и изменять. Кроме того, прежде чем проводить анкетирование, внимательно отнеситесь к объему выборки, составу респондентов, кто и за какое время будет проводить опрос, а затем собирать анкеты, где и кто будет проводить обработку анкет, есть ли соответствующее программное обеспечение для обработки анкет (например, компьютерная программа SPSS for Windows для социологов и психологов, предназначенная для статистической обработки баз данных).

1.3. ПОТРЕБИТЕЛЬНАЯ ЦЕННОСТЬ ИЛИ ПОТРЕБИТЕЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ?

Цена – это то, что вы платите.

Ценность – это то, что вы получаете.

Уоррен Эдвард Баффетт

Порой знание человека начинается с интуиции (в повседневной жизни называемой *здравый смысл*), потом оно оформляется словом, из которых складываются идеи и пишутся тексты, ставятся оценки. Многие нововведения являются следствием интуиции – «очень мощной штуки, более мощной, чем интеллект» (С. Джобс), но вначале всегда надо договариваться о понятиях, словах и терминах, тем более если они относятся к другой области науки и используются в значимых для практики смыслах.

Сегодня накоплено огромное количество разновидностей печатных словарей, энциклопедических изданий, учебников и монографий, поисковых систем в интернете, обеспечивающих нашу терминологическую компетентность. В определенной степени все они предоставляют перевод с иностранного языка, воспроизводя то, что говорится, и то, что пишется по-русски. Однако, как известно, «перевод – это только автопортрет переводчика» (К.И. Чуковский) или «интерпретация, сравнимая с музыкальным исполнением» (Л.З. Лунгина).

Все сказанное имеет прямое отношение к терминам экономической реальности, вынесенным в заголовок параграфа.



Слово «стоимость» утвердилось в современном русском языке в переводе с немецкого *Wert* (стоимость, цена, оценка, достоинство), используемого К. Марксом в его грандиозном труде «Капитал». Однако офици-

альный перевод закрепил позицию В.И. Ленина, согласно которой удобно использовать одно значение данного немецкого слова как *стоимости*. Известно, что те специалисты, которые в двадцатые годы в Советской России переводили слово *Wert* как ценность, были расстреляны.

Разные интерпретации труда Маркса на русский язык, предлагаемые переводчиками, не ограничились только одним значением и в результате до настоящего времени длится полемика о том, как правильно перевести базовое понятие *Wert* – «стоимость» или «ценность».

Нам важно обратить внимание на то, что теория К. Маркса:

1) объясняет *капиталистические отношения*, которые определяют для ценности форму *меновая ценность* или *стоимости* (tauschwert);

2) анализирует *меновую ценность* (стоимость) как способность товаров обмениваться друг на друга в определенном количественном отношении (т. е. по цене);

3) не распространяется на иные отношения (не капиталистические), для которых закон стоимости (меновая ценность) может уступить место закону ценности.

Еще более интересная история связана с термином *потребительная стоимость*, которое легко заменяется в разных русскоязычных текстах на термин *потребительская стоимость*. Причина этой замены – простой выбор или, точнее, ошибка переводчика. Исправляя эту ошибку, зафиксируем:

4) понятие *потребительная стоимость* (gebrauchswert) материального продукта и услуги (товаров);

5) приоритет для образования его значения как *полезная стоимость*;

6) и подчиненность ему значения *удовлетворение личных и/или общественных потребностей* (материальных и духовных), включая производственные нужды, служащих для дальнейшего производства услуг и продуктов (товаров);

7) полезность образовательных услуг, их свойства, благодаря которым они могут удовлетворять ту или иную потребность людей, влияют на их *меновую ценность*, т. е. на конкретную стоимость, которая, как известно, редко бывает точной, доступной и справедливой.

Итак, ключевой смысл *потребительной стоимости* для деятельности производителей любой сферы – выражение *степени совпадения* предложенной совокупности свойств вещей или действий (качество) и связанных с ними ожиданий потребителя (заметим, что в состав этих ожиданий входит и элемент стоимости!). Уровень удовлетворенности потребителя напрямую зависит от того, насколько эта совокупность свойств и характеристик продукта/услуги (качество) соответствует его представлению о ценности их приобретения или использования для себя.

Таким образом, создание потребительной стоимости, успешное ее развитие требуют от производителя просчитанного выбора *маркетингового решения*. Иначе как работать в условиях конкуренции?

С учетом данных в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» определений образования и дополни-

тельного образования детей, обращение к вопросам оценивания качества требует:

– напоминания о приоритете значимости для дополнительного образования детей понятия *частное благо* (удовлетворяет индивидуальные потребности, приносит пользу отдельному человеку). Миссия организаций этой сферы состоит в «проектировании пространства персонального образования для самореализации личности», а осуществляемый в них образовательный процесс должен быть целенаправлен на «удовлетворение базовых потребностей человека, ... на ценности самовыражения и личностного роста» [75];

– внимания к деятельности организаций в части обеспечения ими дополнительного образования детей как *социально значимого блага*, потребление которого – вопрос, представляющий общественный интерес;

– принципиальности в умении проводить грань между *стоимостью* и *ценностью*, следуя неравенству их значений. Провести грань – значит понимать разницу и уметь отделять одно от другого, но это выражение одновременно означает «установить зависимость». Управление качеством, связанная с ним деятельность для оценки в организациях дополнительного образования детей прочно связаны с этим парадоксом и зависят от выбора способа его использования.

<i>Стоимость</i>	<i>Ценность</i>
экономический термин, призванный обозначать стоимость товара, и одновременно слово повседневной речи, используемое для наименования <i>цены</i> товара, связанных с этим обязательных <i>затрат</i> при производстве или покупке. Можно сказать, что понятие <i>стоимость</i> – это синоним понятия <i>цена</i> .	выражение субъективной оценки конкретных свойств, в которых человек заинтересован или испытывает потребность. В более широком значении ценность – это характеристика предмета, обозначающая признание его значимости, что в повседневной речи проявляется в суждениях типа «самое дорогое не всегда самое лучшее», «время – это самое ценное в жизни», «не имей сто рублей, а имей сто друзей» и др.



Слово «ценность» является одним из самых распространенных, но его использование подчиняется совершенно разным интересам. Понятие «ценность» означает смысл, достоинство, важность, но и сила, цена, польза, сокровище.

Все эти значения зависят от человека и его выбора или, как написал современный немецкий философ Ханс Ленк, ценность – это интерпретационный конструкт, в которой субъект выражает свои предпочтения.

Николай Бердяев считал, что от всего живого на Земле человек отличается в первую очередь своей способностью определять ценность, т. е. оценивать мир, в котором живет. Человек не просто работает, мыслит или играет, но еще каким-то образом относится к тому, что он делает и что с ним происходит.

Более того, ценности человеком определяются, выбираются, принимаются, осваиваются, приобретаются, упорядочиваются, сознательно меняются, но как говорил Козьма Прутков: «Ничего нет более постоянного, чем временное».

К числу самых известных определений понятия «ценность» можно отнести:

ценность – это все те предметы и явления, которые способны удовлетворить человеческие потребности;

ценность – это те свойства и признаки предмета или явления объективной действительности, значимость которых определяется интересами и потребностями людей;

ценность – это то, что необходимо человеку, а позитивность или негативность ее относительна. Мера ценности есть желания, мотивы, убеждения и устремления человека.

Менее известно определение, закрепляющее понимание ценности как этического приказа, управляющего действиями людей или показатель того, какой смысл и какое значение люди придают своим действиям (финский социолог Эрки Асп).

В экономической науке понятие ценности выражает, прежде всего, стоимость предметов. При этом, как мы уже отмечали, различается потребительная и меновая стоимость. Однако роль человека при этом остается главной, т. к. для него ценностью является то конкретное количество товаров или благ, которые необходимы для удовлетворения его жизненных потребностей.

Интересно, что в социологии понимание ценности связано со следующим определением: *«Ценность – это все то, что дороже денег»* и достойно того, чтобы к этому стремиться. Это Здоровье и Любовь, Благополучие семьи и Свобода, Справедливость и Равенство, то есть все то, что относится к ценностям культуры.

Кстати, в русском языке прилагательное «ценный» совпадает с существительным «цена» (в большинстве европейских языков цена как стоимость и ценность, как значимость имеют разные корни), но названный смысл ценности при этом сохраняется.

Деятельность организаций дополнительного образования детей всех видов и статусов, деятельность входящих в них объединений по интересам, а также деятельность всех участников этих объединений определяются дополнительной общеобразовательной программой. Каждая такая программа, потенциально и априорно, при-

звана «ответить» на потребности человека и тем самым быть полезной для него. Однако потребности, ожидания, интересы детей и подростков как участников объединения предъявляются не столько к программе, сколько к содержанию и организации практической деятельности, видам действий, межличностному общению, характеру взаимоотношений между всеми участниками объединения по интересам. Большинство детей и подростков предлагаемое название программы воспринимается скорее как особого рода драйвер, играющий роль связующего звена между собственными нуждами и предложениями организации или только конкретного педагога.

В отношении потребностей родителей (как и со всеми другими взрослыми представителями контрагентов организации) и видением их полезности образовательной продукции/услуг акценты смещаются. Для них ценностью является не просто абстрактная «полезность» предлагаемых продукции/услуг для удовлетворения той или иной своей потребности, но и соответствие предлагаемого их требованиям. Они готовы приводить своих детей в те организации дополнительного образования (или заключать договор на предлагаемую продукцию/услугу), которые наилучшим образом удовлетворяют именно их потребности. В этом случае многие из них готовы платить за них.

Есть еще один важный аспект. Каждая программа в организации дополнительного образования детей неразрывно связана с педагогом или педагогическим ансамблем, которые ее разрабатывают, опираясь на собственный замысел и профессиональную позицию, свое субъективное мнение о ее полезности, в соответствии с которыми комплектуется содержание программы, ставятся цели, определяются уровни результатов, подбираются методы воздействия на образованность учеников и т. д. Педагоги по своему усмотрению «наделяют» программу и деятельность по ее реализации теми внутренними свойствами, которые они считают полезными или значимыми для детей и подростков. Не все из этих предложений могут корреспондироваться с удовлетворением потребностей детей и подростков, их интересами и возможностями. Причин много, и они носят как объективный, так и субъективный характер.

Учитывая сказанное, обратим внимание, что для оценивания качества значимы:

– факт наличия дополнительной общеобразовательной программы как *продукта*, отвечающего своему назначению, создан-

ного на должном уровне профессиональной компетентности педагога и обеспечивающего право на осуществление образовательной деятельности;

– воспринимаемые потребителем свойства дополнительной общеобразовательной программы и характеристики предоставления ее (совместная деятельность, присутствие, исполнение, освоение, занятость и т. д.), которые обладают для него **потребительной ценностью**, т. е. способностью удовлетворения актуальных потребностей «здесь и сейчас».

Соответственно, моделируя систему оценивания качества в организации дополнительного образования детей, на первое место следует поднять **потребительную ценность** свойств дополнительных общеобразовательных программ и характеристик процесса их реализации (предоставление услуг).

Вместе с этим второе место закономерно достанется **потребительной стоимости** дополнительной общеобразовательной программы как **авторского продукта** педагога и/или организации, для которой он ее разрабатывал и настроен реализовать.

Как авторский продукт дополнительная общеобразовательная программа может иметь определенные преимущества для потребителя по сравнению с аналогичными предложениями, что влияет на ее перспективы обретения статуса товара со всеми вытекающими из этого широкими возможностями, но и ограничениями потенциала потребительной стоимости в условиях рынка.

Более того, дополнительная общеобразовательная программа имеет шанс стать результатом и объектом экономической деятельности педагога или организации, сосредоточенной на предоставлении уникальных, **эксклюзивных услуг** (редкого, ограниченного блага) по сравнению с потребностями, которые они могут удовлетворить.

Помимо этого, потребительная стоимость следует из тех ее свойств, которые для нее обязательны как для программного документа, разработанного с учетом общих и специальных требований. Полезность образовательной программы в этой части формализуется и декларируется, но ее **общественная потребительная стоимость** как их способность «быть полезной» государству и обществу в целом не подвергается сомнению.



Общественная потребительная стоимость – одна из ключевых экономических категорий. Она также указывает на полезность продукта/услуги, но акцентирует внимание на том, что они созданы не для собственного потребления, а для обмена на рынке. Более того, они созданы в количествах и структуре соответствующей общественной потребности или, во всяком случае, не превышающей ее. Соответственно, отношения общественной потребительной стоимости и качества складываются не просто. У них много общего, но есть и очевидные различия между ними, которые приобретают особую остроту в поиске баланса между «ценностью» и «ценой» (стоимостью).

Подчинение производства продукта/услуг интересам в удовлетворении потребностей всегда требует изучения общественной потребительной стоимости с последующим ранжированием этих продуктов/услуг по их социальной значимости.

Однако известно, что «всякое начало, доведенное до крайности, рождает скорбь» (Э. По), но и «ведет к успеху» (О. Уайльд). За последнее десятилетие в практике дополнительного образования детей очевидной стала тенденция закрепления в своих программах (точнее в текстах программ) только тех свойств, которые призваны удовлетворять потребностям:

- самих производителей – педагогического работника и образовательной организации;
- органов государственной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления муниципальных районов, городских округов в сфере образования.

На этом пути *потребительная ценность* программ в дополнительном образовании детей может ограничиваться прагматическими интересами педагога и организации, которым надо выживать в новых экономических условиях, сохранять себя и обеспечивать свое будущее, иметь возможность для профессиональной и личностной самореализации, укреплять и поддерживать свой имидж. К сожалению, на этом фоне риск сокращения и даже утраты потребительной ценности программ (с включенными в них услугами) очевиден в пользу их потребительной стоимости как товара.

Вместе с тем для организаций дополнительного образования детей, задумывающихся о качестве, важно перевести вектор целей

своей образовательной деятельности с *создания ценности* для потребителей продукции/услуг на *изменение потребительной ценности* и предложение потребителям *добавленной ценности*, что означает:

- самостоятельность осуществления *осознанного выбора* тех потребностей человека, удовлетворение которых она с полной ответственностью берет на себя, соотнося их с реальными условиями окружающего мира, культурным контекстом и фактом различий в индивидуальных предпочтениях, а также собственными ресурсами и системой предоставления ценностей;

- утверждение их как *системы требований* к деятельности всех и каждого сотрудника, результатам этой деятельности (производство и предоставление продукции/услуг) в их четкой подчиненности установленным функциональным потребительным свойствам требуемого качества и разнообразия (профилей и уровней сложности содержания, условий участия, организационных и иных процессов, вариативности результатов и пр.) с реальной стоимостью;

- *определение формата устойчивого взаимодействия* со всеми участниками образовательных отношений и деятельности (потребителями, клиентами, заказчиками, партнерами и т. д.) для удовлетворения изменяющихся потребностей и создания новых потребностей, ибо «стыдно признаться, но ведь из всех живых существ один лишь человек не знает, что для него полезно» (Плиний Старший);

- *подбор формата ментального взаимодействия* с потенциальными потребителями и заказчиками (способов позиционирования организации в будущем, создания и поддержания необходимого представления о себе), что предполагает фокусирование на *перспективных ценностях* человека и общества (лат. *prospectivus* – предвосхищающий, связанный с будущим).

Закljučая ответ на вынесенный в заголовок вопрос, отметим, что обращение к таким явлениям, как потребительная стоимость и меновая стоимость в разговоре об оценивании качества, позволяет:

- акцентировать внимание на потребительной стоимости как естественном свойстве продукции/услуги;

– показать, что потребительная стоимость является функцией потребности и одновременно качества продукции/услуги, которое характеризует степень ее полезности, степень ее соответствия требованиям, пригодность в части удовлетворения определенной потребности в конкретных условиях потребления;

– отметить, что потребительная стоимость представляет собой неустойчивое, динамическое явление, зависящее не только от изменения потребностей (производителей и потребителей, общества и человека), но и от качества продукции/услуги;

– убедиться не только в том, что потребительная стоимость появляется и изменяется под влиянием качества продукции/услуги и потребности, но и в том, что качество начинается с выявления нужд и ожиданий потребителя, а заканчивается их удовлетворением (а это в конечном итоге влияет по потребительную стоимость);

– еще раз напомнить, что потребительная ценность услуг выражается через процессы и условия их предоставления, т. е. на удовлетворенность потребителя влияет не только факт наличия предложений качественных свойств услуги, но и набор определенных характеристик по их предоставлению;

– рекомендовать подумать о том, что соотношение качества продукции/услуги, потребительной стоимости и меновой стоимости в условиях рынка требует специального управленческого внимания в реальной практике организации образовательных отношений и деятельности.

После столь детального погружения в проблемы экономических отношений настало время перейти к теме «Качество в дополнительном образовании детей».



Кейс

1. Познакомьтесь с предложенными размышлениями и определите для себя фокус исследования качества услуг в дополнительном образовании детей.

Наши дома всё больше, а семьи всё меньше. У нас больше удобств, но меньше времени. Больше ученых степеней, но меньше здравого смысла. Больше знаний, но меньше способности к трезвому суждению. Больше специалистов, но еще больше проблем. Больше лекарств, но

меньше здоровья. Мы проделали долгий путь до луны и обратно, но нам сложно перейти улицу, чтоб встретиться с новым соседом. Мы создали множество компьютеров для хранения и копирования огромных объемов информации, но стали меньше общаться друг с другом. Мы выиграли в количестве, но проиграли в качестве. Это время быстрого питания, но медленного усвоения. Людей высокого роста, но низкой нравственности. Высоких доходов, но мелочных отношений. Это время, когда так много за окном, но ничего в комнате!

Боб Мурхед. Из выступления.

Современный мир избавляет человека от необходимости мыслить. Глаза нам заменяет воспитание, мысли – правила, собственное мнение – стереотипы, желания – рекламные ролики. Все уже придумано, зафиксировано, разложено по своим местам... Не думай, а слушай, смотри и запоминай. О тебе уже позаботились. Мой голову этим шампунем, спи на этих кроватях, носи эти джинсы. Да, конечно, у тебя есть право выбора, но к чему оно? Пока ты будешь выбирать, размышлять, анализировать, время уйдет. Вот и не забивай голову всякой ерундой. Живи комфортно, пусть каждый твой день будет праздником безграничного потребления.

Мацуо Монро. Научи меня умирать.

У этих типов единственные ценности: «поступить в университет», «получить работу», «удачно выйти замуж». Помимо этого их ничто не интересует.

Рю Мураками. 69.

Жиль Делёз, французский философ XX века, сказал, что «есть ценности, которые уже рождаются устаревшими».

Согласны вы с этим утверждением или нет? Аргументируйте свой ответ.

Можно ли назвать какие-то запросы к дополнительному образованию детей, которые вы отнесли бы к «устаревшим»?

Встречались ли Вы с предложениями «устаревшей ценности» в своей жизни?

Заурядный человек сегодня ужасно одинок и чувствует себя одиноким. Он предлагает себя в качестве товара и чувствует, что его стоимость зависит от его способности продавать себя и от признания его другими людьми. Он замечает, что цена его не определяется ни внутренней или потребительной ценностью его личности, ни его силой или способностью любить и ни его человеческими качествами. Она определяется тем, как он может продать эти качества или благодаря им достичь успеха и признания других людей. Это то, что я подразумеваю под «маркетинговой ориентацией».

Эрих Фромм. Мужчина и женщина.

2. В разговоре о качестве установка на «удовлетворение потребностям» принимается без обсуждения и какого-либо сомнения. Его принимают как само собой разумеющееся, как приказ! При этом постоянны бесконечные переживания о росте потребительства (несмотря ни на что, нам всё равно всегда всего мало), об увлеченности излишествами, которая все более отбивает у современного человека желание мыслить, стремиться к чему-то. Нельзя не согласиться с утверждением, что подчине-

ние этой установке низводит дополнительное образование детей до сферы обслуживания или, точнее, предоставления клиентам наилучшего обслуживания – «ты дал ему то, что он просил, а я дал то, чего он ждал...» (к/ф «Легион»).

Вместе с тем как не согласиться со словами Махатмы Ганди о том, что «Клиент – это самый важный посетитель. Не он зависит от нас. Мы зависим от него. Он не прерывает нашу работу. Он – цель нашей работы. Он не по ту сторону нашего бизнеса. Он – его часть. Мы не делаем ему одолжение, обслуживая его. Он делает нам одолжение, давая возможность это сделать» или серьезно задуматься над вопросами, которые задал Билл Гейтс: «Как мы можем сделать наших клиентов счастливыми? Какие инновации нам нужно использовать для этого?» (*new-retail.ru*).

Позиционирование в заданной дилемме начинается с воспроизведения знаний о «потребности» и открытия для себя ключевых смыслов «удовлетворять потребностям». Определите свою позицию, а поможет в этом вам знание того, что есть потребность человека и какие есть потребности.

Многие области науки уделяют внимание потребностям человека, их трактовке и классификации. Самая известная – теория иерархии потребностей А. Маслоу.

Несмотря на различие подходов, все сходятся в том, что человеческие потребности безграничны и полное их удовлетворение невозможно в силу ограниченности экономических ресурсов (у Б. Окуджавы об этом же в стихотворной строчке – «и пряников, кстати, всегда не хватает на всех»), но вместе с тем чтобы человеку жить и развиваться нормально, ему требуется постоянно удовлетворять свои потребности.

В глоссарии МАНГО под редакцией Г.И. Перфильевой фиксируется, что потребность – это осознанный психологический или физиологический дефицит чего-либо, отраженный в восприятии человека, который он испытывает на протяжении всей своей жизни. Заметим, что осознание дефицита как особое внутреннее (субъективное) ощущение нужды человеком нельзя «отрывать» от определенных условий его жизнедеятельности и средств существования. Кроме того, потребности человека никогда не остаются постоянными. Они имеют свой жизненный цикл, соотносимый с этапами жизни человека (младенчество, детство и отрочество, юность, зрелость, старость).

Интересен список из 27 потребностей, составленный некогда почетным профессором Гарвардского университета Генри Мюрреем, которые, по его убеждению, свойственно испытывать каждому человеку (хоть и в разной степени). Не воспроизводя список полностью, отметим наиболее интересные для нас потребности: в дружбе, любви и понимании, в уважении и поддержке, в благородстве, в достижениях как стремлении побеждать, преуспевать и преодолевать препятствия, порой идти вразрез с общепринятым, стать уникальным, учить, делиться информацией, в игре (желание развиваться, расслабляться, извлекаться от напряженности и стресса), в признании достигнутого социального статуса и его одобрения, демонстрации своих достижений, желание задавать вопросы и приобретать знания и опыт, быть под опекой и защитой, ждать помощи и совета.

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Любое проявление активности человека в жизни и в деятельности напрямую зависит от наличия определенной потребности, которая требует удовлетворения. Чтобы понять суть потребностей как двигательной силы, необходимо учитывать ряд важных моментов, выделенных *Е.П. Ильиным* (доктор психологических наук, профессор Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена). Они заключаются в следующем:

- потребности организма человека нужно отделять от **потребностей личности** (при этом нужда, то есть потребность организма, может быть неосознаваемой или осознаваемой, а вот потребность личности всегда осознаваемая);
- потребность всегда связана с **нуждой**, под которой необходимо понимать не дефицит в чем-то, а желанность или нужность;
- из личностных потребностей невозможно исключение **состояния потребности**, которое является сигналом для выбора средства удовлетворения потребностей;
- **появление потребности** – механизм, который включает человеческую активность, направленную на поиск цели и ее достижение как необходимость удовлетворения возникшей потребности;
- самосовершенствование состоит в развитии способностей **управлять своими потребностями**.

Вопросы и упражнения

1.

Вопросы	Предлагаемые ответы	Итоговое решение
Что вы знаете о системе ценностей современных детей и молодежи? Составьте общий список и для конкретных направленностей (профилей) программ.		
Как вы считаете, какой потребительной полезностью обладают условия, процессы, результаты образовательной деятельности в вашей организации?		
Какие свойства вашей деятельности и ее результатов (программы) соответствуют потребительной стоимости сегодня?		
От чего, по вашему мнению, необходимо избавиться (организации, лично вам), чтобы целенаправленно работать на создание ценности для потребителей?		
Какие свойства вашей деятельности и ее результатов (на примере программы) нельзя соотнести с фактическими проявлениями потребностей основных контрагентов организации?		

Если сегодня понадобится перерабатывать программу, то на какие потребности человека/социума вы предполагаете ориентироваться?		
Что надо сделать (лично вам) для того, чтобы появилась и стала ценной та потребность человека, удовлетворение которой составляет смысл вашей деятельности?		
Ваша педагогическая деятельность должна подчиняться полностью установке на удовлетворение потребностей?		
Какая потребительная стоимость (индивидуальная или общественная) для вас является приоритетной?		
Сколько вы готовы потратить времени, сил и других ресурсов на то, чтобы сделать программу ориентированной на потребительную стоимость?		
Какова потребительная ценность вашей программы на рынке услуг дополнительного образования детей и как вы ее рассчитываете?		
Можно ли измерить потребительную полезность? Каким образом и что может стать основанием для такого измерения?		
Можно ли отождествить потребительную полезность вашей программы (деятельности) и ее качество?		
В чем преимущества вашей программы или деятельности по сравнению с аналогичными? Назовите их.		
Какую потребительную ценность вы (организация или вы лично) можете предложить заказчикам?		
Какую потребительную ценность вы (организация или вы лично) получаете или предполагаете получать от своих заказчиков?		
Составьте «пакет выгод» или <i>добавленных ценностей</i> , которые вы можете предоставить заинтересованным группам.		

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Как повысить привлекательность вашей деятельности (предлагаемых условий, результатов)?		
Какую стратегию жизнедеятельности вашей организации, по вашему мнению, надо сегодня выбирать, подчиняясь ориентации на «удовлетворение потребностей», но сохраняя свои ценности и миссию?		

2. Задумываясь о реальной стоимости услуг под грифом «дополнительное образование», воспользуйтесь потенциалом мудрости и жизненного опыта, заложенных в афоризмах.

Полезность – это возможность удовлетворять ту или иную потребность, которая реализуется посредством товарно-денежного обмена. Сущность права в этом вопросе, «состоит в равновесии двух нравственных интересов: личной свободы и общего блага» (В.С. Соловьев).

Цена – это то, что вы платите. *Ценность* – это то, что вы можете получить (Уоррен Баффетт).

На что спрос, на то и цена. На что запрос, то и дорого (Закон Поттера).

Дайте клиенту выбор, и он оставит у вас все свои деньги (Филипп Котлер).

Продажа – это процесс, во время которого вы должны убедить вашего собеседника в том, что ваш товар имеет для него большую ценность, чем та цена, которую он должен за него заплатить (Брайан Трейси).

Удовлетворить потребность – не задача. Задача в том, чтобы создать потребность (Ванс Паккард).

Люди покупают доверие прежде, чем они купят товары (Марк Стивенс).

У каждой продажи есть 5 базовых препятствий: нет потребности, нет денег, нет спешки, нет желания, нет доверия» (Зиг Заглар).

Портфолио

Определение (оценка) удовлетворенности потребителей услугами, предлагаемыми организациями дополнительного образования детей, проводится по разным критериям (параметрам) этих услуг.

Нет и не может быть одного комплекта услуг. Нет и не может быть одного комплекта критериев (параметров) для всех организаций дополнительного образования детей.

1. С учетом особенностей Вашей организации составьте свой список критериев потребительной ценности услуг. Для активизации Ваших размышлений предлагаем учесть следующие критерии: вариативность дополнительных общеобразовательных программ, территориальная доступность, а также финансовая и временная, доступность предлагаемых уровней содержания дополнительного образования (модульность), позитивная репутация педагогических кадров, уровень развития детей, разнообразие и обеспеченность современным оборудованием, организация праздников, обеспечение занятости в каникулярное время, наличие бассейна и спортивных площадок, медицинский контроль, наличие пункта качественного питания, состояние здания и его помещений, обеспечение безопасности.

2. Определите степень влияния каждого критерия на общую удовлетворенность потребителей услуг и выделите те из них, которые оказывают наиболее сильное влияние на их оценки качества. Важно знать, как менялись за последние годы эти предпочтения, и их динамику.

3. Результаты анализа собранных мнений потребителей следует размещать на свой сайт, влияя тем самым на формирование запросов потенциальных потребителей услуг.

4. Для разработки планов по улучшению своих предложений изучите в сети Интернет отзывы родителей детей и подростков, посещающих объединения по интересам Вашей организации, систематизируйте их и проанализируйте.

Например:

Положительные характеристики	Отрицательные характеристики
профессионализм педагогов	низкий уровень профессионализма педагогов
внимательность, доброжелательность, отзывчивость в отношениях к детям....	невнимательность, равнодушие, раздражительность...
наличие видеонаблюдения	отсутствие охраны

5. Для принятия адекватных решений понадобится подробно раскрыть содержание поставленных вопросов:

Как изменить воспринимаемую потребительскую ценность ваших предложений?	Какими методами можно оценивать воспринимаемую потребительскую полезность ваших предложений?
работать над созданием привлекательного образа (программы, педагога, организации)	опрос, сравнительный анализ (сравнение всех характеристик продуктов/услуг с аналогичными у конкурентов)
...	

Проектная деятельность

Различают пять типов ценности услуг (целесообразной деятельности, результат которой имеет полезный эффект, удовлетворяющий какие-либо потребности человека):

Функциональная ценность	определяется как осознаваемая польза, приобретенная на основании возможностей данного продукта, функциональных, утилитарных или физических качеств. Продукт приобретает функциональную ценность благодаря обладанию характерными функциональными, утилитарными или физическими качествами. Функциональная ценность определяется по признакам выбора.
--------------------------------	--

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Социальная ценность	определяется как осознаваемая польза, приобретенная на основании ассоциирования продукта с одной или несколькими социальными группами. Продукт приобретает социальную ценность благодаря ассоциированию с обладающими положительными или отрицательными стереотипами демографическими, социоэкономическими или культурно-этническими группами. Социальная ценность определяется способом выбора.
Эмоциональная ценность	определяется как осознаваемая польза, приобретенная в результате способности продукта вызывать чувства или состояние аффекта. Продукт приобретает эмоциональную ценность благодаря ассоциированию с какими-либо чувствами или способностью вызывать или поддерживать такие чувства. Эмоциональная ценность определяется на основании чувств, вызываемых каким-либо продуктом.
Эпистемическая ценность	определяется как осознаваемая польза, приобретенная на основании способности продукта вызывать любопытство, обеспечивать новизну и/или удовлетворять жажду знаний. Продукт приобретает эпистемическую ценность благодаря ассоциированию объектов по отношению к любопытству, новизне и знаниям
Условная ценность	определяется как осознаваемая польза, приобретенная в результате специфической ситуации или особых обстоятельств, способствующих осуществлению выбора. Продукт приобретает условную ценность при наличии предшествующих физических или социальных условий, которые повышают функциональную или социальную значимость альтернативы. Условная ценность определяется условиями выбора.

Для создания ценности в сфере образовательных услуг, включая дополнительное образование для детей, рекомендуется соблюдать следующие важные позиции:

1. Маркетинговый подход к созданию ценности, основанный на понимании, что потребитель выбирает между практически одинаковыми организациями (конкурентами) то предложение, которое он считает для себя самым ценным по каким-то показателям, образовательные программы во всех их содержательных и методических составляющих, композиционно выстроенных идеально, необходимы потребителям не как таковые (они могут о них

и не спрашивать), а для удовлетворения своих определенных потребностей (эмоциональных, экономических или комбинированных). Ценность – это оценка потребителем.

2. Прагматический подход организации, заинтересованной не только в единичных соглашениях с заинтересованными сторонами и своими традиционными потребителями, но и в создании стабильных и долгосрочных отношений с ними, основанных на взаимном доверии, лояльности и уважения.

3. Организация в установлении отношений с актуальными и потенциальными потребителями руководствуется своими принципами, целями и ценностями, стремясь быть не только простым «производителем услуг», но и отстаивать «ценностный статус дополнительного образования как уникальной и конкурентоспособной социальной практики наращивания мотивационного потенциала личности и инновационного потенциала общества» [75, с. 2].

Создайте временную рабочую команду из тех, кто согласен с тем, что «маркетинг – это искусство создания истинной ценности для потребителя. Это умение помогать потребителям жить лучше» (Ф. Котлер).

Разработайте перспективную маркетинговую концепцию (и/или стратегию) для Вашей организации, что потребует первоначально изучить некоторые ключевые концепции, узнать новейшие представления о нем в сфере образования, затем провести ряд исследований как среди внутренних заинтересованных групп, так и среди внешних. Внимательно отнеситесь к активам организации (возможности, особенности деятельности и результатов). Проект вынесите на обсуждение и начинайте работать над маркетинговым планом.

1.4. СВОБОДНЫЙ КОНСПЕКТ «КАЧЕСТВО В ДОПОЛНИТЕЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ ДЕТЕЙ»

Мы все невежды в вопросах качества.

Роберт М. Пирсинг

Конспект (от лат. *conspectus* – обзор) относится к особому роду обозрения или сжатого пересказа содержания какого-либо сочинения или книги. В конспекте дается краткое, логически связанное, последовательное изложение констатирующих и аргументирующих положений.

Одним из его видов является *свободный конспект*, включающий в себя краткий рассказ выбранной темы, раскрываемой по нескольким источникам, цитаты, конкретные факты и примеры (без подробного описания), а также собственные формулировки и выводы. Конспект позволяет фиксировать свои вопросы, поиск ответов и собственно ответы.

Свободный конспект в высшей степени способствует лучшему усвоению материала, но трудность в работе над ним – понять, осмыслить, записать четко, логично.

Почему выбран конспект для темы «Качество в дополнительном образовании детей»?

Во-первых, потому, что он отражает только индивидуальный опыт самостоятельного чтения и обдумывания, не претендуя на полноту и завершенность. При этом конспект позволяет обрисовать свою позицию по заявленной теме, воспользовавшись тем, что уже было написано ранее [31; 33; 34].

Во-вторых, конспект в большей степени, чем реферат, монография, научно-методическое пособие и другие виды текстов, универсален – написанный одним человеком в результате проделанной им работы по осмыслению идей многих авторов, итогами которой могут пользоваться другие, уже не испытывая трудностей с поиском и изучением многих научных книг и риском заблудиться в них. Более того, к конспектам можно с успехом обращаться спустя много лет, дополняя их новыми материалами, уточняя формулировки, совершенствуя содержание.

Конспект – продукт творчества и одновременно источник творчества, а что может быть лучше для рассуждений о качестве в дополнительном образовании детей! Ведь только «творчество предполагает выход из установленных закономерностей для того, чтобы взглянуть на вещи по-другому» (Э. де Боно).

Использование такой служебной части речи, как предлог «в» неслучайно. Еще М.В. Ломоносов определял предлог как часть «слова человеческого» со своим значением. Более того, предлог не только «служит», но выражает отношение и даже несколько разных отношений, придавая «речи смысловую напряженность» (М. Эпштейн).

Предлог «в», с одной стороны, указывает на то, что надо обязательно определиться с «местом» и «временем» качества в органи-

зации, в объединении по интересам, в системе дополнительного образования города, до и после 2020 года или другой вариант.

С другой стороны, предлог настраивает нас на овладение способностью различать качество различных объектов, процессов, явлений, людей, результатов в тех или иных контекстах.

Именно в этом заключаются базовая идея и лейтмотив содержания конспекта *«Качество в дополнительном образовании детей»*.

О *качестве образования* сказано и написано много, но нельзя сказать, что достигнуто общественное соглашение и взаимопонимание всех заинтересованных сторон. Несмотря на разнообразие концептуальных подходов, интересных трактовок и перспективных рекомендаций, доминирует позиция совмещения качества образования с качеством обучения (способом и процессом передачи ЗУНов) с оценкой качества как уровня обученности. Введение личностных и метапредметных результатов новым стандартом образования пока не изменило этой традиции понимания качества образования и процедур его оценки на этапах промежуточных или итоговых результатов обученности с заключительным их оформлением по заданной шкале. Даже в профессиональном образовании сохраняются цель научить человека профессии, практика оценки его качества как достигнутой каждым обучающимся к концу обучения меры соответствия получаемых результатов и предъявляемых к ним требований по специальностям и направлениям подготовки.

В сокращенном виде обозначив качественную определенность дополнительного образования детей (гл. I, р. 1.1.), можно двигаться далее в конструировании собственного способа описания качества с последующим выходом на характеристику деятельности по его оцениванию и определению.

Описание качества — это композиционная форма представления характеристик предметов или явлений как его отличительных свойств. *Предмет описания* раскрывается через перечисление именно этой совокупности характерных свойств. *Цель описания* — дать адресату (в том числе и самому себе) наиболее полное представление о предмете или явлении.

Избежать в описании субъективных высказываний, подчеркнuto авторского отношения практически нельзя, но всегда можно выделить в композиции описания бесспорные признаки описываемого предмета или явления. Чем больше и глубже наши знания о

свойствах какого-то предмета, явления или процесса, тем ближе к истине и точнее описание.

Однако в повседневной жизни, познавая качество чего-либо, человек не столько собирает знания, сколько сравнивает предмет с другими, устанавливает связи между ними, характер конкретных взаимодействий, выявляет свойства и, руководствуясь своим интересом (целью, любопытством, приказом), приводит их к координированному целому, перестраивая, организуя, а иногда добавляя или удаляя отдельные элементы. Поэтому и знание о том, что такое качество и его описание «всегда будут относительными, пристрастными, изменяющимися и одновременно «содержать в себе указание на непознанное» (С. Франк).



Например, в список качеств, характеризующих личность человека можно включить самостоятельность, доброту, коммуникабельность, трудолюбие, авантюризм, лень и многое другое. Из известных на сегодняшний день 2681 качества личности, можно составить не один «тип личности XXI века» (Качества личности от А до Я [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://podskazki.info>).

Каждый педагог или организация, определяя цели своей деятельности и, соответственно, ее результаты, ориентируется на формирование или развитие значимых для них личностных качеств своих учеников. С другой стороны, ученики или их родители, по-своему представляют себя и свои настоящие и будущие качества, в соответствии с которыми они выдвигают свои требования, формулируют свои запросы к педагогу или образовательной организации.

Качествами программы как документа в обязательном порядке называют функциональность и структурированность, но иногда добавляются ценности (степень соответствия информации своему целевому назначению), новизна (актуальность информации), полнота (количество сведений, позволяющих сделать правильный вывод) и др.

Педагог и методист любого городского центра развития образования могут согласиться с этими качествами и применить их к дополнительной общеобразовательной программе, но могут занять кардинально противоположные позиции. В свою очередь, восприятие разными гражданами образовательных целей или других качеств программы, как и потребность в них, могут быть диаметрально противоположны тому, что обозначено в методических рекомендациях.

В свое время французский философ Рене Декарт рекомендовал: «Определите значение слов, и вы избавите человечество от

половины его заблуждений». Воспользуемся хорошим советом и напомним:

Качество – это категория или предельно общее понятие, используемое практически во всех сферах жизнедеятельности общества.

Изначально эта категория формировалась как философская, предназначенная для обозначения *существенной определенности* объектов мира, благодаря которой каждый из них отличается от другого, обладает относительной независимостью и устойчивостью существования (*спецификой*), выражения *целостной характеристики* существенных свойств объекта как его внутреннего содержания.

Дать дефиницию этой категории – значит раскрыть или, вернее, уточнить ее содержание, предоставив свое описание. Можно ограничиться общими рассуждениями о качестве, отвлекаясь от конкретного ради описания мира идеального, но в жизни важнее определять «качество» применительно к конкретному объекту. «...О качестве можно говорить только применительно к чему-то определенному» (Аристотель) – к любому объекту реального мира (явлению, предмету, процессу), на который направлена чья-нибудь деятельность, чье-нибудь внимание. Объектов, к которым приложимо понятие «**качествО**», неисчислимо множество, но главное, что «... нечто есть благодаря своему качеству то, что оно есть, и, теряя свое качество, оно перестает быть тем, что оно есть» (Г.Ф. Гегель).



Увеличение размера последней буквы в слове «**качествО**» не случайно. В своей обыденной речи мы часто используем слово «**качествА**» и вместе с ним или заменяя его словом «**свойства**». Как следствие, слова «свойство» и «качество» стали синонимами, а качество трактуемо как совокупность или сумма свойств. Больше разных свойств – выше качество!

«Качество» и «свойство» – две самостоятельные и суверенные категории. Связь между ними есть, но заменять одно другим не стоит. Более того, их важно различать, когда мы имеем дело с конкретными объектами и в конкретных ситуациях. У каждой из этих двух категорий есть свое предназначение.

Так, «свойство» выражает «такую сторону объекта, которая обуславливает его различие или общность с другими объектами и обнаруживается в соотношении с ними» [85]. Можно сказать, что свойство или свойства – это элементы, части, черты объекта, характеризующиеся как *качествА*. Любой объект – это совокупность свойств, благодаря которым он является «именно этим, а не иным» (там же).

В то время как *качество* – это интегральная характеристика объекта (от лат. integer – целый) как носителя какого-то свойства, конкретной совокупности взаимообусловленных свойств.

Познание начинается с открытия свойств объекта, но открывая каждое, соединяя между собой или отказываясь от некоторых, мы руководствуемся своими потребностями и интересами, а затем мы начинаем использовать нужные нам свойства. Так, свойства становятся *качеством объекта*.

Акцентируем внимание на утверждении, что категория *качество* появляется тогда, когда мы говорим об *использовании* того или иного объекта. Качество – результат проекций наших нужд на какое-либо одно свойство объекта или на объект в целом. Говорим, что какая-то вещь или услуга качественна, – значит оцениванием ее пригодность для удовлетворения наших нужд.

Человек воспринимает множество свойств объектов окружающего мира (вещей, явлений, процессов). Помимо совокупности существенных свойств он может интегрировать в качество несущественные свойства, специфические и общие для многих, а также свойства внешние и внутренние. Воспринимая все эти свойства, человек может ошибаться, сделать неточные выводы, ссылаясь на то, «что есть, то есть, а все остальное – от лукавого, от нас независящее». И, наконец, восприятие каждым человеком объекта может предопределяться его потребностью и «во все времена люди их удовлетворяли» (К. Гельвеций), а «росту человеческих потребностей нет предела... Человек никогда не будет доволен, никогда, и это его лучшее качество» (М. Горький). В то же время «У купца запрос, у покупателя другой» (русская пословица). Каждый воспринимает, а значит, описывает и оценивает качество только через те свойства, которые интересуют его или нужны ему.

Философия настаивает на том, что в любом обращении к качеству, внимания к количественному измерению не избежать. Наряду с качественной определенностью, есть ***количественная определенность*** объектов реального мира (величина, число, объем, структура, пространственно-временные границы, темп протекания процессов, степень развития свойств и пр.). Кроме того, по отношению к качеству можно установить различные этапы, уровни (ниже, выше, лучше, хуже, более или менее и т. д.), определить их последовательность, распределить по иерархии, а значит измерить, а в этом, как известно, важно соответствие норме или «то, что граждане по общему соглашению написали, установив, что должно делать и от чего надо воздержаться» (Сократ).

Распределение и измерение предполагают предварительно найти *меру* или *эталонное количество* (должное или достаточное количество), по соотношению с которым будет оцениваться и определяться качество чего-нибудь, но тут главное – «не гнаться за многим, а стремиться к глубине. Суть величия – не количество, а качество. Превосходное всегда единично и редко; чего много, тому цена невелика» (Бальтасар Грасиан-и-Моралес, испанский прозаик, философ и теоретик литературы).

Без сравнения уровень или степень качества объекта (предмета или явления) не определить, при этом для каждого объекта есть предел их изменения или мера, нарушение которой (при дальнейшем увеличении или уменьшении) ведет к тому, что они «перестают быть тем, чем они были» (Г.Ф. Гегель).

Мера – это своего рода зона, в пределах которой данное качество может модифицироваться, сохраняя при этом свои существенные характеристики (не надо путать с критерием). Установить меру – значит указать на границы или предел, за которым изменение количества влечёт за собой изменение качества объекта, и наоборот.

Так, увлечемся деятельностью по совершенствованию характеристик дополнительной общеобразовательной программы для детей или взрослых как документа, отвечающего универсальным требованиям заданного формата (структурная упорядоченность, четкость формулировки аппарата, определенность сроков и пр.), утратим те характеристики, которые выделяют ее среди других образовательных программ. Такой же итог будет получен, если постоянно вносить изменения в программы или деятельность в целом, стремясь максимально «соответствовать спросу», «выполнять волю заказчика».

На этом пути:

во-первых, теряется не только *непосредственная мера* авторской образовательной программы и организаций, их реализующих, как самоценных объектов;

во-вторых, нивелируется *системная мера* (дополнительного образования детей как «внешкольного образования», основанного на неформализуемом обучении), а в итоге – «засохнет» для человека этот источник образования, ограничится его право свободно-

го выбора, потеряется значимый компонент системы образования, реформируется тип организаций, не нужен будет педагог;

в-третьих, это путь утраты *реальной меры* дополнительного образования детей как объекта, рассматриваемого с точки зрения всех его возможных систем взаимодействий, где репрезентируется его качество;

в-четвертых, совершенствуется только сервисный функционал каждого и всей организации.



Напомним хрестоматийную фразу: существуют «...не качества, а только вещи, обладающие качеством, и притом бесконечно многими качествами» (Ф. Энгельс). Более того, всякое качество из этого множества имеет бесконечно много количественных градаций, доступных измерению и наблюдению. Для ориентации в этом множестве и была дана категория *меры*.

В древнеиндийских текстах есть афоризм, который вполне может быть отнесен к характеристике «мер»: «Не будь ни слишком грубым, ни слишком упрямым, ни слишком мягким, ни слишком склонным к доказательствам, ни слишком гневливым. Упрямство отталкивает, мягкость вызывает презрение, излишние доказательства обижают, слепая вера делает смешным, неверие ведет к пороку».

У греков понятие «мера» выражалось при помощи разнообразных терминов. Наиболее частые из них – *соразмерность, равное, уравновешенное, середина, центр, центральность, центрированность*. Один из великих мыслителей Древней Эллады Клеобул утверждал, что «мера важнее всего!».

В разговорном языке часто используется выражение «душа меру знает», которое обозначает уже не «измеренность» или «отмеренность», а «соразмерность», что значит *мера* есть уже не просто представление о каком-нибудь количестве или *измеренности, исчисленности*, но о таком количестве, которое соответствует определенному качеству как непосредственному факту действительности.

В статистике мера означает просто «единицу измерения» или «измеренность» («мера веса»). В этом наиболее элементарном значении термин «мера» не содержит указания на качество или на соотношение количества и качества, но указывает на то, что данное количество (величина) применяется для измерения в тех или других качествах.

Всем хорошо известны стихотворные строки Ф.И. Тютчева:

Умом Россию не понять,
Аршином общим не измерить,
У ней особенная стать,
В Россию можно только верить...

Поэт, по сути, «измерил» свое возвышенное чувство к родине, соединив его с аршином. Однако такой вывод слишком прост. «Мерить на свой

аршин» означает давать свое измерение, т. е. русское, а не какое-то иностранное! В русской традиции аршин не только мера длины с закрепленным за ней числом, – это способ закрепить свою личную точку зрения. Русская поговорка даже уверяет, что «аршин не солжёт» («мера – делу вера»).

Вместе с тем известно и то, что раньше каждый купец пользовался своими аршинами, подменяя их в зависимости от того, покупал он товар или же продавал его. Отсюда и выражение «мерить на свой аршин», т. е. оценивать что-либо, руководствуясь своей выгодой (односторонне, субъективно).

Столь же зависимы от целей человека, его приоритетов выбора способов их достижения, *чувство меры, меры предосторожности, меры приятия*. Из этого следует, что мера в оценках качества всегда субъективна и относительна, ограничена и зависима от многих факторов, а порой не лишена корыстного интереса. Не только у каждого времени свои мерки...

Философия создает платформу для осмысления сущности качества всех объектов в дополнительном образовании детей, создает прецедент для перехода к его *оцениванию* и *определению*. Без *описания* качества бессмысленно ставить и решать все другие вопросы в «круге качества», нельзя проникнуть в суть его оценивания и выработать собственный порядок действий в отношении важного и второстепенного, ценного и выгодного, значительного и бесполезного. Поэтому философский подход к определению категории «*качество*» обойти нельзя, но к практике оценивания и определения качества объектов ближе подходы и понятийный аппарат, сложившиеся в экономике, теории управления, менеджмента и менеджмента качества.

Для всех этих наук показательное специальное внимание к отношениям «качество – потребности» и «качество – назначение», а также связанными с ними отношениями «качество – стоимость», «качество – ценность» и раскрывающих их содержание стандартизированным терминам: потребитель, производитель, клиент, заказчик, услуга, продукция, рынок, спрос (платежеспособный спрос), предложение, товар, конкуренция.

Все эти термины и отношения актуальны для современного контекста функционирования организаций дополнительного образования детей. Ближе к решению задач по оцениванию качества и его определению, несомненно, менеджмент качества и поэтому о нем отдельно и более детально в других разделах книги.

Сейчас достаточно зафиксировать, что во всех названных областях науки предлагаемые определения и разнообразные интерпретации качества сосредоточены на его значении как *системы отношений* (экономических, социальных, управленческих, пра-

вых, рыночных и пр.) по поводу производства, использования и потребления продукции и услуг.

Этот подход уже нашел отражение в основных понятиях, используемых в Федеральном законе «Об образовании в РФ»:

«отношения в сфере образования – совокупность общественных отношений по реализации права граждан на образование, целью которых является освоение обучающимися содержания образовательных программ (*образовательные отношения*), и общественных отношений, которые связаны с образовательными отношениями и целью которых является создание условий для реализации прав граждан на образование;

участники отношений в сфере образования – участники образовательных отношений и федеральные государственные органы, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, работодатели и их объединения;

участники образовательных отношений – обучающиеся, родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся, педагогические работники и их представители, организации, осуществляющие образовательную деятельность» (гл. 1, ст. 2).

Соответственно, общий вектор разворота к качеству для организаций дополнительного образования детей уже задан, и он начинается с деятельности по созданию условий реализации индивидуального права на образование, среди которых главное – это предоставление участникам отношений выбора параметров дополнительных общеобразовательных программ (образовательных отношений) и порядка их реализации.

Большинство представителей названных областей науки ориентируются на утвержденный Международной организацией по стандартизации (ISO) вариант словаря терминов по качеству для промышленности и отраслей бизнеса, в котором **качество** (quality) определяется как совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, придающих им способность удовлетворять установленным и предполагаемым потребностям.

При всей видимой простоте формулировки данное определение вбирает в себя исключительно важные смыслы для оценивания качества и его последующего определения:

– **характеристика объекта** – это не любое свойство, а отличительное свойство (какого-либо вида, присвоенное или присущее, количественное или качественное);

– **потребности** как нужды в чем-либо, необходимой для поддержания жизнедеятельности организма, человеческой личности, социальной группы, общества в целом;

– способности объекта удовлетворять какую-либо потребность, т. е. быть **полезным** для отдельного человека и/или социальной группы, общества в целом;

– полезности как **результата потребления** предлагаемого объекта (услуги или продукции);

– полезности не как совокупности свойств произведенной продукции или услуги, а как их **потребительной стоимости**, устанавливаемой потребителем. У К. Маркса по этому поводу было отмечено, что любой предлагаемый продукт полезен не сам по себе. Его полезность связана с естественными свойствами, но оценивается потребителем [40, с. 79].

Кроме того, данное определение содержит скрытый аспект полезности, устанавливаемой производителем продукции или услуги, а значит его выбор варианта соотношения составляющих качества, потребительной стоимости и ценности.



Понятие «ценность» иногда рассматривается как синоним понятия «полезность». Действительно, мы часто говорим о пользе знаний или образования, подразумевая, что они есть «самое ценное сокровище». Очевидна взаимозаменяемость слов «польза» и «ценность», когда речь идет о трудолюбии, мастерстве, упорстве, честности и т. д.

Все так, пока польза и ценность не соприкоснутся с экономическими отношениями, т. е. «ценой вопроса»... В этом сюжете польза и ценность не только отделяются друг от друга, но и определение каждого из них, выбор их соотношения в конечном итоге зависят от человека, его потребностей, интересов, целей и пр.

Одни интересы и цели у родителей, другие – у их детей, и они, конечно, могут быть диаметрально противоположны профессиональным целям или личностным интересам педагогов, директора организации, управления образованием.

Для одних организаций дополнительного образования детей это соотношение опирается на программы и деятельность педагогов, которые постоянно набирают большое количество детей (а сегодня еще и привлекают взрослых потребителей услуг). Другие приоритетом выбирают ценность безопасной или комфортной среды заня-

тости детей и взрослых в объединениях по интересам. Для третьих выбор соотношения зависит от рыночного климата. Известны примеры, когда организация выносит на рынок услуг дополнительного образования программы, которые не отвечают требованиям Министерства образования и науки 2006 года, не совпадают со списком утвержденных направленностей, но удовлетворяют предполагаемым индивидуальным (иногда и региональным) запросам.

Не надо искать специальных аргументов для обоснования факта динамичности ожиданий и запросов к качеству оцениваемых объектов, но и разной степени готовности организаций дополнительного образования детей соответствовать им. То, что сегодня пользуется спросом, представляет интерес для потребителей услуг в дополнительном образовании, завтра может кардинально измениться и даже забыться. Так или иначе конфликт отношений *производителей и потребителей* очевиден, и он неизбежен. Более того, если есть конфликт, то возможно «развитие и совершенствование» (А. Маслоу), а если «в нашей жизни нет конфликтов – срочно надо проверять пульс» (Ч. Диккенс).

Каждая организация должна будет самостоятельно ответить на следующие вопросы, выбирая способ выстраивания отношений со своими актуальными и потенциальными потребителями:

Работать и постоянно подстраиваться под изменение спроса?

Не меняться и продолжать делать то, что делали всегда?

Делать только то, что приносит выгоду или работает на престиж?

Делать то, что запрашивает заказчик (клиент), движимый своим пониманием «полезности»?

Настаивать и системно и последовательно оказывать воздействие на потребности и запросы заказчиков на дополнительное образование детей?

Прежде чем искать варианты ответов на эти вопросы, есть смысл обратить внимание на понятия «объект качества» и «качество объекта», предоставленных Международной организацией по стандартизации (ISO), адаптируя их к контексту дополнительного образования детей.

Объект качества – это любой предмет или явление, которые мы можем встретить в жизни. Иначе говоря, любой объект обладает качеством в силу сущностной определенности и мир этих

объектов бесконечно разнообразен. При этом объект качества – это не то, что «мы имеем», «нам дано», а то, *что* мы делаем с тем, что дано и есть, *как* мы это делаем и с какой *целью*, *зачем*.

Качество объекта – это предмет определения (оценки) степени соответствия совокупности присущих характеристик объекта требованиям или пригодности удовлетворять определённым потребностям в соответствии с назначением, уровня комфортности образовательного процесса, адаптированности или доступности дополнительных общеобразовательных программ, уровня или вариантов характеристик форм организации образовательной деятельности и т. д.

Качество объекта охватывает не только те его свойства, которые соответствуют потребностям реальных и потенциальных заказчиков, но и другие его свойства, которые могут быть или уже есть, но они не фиксируются как затребованные потребителем. Образование, включая дополнительное образование детей, было и остается фундаментом развития каждого человека и его профессиональной и жизненной успешности. Поэтому образовательные отношения и образовательная деятельность для организаций дополнительного образования детей не могут сводиться к «удовлетворению потребностей» индивидуальных или коллективных заказчиков сегодняшнего дня посредством реализации дополнительных общеобразовательных образовательных программ.

Для понимания всей работы с качеством в организациях дополнительного образования детей это уточнение имеет принципиальное значение. Качество должно стать своеобразной «точкой отсчета» не просто для выживания в условиях рынка за счет «обслуживания» постоянно меняющихся запросов, но для успеха организации, «ключ» к которому – это:

- «создание у клиентов реалистичных ожиданий, которые нужно не просто оправдать, их нужно превзойти» (Р. Брэнсон);

- расширение интересов организации по линии от «интереса только к продуктам, к удовлетворению потребителей к глобальным проблемам человечества и человека, наделенного мыслями, эмоциями, душой» (Ф. Котлер) и особенно к проблемам поколения, которое в 2025, 2030, 2040 и во все последующие годы будет жить и работать;

– оформление установленных и предполагаемых потребностей, запросов, ожиданий как требований к характеристикам объекта (продуктам и услугам), находящихся во взаимной зависимости с внутренними требованиями организации.



Требование, как мы знаем, есть слово, передающее повелительную просьбу, пожелание или приказание, но и притязание, запрос к условиям жизни, деятельности, результатам, среде и пр.

Известно и такое значение требования, как кодекс правил или норм, которым следует неукоснительно подчиняться. Многое зависит от того, кто разрабатывает такой кодекс и с какой целью, и какими способами предполагает его внедрять.

Стандарты серии ISO 9000 закрепляют простое, но приближенное к деятельности организаций дополнительного образования детей объяснение требования как потребности или ожидания, которое установлено и закреплено в документах, предполагается или является обязательным.

Для каждой организации дополнительного образования детей можно рекомендовать соединять эти значения при выработке и соответствующем оформлении внутренних требований как *норм, ориентиров* на всех этапах своей работы с качеством (от маркетинговых исследований, обдумывания замыслов новых дополнительных общеобразовательных программ и проектов, планирования, осуществления образовательной деятельности и до оценки результатов). Пока они не выработаны, не сформулированы должным образом, документально не оформлены по отношению к своей деятельности в целом и каждому ее компоненту о работе с качеством и тем более о всем комплексе индикаторов и критериев его оценивания нет смысла говорить – не с чем сопоставлять, сравнивать, устанавливать меру соответствия или несоответствия!

Каждой организации дополнительного образования детей в осмыслении вопросов оценивания и последующего определения качества важно понимать и отдавать себе отчет, что ***требование*** – это документально изложенный критерий, который должен быть выполнен, а ***характеристика качества*** – это отличительное свойство объекта (процесса, услуги, системы), которое непосредственно относится к требованию.

Предлагаем считать, что ***требования к качеству*** для организаций дополнительного образования детей:

– корреспондируются с современными разработками и достижениями науки и техники, а также с основными направлениями рынка образовательных услуг, включая услуги дополнительного образования детей и взрослых;

– выражают внутриорганизационные эталоны качества (стандарты) в показателях добротности, безопасности, экологичности, экономичности от разработки до реализации дополнительных общеобразовательных программ (как процессов придания им тех свойств, которые позволяют их успешно использовать именно в этом качестве);

– учитывают такой параметр, как «удовлетворенность людей качеством своей жизни»;

– аккумулируют установленные и предполагаемые потребности потребителей в формате социального заказа;

– описывают его в количественных и качественных характеристиках для полного обеспечения, осуществления, проверки и выполнения;

– документально оформляются как обязательные для исполнения. Пока это не будет сделано – качества нет и не будет!



Одним из векторов смысла понятия *качество*, применяемого к рукотворным объектам, является **уровень изготовления объекта**, т. е. изготовления направленного на придание ему тех свойств, которые позволяют использовать его в заранее определенном качестве. В данном случае качество описывается сообразно соответствующей совокупности свойств аналогичного объекта, принимаемого за базис, норматив, эталон.

Так, известно, что качество дополнительных общеобразовательных программ определяется точностью соответствия ее структуры принятому эталону структуры программных документов. Определенные технологические требования предъявляются и к реализации программ в любых сферах, включая образование. Сложилась даже отдельная область теории – технология разработки и реализации программ.

Этот «технический аспект качества» или «техническое качество» есть и в оформлении качественных свойств как дополнительных общеобразовательных программ, так и других объектов.

Есть предложение считать, что чем выше уровень названных свойств объектов, тем полнее могут удовлетворяться те или иные потребности. Другие считают, что техническое качество является нижней границей социально необходимого качества, т. е. таким его уровнем, при котором объект еще обладает потребительной стоимостью, а ниже этого уровня не удовлетворяет ни одной из потребностей индивида и общества. Верхней же границей социально необходимого качества может быть максимальная величина общественной потребности, при которой качество объекта полностью выступает как общественная полезность.

Есть смысл серьезно подумать над этими предложениями.

В заключение конспекта обратим внимание, что в нем доминировало убеждение: **качество в дополнительном образовании детей** – многомерная концепция, которая охватывает все функции и виды деятельности организации. Принятие этой концепции обязывает признать следующие взаимосвязанные между собой грани содержания категории «качество»:

первый – описание, проясняющее сущность и основные признаки дополнительного образования детей, без которых нет его как типа образования и от которых в значительной степени зависят все иные признаки его организаций, компоненты их деятельности и результаты;

второй – предписание к тому, что должно и необходимо делать организациям дополнительного образования детей по «поводу качества», на какие нормы и правила ориентироваться в управлении качеством объектов;

третий – осуществляемые на практике обязательства по уровню всех создаваемых условий (разрабатываемых и осуществляемых программ, образовательных технологий, пространственной среды, профессионального мастерства кадров, межличностных отношений и пр.) в соответствии с их свойствами, назначением, характером и способами использования.

Представленные грани содержания категории «качество» в своей совокупности соотносятся с понятиями *эталон, образец, стандарт*.

Как выйти на уровень, основанный на силе правил, и сохранить сущность и основные признаки дополнительного образования детей, каждой его организации, педагогического состава и дополнительных общеобразовательных программ? Можно послушать тех, кто настаивает на том, что «необходимо соблюдать баланс между мечтами и дисциплиной» (Р.М. Кантер). Можно согласиться с теми, кто рекомендует просто «делать что-либо правильно, даже когда никто не смотрит» (Г. Форд) или с теми, кто уверен, что «гораздо выгоднее мотивировать людей так, чтобы они работали и думали самостоятельно, чтобы сами были творцами своих успехов в организации» (Г. Минцберг).

Для современных организаций дополнительного образования детей важен не выбор какого-либо совета или принятие одной ру-

ководящей идеи – более правильно и надежно строить систему менеджмента качества.

Данное утверждение будет восприниматься как вредный совет или декларативное заявление, если не добратся до его сути, преимуществ и границ.



Кейс

Проанализируйте предложенные описания качества образования, сопоставьте их с предложенным подходом и другими, известными Вам вариантами. Найдите решение для себя.

«Качество образования – комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы».

Закон «Об образовании в РФ», гл. 1 ст. 2.

«...наше определение качества образования – это уровень успешности и социализации ребенка и выпускника, а также уровень условий освоения им образовательной программы школы (образовательного учреждения).

А результаты, обеспечивающие высокий уровень качества, – это академические знания, социальные и иные компетентности плюс социальный опыт, приобретенный учащимися в ходе освоения образовательной программы школы (образовательного учреждения)».

А.И. Адамский

«Мы выберем в качестве основы для понимания и дальнейшего изложения следующую трактовку [Background Note on Quality Education based on the Education for All Global Monitoring Report 2008. UNESCO, 2008]: «Качество образования показывает, насколько хорошо учащийся достигает успеха в каждой из следующих областей: реализация своего полного потенциала, умение жить и работать с достоинством, улучшение качества собственной жизни, принятие информированных решений и непрерывное образование».

И.А. Вальдман

Под качеством образования понимается интегральная характеристика системы образования, отражающая степень соответствия реальных достигаемых результатов нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.

Из документов ОСОКО

«Качество человека – в центре понимания качества образования. Главное в политике качества образования – обеспечение требований за-

кона опережающего развития качества человека, качества образовательных систем в обществе и качества общественного интеллекта.

Качество образования в широком смысле – основа качества жизни. Управление качеством образования, мониторинг качества образования – важнейшее звено в управлении качеством жизни.

В центре качества образования – качество его содержания и качество воспитания. Ведущими в качестве содержания и в качестве воспитания факторами являются: математизация образования; философизация образования; ноосферизация образования; формирование исторического самосознания и достоинства; непрерывное обучение русскому языку и национальной истории, включая высшую школу; формирование личности, укорененной в национальных культуре и языке, патриотической личности; формирование «личности долга», защитника Отечества; формирование уважения к труду, к пониманию труда как условия раскрытия творческой личности; установка на всестороннее, гармоничное, творческое развитие личности; качество профессионального образования».

А.И. Субетто

Задания и упражнения

1. С нашей точки зрения, конструкт дополнительного образования детей современности соединяет такие его смыслы: открытое пространство культурных практик общения и взаимодействия (коммуникаций) детей и взрослых, внешкольная подсистема, неотъемлемым качеством которой является альтернативность формализованному обучению, механизм самоорганизации в среде постоянных и неизбежных изменений, самоценный кластер в организации непрерывного образования.

Если бы Вам предложили поработать над теорией дополнительного образования детей, то какие бы его свойства отметили как существенные, неотъемлемые и обязательные?

2. Образование, в том числе и дополнительное образование детей, сегодня во многом подчиняются законам рыночной экономики. В связи с этим как сегодня трактуются понятия «качество» и «требование» в их соотношении с дополнительным образованием детей?

3. В книге «Богатство народов» Адам Смит сформулировал так называемый парадокс ценности, согласно которому польза от воды огромна, но ценность – ничтожна, т. к. ее много и она практически всем доступна. В то же время бриллиант, который не имеет никакой практической ценности, но является редкостью и поэтому имеет высокую цену.

В одной из презентаций компании ИКЕА было написано: «Качество неразрывно связано с формой и функцией.... Качество бесплатно или, точнее, само по себе оно не стоит больших денег».

Один из самых известных в мире конструкторов моторов и автомобилей сэр Фредрик Генри Ройс однажды сказал, что «о качестве (вещи) помнят, даже когда цена уже давно забыта. Цена забывается, качество остаётся».

Есть смысл серьезно отнестись к этим суждениям и определить для себя содержание понятий «качество», «цена» и «ценность» и их соотношение между собой, а затем соотнести со сферой дополнительного образования детей.

4. Развитие мышления в области качества имеет свою историю. Во многих учебниках по менеджменту качества предлагается следующая характеристика этапов этой эволюции мышления.

Период	Название этапа	Содержание этапа
–	Инспекция и испытания	Проверка качества и испытания (сортировка, разбраковка и переделка)
–	Контроль качества	Контроль качества (пооперационный контроль)
60-е годы	Обеспечение качества (QA)	Профилактика дефектов (внутренний и внешний аспект)
70–80-е годы	Управление качеством	Методы и средства управления качеством (ИСО серии 9000), надзор
90-е годы	Всеобщее управление качеством (TQM)	Совершенствование качества (ИСО 9004-4)
Будущее	Качество людей	Широкое понимание качества, культура качества предприятия, человеческий фактор в качестве

Почему именно в этой логике развивались подходы к качеству? Каждый новый этап исключал предыдущий? В какой степени это предложение периодизации приемлемо для применения к сфере дополнительного образования детей (внешкольного образования)?

Задумайтесь о приоритетах прошлого познавательного процесса и попробуйте зафиксировать свое внимание на характеристике будущего.

5. Что такое «составляющие качества» и какие из них можно отнести к основным для организации дополнительного образования детей?

6. Что такое «объект управления качеством»? Какие составляющие Вашей деятельности или деятельности организации, в которой Вы работаете, относятся к таким объектам?

Портфолио

1. В общем виде качество любого обнаруживается через единство его существенных свойств. Каждое свойство, в той или иной степени, есть проявление качества объекта. Однако качество выражает не количественный набор свойств, а целостную характеристику функционального единства существенных свойств объекта.

Представьте описание целостной характеристики функционального единства существенных свойств следующих объектов: Центр дополнительного образования детей и молодежи, Клуб моряков (организация дополнительного образования детей), дополнительная общеобразовательная программа для детей, дополнительная общеобразовательная программа для взрослых, дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа для детей/для взрослых, дополнительная общеобразовательная предпрофессиональная программа для детей/для взрослых.

Можно предложить другой объект из вашей практики, описать его существенные свойства и составить интегральную характеристику.

2. Выделите наиболее значимые, с Вашей точки зрения, объекты качества (в организации, объединении или в системе). Детально опишите

их. Установите, кто предъявляет к этим объектам требования и какие это требования. Соотнесите между собой выделенные объекты качества и требования к ним. Определите точки расхождения и подумайте над тем, что надо сделать, чтобы привести объект качества в соответствие с этими требованиями.

3. Всемирный день качества (World Quality Day) – ежегодное мероприятие, проводимое во многих странах мира во второй четверг ноября. Инициатором учреждения этого Дня является Европейская организация качества (ЕОК) (European Organization for Quality, EOQ) при поддержке Организации Объединенных Наций (ООН). Европейская организация качества была основана в 1956 году, а Всемирный день качества был утвержден в 1990 году.

Спустя шесть лет Европейская организация качества объявила неделю, в которую попадает этот второй ноябрьский четверг, Европейской неделей качества (European Quality Week). Целью Всемирного дня качества является повышение значения высокого качества продукции и услуг, а также активизация той деятельности, которая направлена на привлечение внимания к проблемам качества. Ведь речь идет не только о безопасности товаров для человека и окружающей среды, но и о степени удовлетворённости запросов и ожиданий потребителей. ([Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pozdrav.a-angel.ru/prazdniki/vsemirnyj-den-kachestva.html>).

Если бы Вам предложили принять участие в праздновании Дня качества, как бы Вы описали качество, применительно к дополнительному образованию детей? Что бы Вы предложили для привлечения внимания заинтересованных групп ближайшего социума к качеству в дополнительном образовании детей?

4. Проведите «мозговой штурм» и опишите «качество деятельности организации дополнительного образования детей». Определите основные факторы, которые традиционно влияли на качество деятельности Вашей организации и факторы, которые сегодня являются влияющими.

Факторы внешней среды	Факторы внутренней среды

5. Один из очевидных показателей успеха организации дополнительного образования детей в конкурентной среде – стабилизация цифр набора детей и подростков и желательно их увеличение. Этот успех в определенной степени зависит от того, насколько быстро Вы сможете привести свою деятельность в соответствие с требованием *обеспечения качества целей*.

Какими должны быть цели Вашей организации в условиях «борьбы за контингент»? Определите требования к качеству целей деятельности Вашей организации и зафиксируйте их. Помните, что формулировка цели по типу «Увеличить число приема детей в объединения к 2020 году на 15%» не имеет смысла. В требованиях должно быть отражено как, каким образом, за счет чего Ваша организация может стабилизировать или увеличить цифры набора детей и подростков.

Проектное задание

В 50-х годах прошлого века считалось, что *соответствие стандартам* – это и есть качество. По мере развития рынка стало понятно, что такого понимания качества недостаточно, потому что можно выпускать продукцию, соответствующую стандартам, но ненужную никому. Так появился дополнительный аспект качества – *соответствие применению*.

К 70-м годам конкуренция среди производителей еще усилилась и вопрос соотношения цены/качества стал главенствующим, что привело к формулировке аспекта качества как *соответствия стоимости*. Не следует делать продукцию по цене, которую никто не может купить.

И наконец, в 80-х годах появился аспект как *соответствие ожидаемым потребностям потребителя*, т. е. лучшее качество возникает тогда, когда мы можем предвосхитить потребности потребителя, когда он о них еще сам не догадывается.

Попробуйте провести диагностику своей организации на предмет, какими аспектами качества она руководствуется. Если окажется, что присутствуют все четыре аспекта, то можно будет сказать, что организация динамично развивается и у нее хорошие перспективы на будущее в постоянно углубляющейся конкурентной среде. Если Ваша организация по-прежнему ориентируется на стандарты и соответствие применению (заданные для всех требования к программам, критерии выполнения муниципального задания и пр.), то рекомендуется задуматься о менеджменте качества всерьез.

Продумайте основные компоненты проекта развития Вашей организации, обратив основное внимание на постановку целей и определение задач проекта, конкретизацию проблем для лучшего понимания, где и какие надо сконцентрировать ресурсы, планирование и исполнение планируемых действий, то как, кто и какими способами будет оценивать, достигнут ли ожидаемый эффект.

Помните, что главное – это определить состав команды, роли каждого в проекте, взаимодействия между ними и, конечно, кто будет менеджером проекта.

ЧАСТЬ II. РАЗМЫШЛЕНИЯ О МЕНЕДЖМЕНТЕ КАЧЕСТВА В ДОПОЛНИТЕЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ ДЕТЕЙ

2.1. ФЕНОМЕНОЛОГИЯ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

*Трудность не в том, чтобы найти
новые идеи, а в том, чтобы освободиться
от старых.*

Джон Мейнард Кейнс

Слово «феноменология» (от греч. *phainomenon* – являющееся) не относится к разряду распространенных. В буквальном переводе оно означает описание или изучение явлений, но с авторской точки зрения (писателя, читателя), опирающейся на стремление к непосредственному восприятию и осмыслению, минуя штампы, стереотипы, каноны, «прописные истины и ходячие мнения, которые люди принимают готовыми и никогда не потрудятся их проверить» (А.И. Куприн).

Таким образом, феноменология менеджмента качества – это опыт самостоятельного изучения его смыслов или, как сейчас принято говорить, контента, в реальности организаций дополнительного образования детей.

Прежде всего – *о смыслах менеджмента.*

Однажды, в своих «путешествиях по интернету», я натолкнулась на следующее обращение А. Матусевича, вице-президента, заместителя генерального директора Автопрома (Москва), к Президенту: «Уважаемый господин Президент, обращаюсь к Вам с инициативой о разработке и принятии закона прямого действия, запрещающего использование терминов «менеджмент качества», «управление качеством», «система менеджмента качества», «система управления качеством», а также «директор по качеству», «менеджер по качеству», и всех их производных, как несоответствующих задачам модернизации страны, усугубляющих и так уже практически непреодолимый разрыв в производительности труда между нашей страной и индустриально развитыми странами, дискредитирующих самые передовые управленческие подходы, выработанные цивилизацией, напрямую повлиявших и продолжающих влиять на низкий профессиональный уровень ме-

менеджмента, на плачевное состояние наших промышленных предприятий» [42].

С учетом несколько ироничного характера данного обращения нельзя не признать, что введение этих терминов в нашу повседневную речь и словари нормативно-правовых документов не приведет к тому, что менеджмент в образовательных организациях заработает, а системы менеджмента качества возникнут одновременно везде и сразу. Всё должно идти естественным путём, а торопливость не уместна, ибо «нет большей мудрости, чем своевременность (Ф. Бэкон), но для некоторых допустим вариант по типу «лучше поздно, чем никогда» (Тит Ливий).

Не повторяя того, что было написано ранее, но опираясь на прошлый опыт, зафиксируем ряд смысловых ориентиров понимания менеджмента, продуктивных для перехода современных организаций дополнительного образования детей на уровень управления и руководства своей деятельностью применительно к качеству:

менеджмент – это *руководство* организацией, включающее устройство, упорядочение ее работы, повседневное управление ею в соответствии с принятым Уставом, формирование структуры организации и системы управления. Именно руководство есть та грань, которая отделяет менеджмент от управления;

менеджмент – это *процесс оптимизации* человеческих, материальных и финансовых *ресурсов* для достижения организационных целей [2];

менеджмент – это не наука и не профессия, это *практика*, которой можно научиться только на личном опыте и которая зависит от контекста [44, с. 23, 24];

менеджмент – это *деятельность*, направленная на преобразование исходной ситуации в желаемую. Поэтому действия менеджера – это *действия по проектированию* с целью создания или изменения чего-либо (проектирование стратегии, новой программы, разработка нового продукта или услуги и т. п.).



Для многих слово «менеджмент» является английским вариантом слова «управление». Действительно, менеджмент есть процесс, включающий прогнозирование, координацию, стимулирование деятельности,

командование, контроль и аналитическую работу. Его можно отнести к искусству управления, виду трудовой деятельности и т. д.

Однако даже в английском языке термины «manage», «management» по объему содержания шире, чем «управлять» и «управление». При этом главное, что отличает менеджмент, – это то, что он есть практическая деятельность, направленная на рациональное распределение людских и/или материальных ресурсов, а также управление поведением людьми в организации, осуществляемое ее руководителем, который готов «выполнять в своей работе *роль лидера*» (Г. Саймон), выбирать направление, показывать путь другим, вовлекать их, побуждает работать эффективнее (Г. Минцберг) и отличается способностью к «*уникальному видению*» (Г. Хамел, К. Прахалад).

И.К. Адизес предлагает учесть, что менеджер в определенном смысле является по должности супервайзером (от англ. *supervisor* – наблюдатель, смотритель, руководитель). Ученый называет целый список синонимов глагола «to manage», описывающих его суть. Это – решать, действовать, планировать, контролировать, организовывать, властвовать, достигать целей, возглавлять, мотивировать, завершать. Этот список открыт для продолжения...

Руководствуясь этими смыслами менеджмента и принимая их, введем еще два **контента менеджмента**, принципиальные для работы с качеством организации дополнительного образования детей, живущих сегодня в условиях рынка.

Первое содержательное введение – это **исследование**. Нет необходимости специально искать какие-то особые аргументы для обоснования этого утверждения. Достаточно вспомнить положение Закона «Об образовании в РФ» о конкуренции в образовании, уже ставшую привычной обязанность работы с заказом и заказчиками на образование, реальность возрастающей диверсификации и сложности задач управления в условиях рыночных отношений и пр. Уже стало аксиомой утверждение, что исследовательская деятельность должна составлять не менее 30% рабочего времени и усилий менеджера (т. е. современного руководителя образовательной организации). Исследовательский компонент, так или иначе, всегда присутствовал в управленческой деятельности организаций дополнительного образования детей на всех ее уровнях. В перспективе для организаций дополнительного образования детей – увеличение доли исследовательской деятельности, но уже с большей вероятностью ее профессионального выполнения по формуле «управлять, совершенствуя и совершенствуясь». Имеющихся знаний, накопленного опыта, интуиции и даже здравого

смысла уже недостаточно для выбора адекватных решений изменения, тем более когда речь идет о работе с качеством.

Второе содержательное введение – *самоорганизация*:

- работающих вместе сотрудников организации, разделяющих одни педагогические ценности и осознанно принимающих общие целевые установки;

- реальных участников объединений по интересам, объединенных одной образовательной программой и педагогическими целями, но выстраивающих в ней свою индивидуальную траекторию от «входа» до «выхода»;

- администрации организации, родителей и участников (педагогов и детей) объединений по интересам в согласовании представлений о том, какая есть и должна быть организация, уклад ее жизнедеятельности, результаты и достижения;

- разных внутриорганизационных команд (временных и постоянных, профильных, смешанных, разновозрастных, родительских и др.), воплощающих в жизнь новации и превращающих управление, сфокусированное на качестве, в *соуправление* (А.С. Сухоруков);

- в социальной сети для расширения коммуникаций с заинтересованными группами, рекламы, завоевания расположения потенциальных заказчиков на дополнительное образование детей;

- пользователей, обменивающихся информацией и общающихся на специально разработанных дискуссионных платформах Интернета (виртуальные сообщества или онлайн-сообщества).

Далее – о содержании *менеджмента качества*.

Внимательно изучая различные определения менеджмента качества, нельзя не согласиться с лаконичной и понятной формулировкой, зафиксированной международной организацией по стандартизации ИСО (ISO, неправительственная Международная Организация по Стандартизации – International Organization for Standardization).

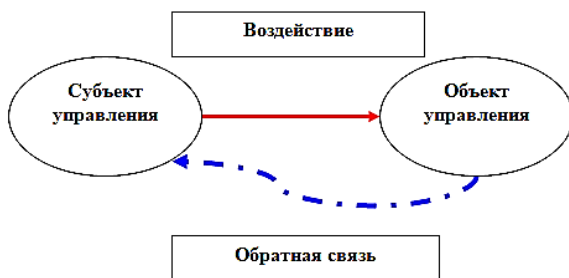
Менеджмент качества – это скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству (ISO серии 9000:2000).

Для организаций дополнительного образования детей предложенная стандартом формулировка интересна не столько своим лаконизмом, но духом «объединяться вместе – начало, быть вместе – прогресс, и работать вместе – успех» (Г. Форд). Тем более,

что эта деятельность интегрирует разработку политики и целей в области качества, планирование качества, управление качеством, обеспечение и улучшение качества.

Как следует из данного определения менеджмента качества, *управление качеством* – это его часть и ее назначение сфокусировано на решении задач текущего оперативного характера, используемых для выполнения требований качества (ISO 9000:2005). Кстати, в английском языке *управление качеством* – это quality control, что выделяет в управлении особое значение приемов воздействия во всем «круге вопросов» качества.

В упрощенном варианте, но наглядно это выглядит следующим образом:



Согласие с этими базовыми определениями не исключает необходимости их уточнения по отношению к сфере дополнительного образования детей, т. к. представляющие ее организации всегда были эмерджентными системами, суть которых – «каждый индивид внутри такой системы обладает уникальными знаниями, действующими на пользу группы» [19]. Да и каждая организация внутри конкретной территориальной системы и в системе образования Российской Федерации являет собой уникальную культурно-образовательную практику.

Поэтому *менеджмент качества* для них – это скоординированная деятельность по руководству и управлению уникальными свойствами деятельности и ее результатами в организации, требования к которым явно или неявно предъявляются потребителями (заказчиками), выбирающими из множества ценных и доступных по цене для них предложений.

Управление качеством – сложный процесс повседневного выполнения руководителями организаций дополнительного образования детей всех уровней закрепленных за ними функций по отношению к качеству объектов (процесс разработки дополнительных общеобразовательных программ, процесс их реализации, организация образовательного процесса в объединениях, процесс планирования образовательной деятельности, процесс обучения персонала, процесс контроля деятельности и др.).

Разделение **субъектов** по их закреплённости за менеджментом или управлением качества формально проходит по линии разделения функций руководства организации и руководителей всех других уровней (руководители структурных подразделений, руководители объединений по интересам), но все вместе они несут ответственность за организацию в целом и каждую ее часть, за улучшение ее деятельности и результатов.

Сложность процесса управления качеством в организации дополнительного образования детей состоит в том, что он собирает в определенный комплекс и показывает, как работает в ней система качества (система менеджмента качества).



Ответить на вопрос «Как?» каждой организации придется самостоятельно, но можно прислушаться к советам знающих специалистов:

«Надо уметь использовать свои лучшие качества, работать не 12 часов, а головой и еще любить то, что делаешь» (С. Джобс).

«Планы – бесполезны, планирование – бесценно» (Д. Эзенхауэр).

«Не важно, как хорошо работает отдельный процесс. Важно, как хорошо они работают вместе» (У. Деминг).

«Главное не разбивать на множество отдельных участков и поручая их множеству отдельных работников, вы можете зайти так далеко, что уже никто не будет представлять себе процесс в целом и колеса начнут вращаться вхолостую» (Б. Гейтс).

«Управление в конечном счете сводится к стимулированию активности других людей. При этом персонал предприятия – это как футбольная команда: ребята должны играть как единая команда, а не скопище ярких личностей» (Ли Якокка).

«Если компания не удовлетворяет запросы своих внутренних потребителей, то как она сможет удовлетворить запросы потребителей внешних?» (Х. Рамперсад).

«Начни с начала, – торжественно произнёс Король, – и продолжай, пока не дойдешь до конца. Тогда остановись!» (Л. Кэрролл).

Для того чтобы потребитель положительно воспринимал свойства дополнительных общеобразовательных программ, профессиональные и личностные качества педагога, предлагаемые условия своего участия в деятельности объединения, а главное – оценивал их как ценность для себя и делал выбор «в пользу» организации, ей обязательно надо так управлять своей уникальностью, чтобы она стала ее ценностным предложением. На этом пути вырабатывается способность организации к конкуренции.

Вместе с тем данная направленность не является самоценной и единственной в контексте управления качеством. Так может обеспечиваться только краткосрочная результативность выполнения функций организации за счет удовлетворения требований и ожиданий, «неотложных потребностей клиента» (М. Адизес). На этом пути легко можно стать «обсуживающей организацией», устремленной на получение определенной «выгоды» для себя и стать конкурентоспособной с минимальными издержками (эффективное предоставление услуг).

Следуя все тому же «духу» стандартов, менеджмент качества в организациях дополнительного образования детей – это **менеджмент ценности** для потребителя. Это значит, что основой конкурентных преимуществ каждой организации должны стать цели:

- создания лучшего ценностного предложения для реальных заказчиков на дополнительное образование детей, для групп и отдельных лиц, предъявляющих ей свои культурно-образовательные потребности;

- опережающего создания новых ценностных предложений для потенциальных заказчиков на дополнительное образование детей в условиях высокой неопределённости.

Для этого уже сегодня любая организация дополнительного образования детей смогла «взять курс» на эти цели, она должна:

- уметь быстро и адекватно самоорганизоваться в ситуации неопределенности внешней среды за счёт внутренней динамики и согласованного взаимодействия, глубокого понимания всех тенденций и надежного прогнозирования;

- гибко менять ассортимент и параметры дополнительных общеобразовательных программ, условий и форм организации образовательной деятельности (услуг), не исключая практику исполь-

зования *стартапа* – «технологии создания нового продукта или услуг в условиях высокой неопределённости» (Э. Рис);

– приобретать навыки решения все более усложняющихся проблем как в самой организации, так и в ее контактах с внешней средой (т. е. управлять принятием качественных решений и их эффективной реализацией);

– уметь фокусировать упрочение таких способностей организации, как постоянная работа по устранению и разрешению противоречий между внешне заданными целями и своими замыслами, самостоятельному *целеопределению, целенаправленности и целеустремленности*. Благодаря этим способностям жизнедеятельность организаций становится более собранной и результативной на долгую перспективу.



В размышлениях о современном менеджменте И.К. Адизес сформулировал интересную мысль – любая организация, коммерческая или некоммерческая, должна заботиться о своем *здоровье*. Почему бы не отнестись к этой мысли внимательно, задумываясь о менеджменте качества в организации дополнительного образования детей?

«Здоровая система должна быть:

– результативной в краткосрочной перспективе, т. е. работающей в рамках задач собственного существования, а именно – удовлетворения текущих нужд своих клиентов;

– результативной в долгосрочной перспективе, то есть заблаговременно определяющей будущие нужды как текущих, так и потенциальных клиентов и готовящейся уже сейчас к последующему удовлетворению этих нужд;

– эффективной в краткосрочной перспективе, то есть расходующей энергию разумно (как известно энергия не бесконечна);

– эффективной в долгосрочной перспективе, то есть интегрированной и внутренне, и с внешней средой».

(Ицхак К.А. *Новые размышления о менеджменте*. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – С. 112).

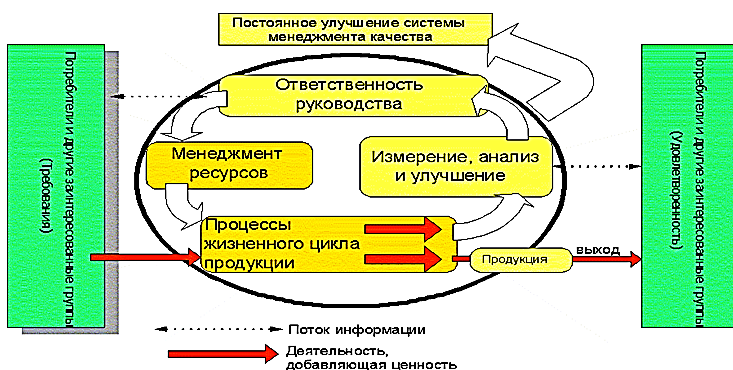
При этом для любой конкретной организации дополнительного образования детей центром притяжения для всей ее деятельности и управленческих решений в «круге вопросов» качества должна стать взаимосвязь:

– своей успешности в реализации функций и предназначения с успешностью всей системы дополнительного образования детей (региона, Российской Федерации);

– своих способностей работать результативно в части выполнения функций и поставленных целей с позитивным трансформирующим влиянием на мотивацию каждого участника объединения по интересам к овладению умением учиться, осваивать «культуру достоинства. В ней человек – личность, а свобода личности выступает как ведущая ценность развития» (А.Г. Асмолов).

Система менеджмента качества «рождается» в уже существующем порядке управления и руководства организацией, что в принципе не исключает принятия общей схемы как условной «линии старта». Она формируется, опираясь на конкретные принципы, образует постепенно свою структуру, определенный состав элементов и связей между ними, последовательность функций или видов деятельности (подпроцессов) внутри организации соподчиненных ее цели.

В классическом варианте она выглядит так:



Однако эта классическая «образцовая» модель менеджмента качества не копируется, не тиражируется, и для каждой организации потребуется свое время, специальные усилия и способы в поиске смыслов и преимуществ. Хочется подчеркнуть, что **система менеджмента качества** – это не отдельная новая структура со своей комбинацией элементов, надстраиваемая над имеющейся системой управления. Создание этой системы не требует финансовых вложений, покупки супероборудования и приглашения новых специалистов. Это переход на иной уровень культуры управления и руководства организацией дополнительного образования детей или, точнее, это процесс самоорганизации в культуре каче-

ства, ударным механизмом для которого становятся формирование политики и целей в области качества, их осуществление в реальности. При этом система менеджмента качества – это все равно система, а потому упустишь какое-то событие, отношение, процесс или элемент – получишь совсем не тот результат, на который рассчитывал. Случайность исключать нельзя, но «случайностей не существует – всё на этом свете либо испытание, либо наказание, либо награда, либо предвестие» (Ф.-М. А. Вольтер).



«Кстати, есть мнение, что если грамотно подойти к переводу с английского на русский термина «Quality Management System», то его смысл не что иное, как переход с термина «менеджмент качества» на «качественный менеджмент» с последующим переходом от термина «система менеджмента качества» к *«системе качественного менеджмента»*.

Такой перевод должен помочь осознать управленцам всех уровней, что существует качественный менеджмент и некачественный, то есть не-менеджмент, а также, что существуют качественные менеджеры и некачественные, то есть не-менеджеры.

А что же такое качественный менеджмент? Это – возглавляемое и реализуемое высшими руководителями системное и систематическое управление организацией с целью производства товаров и услуг в соответствии с требованиями потребителя через вовлечение всего персонала организации, а также ее поставщиков, в постоянное улучшение всех процессов на основе их регулярного измерения и анализа.

При этом для того чтобы качественно управлять, никакая сертификация не нужна. Для качественного управления есть две предпосылки: знание и желание. Можно поспорить, что первично, но с большой долей уверенности можно настаивать на том, что знание или, точнее, улучшение знаний, ибо «значительные проблемы, стоящие перед нами, не могут быть решены на том же уровне мышления, на котором мы их создали» (Альберт Эйнштейн).

(Автор: Андрей Матусевич. Источник: *E-xecutive*).

Нет смысла оценивать разные системы менеджмента качества в дополнительном образовании детей как хорошие или плохие. Есть и будут дееспособные и перспективные для конкретных организаций, живущих и работающих в конкретной социально-культурной среде, обладающих определенными ресурсами и способностями к их использованию в своей жизнедеятельности.

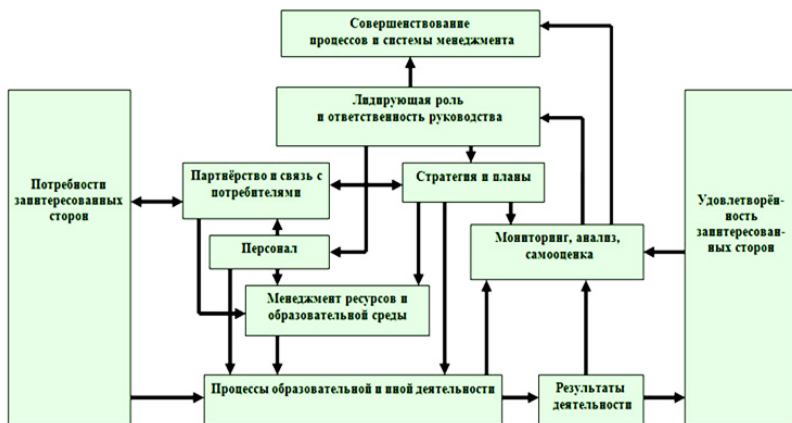
Ключ к пониманию секретов системы менеджмента качества – **улучшение всех процессов** в организации (планирования, управления, творчества, обучения, размышлений, деятельности и т. д.), в

том числе и *процессов совместного творчества*, или создание совместной ценности услуг, систем, содержания и результатов образовательной деятельности, «новых знаний и способностей усилиями разработчиков и заинтересованных сторон» (К. Прахалад).

Процессы везде и повсюду, без них нет жизни, общества, производства, образования, вещей, необходимых для жизни, инструментов, не было бы вообще ничего. Согласно словарям из разных областей знаний, *процесс* – серия взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, действий или шагов, предпринимаемых для преобразования входов в выходы.



Переход на уровень менеджмента качества для организаций дополнительного образования детей требует иной композиции и обязательной детализации процессов, элементов и связей. В общем виде ее можно представить так:



Действия по преобразованию «входа» в «выход» связаны с распределением всех ресурсов. Менеджмент качества, как и любая другая система, включает *ресурсы*, обеспечивающие реализа-

цию политики и целей в области качества, а также достижение этих целей. Любое решение задач образовательной деятельности вне определения «наличествующих» и «необходимых ресурсов» становится профанацией. Поэтому принцип соответствия ресурсов и задач должен быть вынесен в основу управления любой образовательной организации [30], что требует умения разделять, сосредотачиваться на чем-то одном, действовать дискретно и принимать строго просчитанные решения для каждого направления деятельности, оптимально распределяя ресурсы, учитывая динамику развития системы.



Под ресурсами обычно понимаются «запасы, источники чего-нибудь, а также средства, к которым обращаются в необходимом случае» [84]. Поскольку «ресурсов всегда не хватает на всех», то неизбежно их ограничение, оптимизация, сокращение, рационализация и пр. Есть даже не возобновляемый и не накапливаемый ни в одном процессе жизнедеятельности человека ресурс, которым является время! Именно поэтому управление традиционно стремилось опираться на имеющиеся ресурсы организаций и настаивать на ограничениях в их использовании и распределении, в правах и выборе приоритетов, в скорости и своевременности принятых решений.

Мы знаем, что *ресурсы* – это всё, что необходимо человеку или организации для достижения цели. Самые разные ресурсы (финансовые, информационные, технические, материальные, природные и т. д.) используются человеком или организацией для удовлетворения не только собственных внутренних потребностей, но и потребностей субъектов внешней среды.

Стоит напомнить, что *ресурсы* – это не только то, что необходимо для непосредственной жизни человека, но и источники получения материальных и духовных благ (то, что дает благополучие, достаток, а не только удовлетворяет потребности) для его жизнедеятельности. Поэтому этимология слова *ресурс* вбирает в себя и такой его смысл, как «подниматься, распрямляться».

Каждая отдельная организация дополнительного образования детей может быть характеризуема как «фонд ресурсов» (Э. Пенроуз), но в системе менеджмента качества принципиальное значение имеют не ресурсы сами по себе, а уникальная комбинация **«ресурсы – организационные способности»** (компетентности). Только на ее основе и с ее помощью реализуются инновации, проходит развитие, создаются и удерживаются конкурентные преимущества и формируется способность к конкуренции, добиваются большего успеха,

находятся новые и оригинальные управленческие решения, позволяющие организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей.

Не лишая права самостоятельного выбора каждой организацией модели системы менеджмента качества, считаем возможным предположить, что лучшим вариантом для дополнительного образования детей в условиях законодательного определения конкуренции как механизма развития системы образования является модель на основе философии и инструментов *всеобщего менеджмента качества* (англ. total quality management, TQM).



Известны следующие модели менеджмента качества в образовании:

1. Модель в соответствии с требованиями стандартов серии ИСО 9000:2000 (ГОСТ Р ИСО 9000-2001).
2. Типовая модель системы качества образовательного учреждения.
3. Модель премии Правительства РФ в области качества.
4. Модель премии конкурса Министерства образования РФ «Внутри-вузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов».
5. Модель Европейского фонда по менеджменту качества (EFQM) и ее модификации для высшего образования.
6. Модель Центра исследований политики в области высшего образования (CHEPS) университета Твенте (Нидерланды).
7. Модель Ассоциации университетов Нидерландов (VSNU).
8. Бельгийско-нидерландская модель (HBO Expert Group).
9. Модель национальной американской премии по качеству «Baldrige National Quality Award» в области образования.
10. Модель эталонного тестирования для Аавстралийских университетов.

Организации самостоятельны в выборе модели системы менеджмента качества, но основа всех названных моделей общая – принципы менеджмента качества, закрепленные стандартами серии ИСО 9000:2000.

Главная идея этой философии – организация должна работать, в первую очередь, над качеством деятельности и качеством результатов каждого сотрудника и организации в целом. Содержание всеобщего менеджмента качества охватывает все действия, процессы и результаты, постоянно и по всем направлениям в их нацеленности на качество и достижение долгосрочного успеха на основе участия всех членов организации, путем удовлетворения требований и предвосхищения ожиданий потребителя, а также «выгоды для членов организации и общества» (ISO 8402:1994).

Ключевые принципы концепции Тотального управления качеством (Total Quality Management – TQM), применительно к организации дополнительного образования детей, наглядно можно представить в следующей таблице:

1 принцип: концентрация на каждом участнике объединения по интересам, независимо от его выбора характера участия (потребитель, исполнитель или действующий по личной инициативе)	Качество – задача всех и каждого участника образовательной деятельности в объединении по интересам. Лидерство руководителя объединения проявляется в построении деятельности не на принципе обеспечения удовлетворенности потребителя, а на вовлеченности всех и каждого в образовательную деятельность через действия по изменению мотивов выбора, передачу знаний и умений, творчество и со-творчество, создание ценности, практики принятия на себя ответственности за решение проблем и активный поиск возможностей для улучшения качества своей деятельности, ее результатов, себя самого и своей жизни.
2 принцип: непрерывные улучшения	Качество деятельности и качество результатов деятельности организации, ее педагогических кадров, а также каждого объединения по интересам и их участников всегда можно улучшить – за счет повышения эффективности удовлетворения существующих потребностей, за счет удовлетворения ранее не учитывавшихся потребностей, за счет формирования и удовлетворения новых потребностей и т. д. Кроме того, улучшения могут быть связаны с устранением выявленных недостатков, их корректировкой или же с действиями по предупреждению возможных проблем и их недопущению.
3 принцип: решения, основанные на фактах	Реализация принципа непрерывных улучшений всегда опирается на наличие достоверной информации (фактах) о качестве, а не на предположения. Для этого в системе менеджмента качества должна быть создана и функционировать система регистрации данных о качестве для принятия обоснованных решений.
4 принцип: процессный подход	Улучшение качества на всех уровнях осуществления основной и вспомогательной деятельности организации, деятельности объединений по интересам, сотрудников организации и т. д. должно быть «прозрачным» и открытым для управления.

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

<p>5 принцип: вовлечение всех в деятельность по обеспечению качества</p>	<p>В рамках системы качества, основанной на процессном подходе, каждый сотрудник организации четко знает свои обязанности и полномочия, осознанно принимает на себя меру ответственности за качество в рамках процессов, в которых он принимает участие. Родители, дети и подростки, которые включены в деятельность объединений по интересам, подростки, достигшие определенного возраста, также принимают на себя меру ответственности за качество своего участия в образовательной деятельности и ее результаты.</p>
--	---

Соответственно для организаций дополнительного образования детей *сущность системы менеджмента качества* состоит:

- в овладении механизмами продуктивного внутреннего взаимодействия и соуправления ее сотрудников на принципах «сотворческой стратегии» (А.С. Сухоруков), взаимовыгодной их координации во имя общих целей и ценностей организации, но с обязательным сохранением «всеохватывающей цели менеджмента – система должна быть такой, чтобы каждый мог получить удовольствие от своей работы» (Э. Деминг);

- в совершенствовании своей способности быть по отношению к внешней среде открытой и инновационной, готовой на активное взаимодействие с заинтересованными социальными группами (стейкхолдерами) и адекватную трансформацию своей деятельности для обеспечения новых путей и средств выполнения требований к качеству;

- в управлении образовательной деятельностью (разработка и реализация дополнительных общеобразовательных программ) не за счет стихии энтузиазма, индивидуальной креативности и актуализации творческого потенциала, не только на основе неподдельного принятия гуманистических принципов, но и через упрочение таких способностей, как постоянная работа по устранению и разрешению противоречий между внешне заданными целями и своими замыслами, между заданными общими для всех количественными показателями качества образовательных услуг (75% охвата детей от 5 до 18 лет к 2020 году) и миссией «образования как индустрии возможностей для человека завтрашнего дня» (А.Г. Асмолов);

– в практическом воплощении принципа непрерывного или повторяющегося усовершенствования, разработанного Э. Демингом, под названием «цикл PDCA» (от английских слов *plan* – планировать, *do* – делать, *check* – проверять, *act* – действовать).



Планировать	Определяете ключевые процессы проекта и предлагаете методы их усовершенствования
Делать	Применяете план на практике
Проверять	Сравниваете полученный результат с запланированным, корректируете свой курс, используя принцип обратной связи, и помните, что цели тоже могут меняться
Улучшать (действовать)	Если результаты проверки признаны успешными, вносите изменения в процесс

Благодаря этим способностям жизнедеятельность организаций обретает перспективы, становится более собранной, успешной и результативной.

Вместе с тем ни адаптация положений теории менеджмента качества к реалиям дополнительного образования детей, ни создание системы менеджмента качества с использованием ее принципов и правил никогда не преодолеют параметров фальсификации, если:

- не произойдет переход управления от реактивного стиля к проактивному с обязательной кардинальной перестройкой существующих систем и структур управления, с подбором необходимых специалистов, должностей и отделов на всех уровнях его организации;

- не будут внесены коррективы в процессы разработки и условия реализации дополнительных общеобразовательных программ с учетом характера и динамики изменения реальных образовательных и культурных потребностей своих реальных и будущих участников образовательных отношений и деятельности;

- не будет организован канал поступления информации для мониторинга культурных и образовательных потребностей, инте-

ресов и ожиданий различных носителей и выразителей социального заказа на дополнительное образование, предъявляющих его в виде запроса, требований, формы выражения с разной степенью внятности своей удовлетворенности;

- не станут привычными навыки разработки реалистической политики и измеряемых целей в области качества и способов их достижения;

- не будет выработана собственная позиция к деятельности по оцениванию качества с присущим ей набором отдельных элементов, правил, принципов, регламентов, форм, инструментария и способов представления результатов.

Более того, сосредоточенность на оценивании качества с последующим его определением обязывает специально выделить, во-первых, *внутренние гарантии качества*, которые должны распространяться на всю деятельность организации и каждого ее сотрудника.

Во-вторых, «если ты не можешь описать, что ты делаешь как процесс и каким способом ты это делаешь, то не знаешь, что ты делаешь» (Э. Деминг). Поэтому в управлении, ориентированном на качество, обязательны *процедуры документального закрепления* установленного способа осуществления процесса (или совокупности процессов).



Кейс

Проанализируйте конкретные разработки систем менеджмента качества в организациях дополнительного образования детей, выделите их особенности и обозначьте проблемы. Проведите «мозговой штурм» и найдите свой формат системы качества в своей организации.

Проектирование системы управления в муниципальном бюджетном образовательном учреждении дополнительного образования детей «Детско-юношеский центр «Прометей»

Автор-составитель Н.А. Антонова, заместитель директора по учебно-воспитательной работе, муниципальное бюджетное учреждение «Городской методический центр» г. Югорска Ханты-Мансийского автономного округа

Концептуальные основы программы обеспечения качества образования

Система качества состоит из ряда элементов и представляет собой своеобразный набор действий. Это такие элементы, как:

Организационная структура – динамическая система, образованная в результате возложения на отдельных представителей администрации

Центра, педагогического коллектива, отдельные структурные единицы обязанностей по выполнению функций управления качеством.

Процедура – своеобразный алгоритм, установленная, регламентированная последовательность действий, операций и воздействий в отношении факторов и условий, оказывающих влияние на качество образования. Это такие процедуры, как:

- оценка качества педагогических процессов и объектов;
- квалиметрический мониторинг качества образовательного процесса;
- самообследование Центра по качеству обеспечиваемого им образования;
- выбор и принятие управленческих решений по нормативному, программному, методическому, кадровому обеспечению образовательного процесса.

Процедуры разработки, внедрения и проверки экспериментальной учебной программы содержат:

- требования к обучающимся и уровню их готовности к обучению по программе определенного уровня трудности;
- ожидаемые результаты обучения как следствие освоения данной программы;
- перечень диагностических показателей, по которым можно судить об эффективности предлагаемой к внедрению образовательной программы.

Стандарты качества учреждения в системе качества: ответственность руководства; общие положения, процедуры и разработка программ качества; управление проектированием; управление продукцией, предоставляемой потребителям; материально-техническое обеспечение; управление процессами; статус контроля и испытаний; корректирование и предупреждение; управление регистрацией данных о качестве; внутренние проверки качества; обучение и повышение квалификации персонала; статистические методы; затраты на качество.

Система качества рассматривается как средство, обеспечивающее соответствие продукции установленным требованиям. Для Центра это означает, что с помощью системы качества можно обеспечить требуемые параметры образовательного процесса, добиться того, чтобы они были приемлемыми для его участников, позволяли удовлетворять требования общества, ожидания и запросы обучающихся в области качества образования.

Потребителями по отношению к Центру являются обучающиеся школы, их родители, обучающиеся организаций профессионального образования. Система качества должна предоставить потребителю информацию для того, чтобы он был уверен, что Центр может обеспечить требуемое качество образования и постоянно поддерживать этот уровень.

Второй аспект состоит в решении проблемы соизмеримости качества образования и приложенных Центром усилий, использованных ресурсов. Иными словами, Центр должен стремиться к достижению и поддержанию требуемого уровня качества образования, не выходя за границы оптимальных затрат.

Планирование процессов, направленных на формирование образованности, должно осуществляться при следующих управляемых условиях:

- обеспечение надлежащего уровня готовности обучающихся к освоению образовательных программ той или иной сложности;

- разрешение специалистов Роспотребнадзора на использование учебных помещений, режима учебной недели, разработанного в Центре;
- наличие образовательных программ, методических разработок, учебно-методического комплекса к ним;
- выполнение правил, требований, норм, стандартов в области материально-технического обеспечения учебного процесса, норм учебной нагрузки, санитарно-гигиенических норм;
- наличие профессионально подготовленного состава педагогов;
- достаточность материальных ресурсов;
- готовность к работе вспомогательных служб;
- достаточность материальных ресурсов;
- наличие благоприятных внешних условий для реализации культурных программ и др.

Программа качества – это мини-система качества, разрабатываемая для обеспечения выполнения конкретных требований к процессу. Для ОУ необходима серия программ качества, которые соотносятся с программой качества стандартов ISO.

Улучшение качества – принятие мер на всех уровнях организации для повышения эффективности и результативности разных видов деятельности и процессов, что дает дополнительную выгоду как организации, так и ее потребителям. В соотношении с ОУ это означает принятие таких мер для повышения эффективности, которые дают выгоду как самому Центру, так и обучающимся, их родителям.

Цель системы качества ОУ состоит в объединении и интеграции организационных, методических, научных, кадровых усилий и ресурсов центра с учетом многообразных факторов и условий для достижения высокого качества образовательного процесса и его результатов, отвечающих лучшим образцам и соответствующим стандартам.

Методологические положения системы качества:

- технология системы качества ОУ может характеризоваться многовариативностью технологических решений конкретных задач по управлению качеством объектов и процессов с учетом наличного потенциала, средств воздействия, приоритетов;

- система качества ОУ должна ориентироваться на постоянное развитие и совершенствование, развитие и совершенствование технологий управления качеством образования по мере расширения информационных баз данных, достижения результатов;

- в системе ОУ в равной мере могут быть представлены многообразные виды деятельности (от воспитательной, методической, учебной до управленческой, оценочно-диагностической);

- временное пространство системы качества ОУ наполняют жизненные циклы объектов, процессов разной продолжительности.

Как и любая другая система качества, система качества образования состоит из 4 элементов: организационные структуры, процедуры (методика), процессы и ресурсы.

Организационные структуры управления качеством образования:

- подготовка, переподготовка, повышение квалификации и аттестация педагогических и управленческих кадров;

– информационно-правовая поддержка и консалтинг.

Процедуры (методики): аттестация, аккредитация, лицензирование ОУ; установление степени освоения обучающимися содержания образовательных программ; проверка квалификации педагогических кадров (аттестация); сертификация образовательных услуг.

Процессы системы качества образования: для Центра это образовательный процесс.

Виды деятельности, влияющие на качество образования: маркетинг и изучение рынка, проектирование и разработка продукции, планирование и разработка процессов, закупки, предоставление услуг, проверки, упаковка и хранение, реализация и распределение, установка и ввод в эксплуатацию, техническая помощь и обслуживание, послепродажная подготовка, утилизация или переработка в конце полезного срока службы.

Ресурсы как элемент системы качества: персонал, финансы, средства обслуживания, оборудование, методы и методики, материально-финансовые, методические, информационные, кадровые, интеллектуальные ресурсы, достижения науки и передовой педагогической практики.

МБОУ ДО г. Новосибирска

«Центр дополнительного образования «Алые паруса»

Основное отличие системы управления качеством ЦДО заключается в специализированных процессах управления качеством дополнительных образовательных услуг, выделяемых соответственно целевым задачам образовательной организации дополнительного образования муниципального подчинения.

Система менеджмента – совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для общего руководства качеством. Она предназначена для постоянного улучшения деятельности, для повышения конкурентоспособности образовательной организации.

Системы менеджмента качества приводятся в движение требования-ми потребителя организации.

Потребителям необходима продукция (услуга), характеристики которой удовлетворяли бы их потребности и ожидания.

Таким образом, мы понимаем под системой менеджмента качества систематическое, сознательное, целенаправленное воздействие управляющей системы на объект управления: аспекты деятельности образовательной организации, которые в интересах обеспечения ее эффективного функционирования и развития прямо или косвенно влияют на качество образовательного процесса, удовлетворенность потребителя.

Для себя мы определили категорию «совокупные потребности и ожидания» обучающихся и их родителей, представителей государственной политики, сферы бизнеса и финансов, педагогического персонала и социальных партнеров.

При определении качественных характеристик дополнительной образовательной услуги нами во главу угла ставятся не только соответствие требованиям современных нормативно-правовых документов, востребованность и инновационность предлагаемой дополнительной образовательной услуги, результативность по результатам внешней экспертизы, но и удовлетворенность всех категорий потребителей, степень развития

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

инновационного потенциала педагога дополнительного образования, постоянное совершенствование содержания, организационных форм, методов и образовательных технологий, ориентированных на саморазвитие личности, повышение эффективности использования имеющихся у образовательной организации ресурсов.

Действующая система менеджмента качества ЦДО «Алые паруса» ориентирована на организацию таких процессов, как образовательный процесс, культурно-просветительская деятельность, инновационная деятельность, управление педагогическим персоналом, оценка качества дополнительных образовательных услуг.

Задания и упражнения

1. Поработайте с терминами менеджмента качества и их дефинициями, касающимися оценивания и анализа процессов. Обязательно используйте словари терминов стандартов ИСО (ISO). Выделите те значения, которые необходимо использовать в дополнительном образовании детей. Важно установить логические связи между основными понятиями.

Анализ процесса	
Аудит (проверка) качества	
Валидация	
Верификация	
Видение (Vision)	
Возможности	
Гарантии качества	
Заинтересованная сторона (стейкхолдер)	
Измерение процесса	
Критерий качества	
Показатель качества	
Индикатор качества	
Контроль качества	
Корректирующее действие	
Кредо организации	
Миссия организации	
Мониторинг процесса	
Надежность	
Обеспечение качества	
Оценивание качества	
Оценка	
Планирование качества	
Политика качества	
Польза/полезность	

Часть II. Размышления о менеджменте качества в дополнительном образовании детей

Процедура	
Процесс	
Результативность	
Самооценивание качества	
Соответствие	
Стимулирование	
Требование	
Удовлетворенность потребителя	
Улучшение качества	
Управление качеством	
Эффективность	

2. Познакомьтесь с семейством стандартов ISO (9000:2005, 9001:2008), выделите общее представление о процессе и об основных типах процессов. Запишите все понятия и определения, касающиеся оценки и анализа процессов (результативность, эффективность, мониторинг и измерение процессов, показатели и критерии).

Составьте свое понимание процессного подхода и его преимуществ для Вашей организации дополнительного образования детей в переходе на путь освоения культуры управления качеством.

Портфолио

1. Концептуальная разработка системы менеджмента качества связана с именами Уолтера Шухарта и Эдварда Деминга, но фактически она опирается на 14 универсальных принципов или постулатов, предложенных Эдвардом Демингом в книге «Выход из кризиса». Комплект принципов менялся, дополнялся, а их содержание допускает интерпретацию. Реализация этих принципов на практике получила название Всеобщего управления качеством (TQM), а перенесенная в образование, эта философия получила название Total Quality Education (TQE).

<i>Принципы менеджмента качества</i>	
1.	Ориентируйтесь на потребителя и для этого сделайте так, чтобы стремление к непрерывному улучшению продукции и услуг стало постоянным. Однако помните, что выгоду должно получать общество.
2.	Усвойте новую философию постоянного улучшения качества.
3.	Перестаньте зависеть от массовых проверок как способа достижения качества; исключите необходимость в массовом контроле, сделав качество неотъемлемым свойством продукции/услуги, «встроив» качество в продукцию.
4.	Исключите практику ориентации только на стоимостные показатели.
5.	Улучшайте каждый процесс во всех видах своей деятельности, выявляя проблемы, внедряя нововведения и постоянно улучшая.
6.	Введите в практику подготовку и переподготовку персонала на рабочем месте для всех работающих, включая администрацию и охрану.

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

7.	Учредите «лидерство», нацеленное на то, чтобы помочь людям выполнять свою работу наилучшим образом.
8.	Изгоняйте страх и поощряйте инновационные предложения и обмен информацией всех участников деятельности. Помогайте им преодолеть боязнь внесения конструктивных предложений.
9.	Ломайте барьеры между подразделениями и различными областями управления.
10.	Откажитесь от пустых лозунгов и призывов к сотрудникам, требуя от них бездефектной работы, не обеспечивая при этом методами достижения таких целей.
11.	Исключите произвольные количественные цели, которые предписывают нормы для рабочих, и количественные цели для менеджеров. Замените их помощью и лидерством для достижения качества и производительности. Дайте людям возможность гордиться своей работой.
12.	Разрушайте барьеры, которые лишают сотрудников возможности гордиться своим трудом. Это влечет за собой, помимо всего прочего, отказ от ежегодных аттестаций (оценок показателей) и от управления по целям. «Награда за заслуги порождает борьбу и разногласия» (Лао Цзы). Оценка показателей работы видится как способ удушения инноваций с помощью подавления эмоционального подъема и мотивации. Использование системы наград или премий, а также системы аттестации является главным ограничением, препятствующим сотрудничеству и культуре: «Выиграем вместе – выиграем все». Вместо этого получается: «Я выиграл, а ты проиграл». «Самое устаревшее, что есть, – это ранжирование».
13.	Поощряйте стремление к образованию. Учредите энергичную программу образования и поощряйте самосовершенствование всех. То, в чем нуждается организация, – это не просто хорошие люди, ей нужны люди, которые совершенствуются благодаря образованию.
14.	Вовлеченность высшего руководства и его действия. Ясно определите непоколебимую приверженность высшего руководства к постоянному повышению качества и производительности и его обязательство проводить в жизнь все рассмотренные выше принципы. Но на самом деле недостаточно того, чтобы высшее руководство продекларировало свою искреннюю приверженность качеству и производительности. Ему еще надо знать, что при этом надо делать.

(Нив Г.Р. Пространство доктора Деминга. Кн. 2. – М., 2003. – С. 5–134).

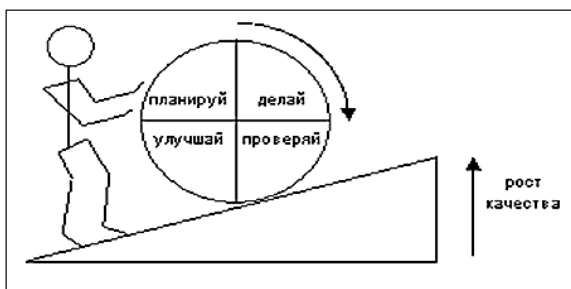
Воспользуйтесь этими принципами и попробуйте сформулировать конкретные предложения по созданию взаимовыгодной координации во имя общих целей, продуктивного взаимодействия всех сотрудников Вашей организации. Особое внимание уделите следующим аспектам:

Эмоциональная сфера сотрудников	
Мотивация сотрудников	

Часть II. Размышления о менеджменте качества в дополнительном образовании детей

Развитие человеческих ресурсов	
Взаимоотношения между руководителем и подчиненными	
Взаимоотношения между различными отделами и развитие внутриорганизационного сотрудничества	
Ориентация на результат (достижение целей)	
Постоянное обучение сотрудников	
Управление изменениями, инновациями	

2. Улучшение процессов в организации дополнительного образования детей является одной из основных задач внедрения TQM-подхода. Один из фрагментов решения такой задачи представлен на рисунке.



Выберите один из основных процессов в Вашей организации или в своей личной работе. Опишите состояние его изменения, используя рисунок Цикла PDCA, символизирующего непрерывную природу усовершенствования. Полученные результаты представьте на обсуждение в своей организации.

3. Дайте определение процессному подходу. Удачны ли результаты его внедрения в Вашей организации (можно в объединении)? Если нет, то в чём Вы видите причины неудачных результатов в Вашей и других организациях дополнительного образования детей? Какие решения этих проблем Вы могли бы предложить?

Воспользуйтесь таблицей, внося в левый столбец необходимые изменения и дополнения, но главное – заполняя ответами правый столбец.

В итоге Вы должны сделать обоснованное заключение, продолжив предложение: «Чтобы процессный подход приносил нашей организации реальную пользу, необходимо...».

Причины неудач	Что необходимо для успешного внедрения процессного подхода?
Культура управления качеством, основанная на процессном подходе, только начинает развиваться.	

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Нет возможности получить квалифицированную консультацию по внедрению процессного подхода.	
Некорректная постановка целей организации (программы, проекта развития), непонимание сути и реальных возможностей процессного подхода.	
Оторванность от разработки миссии и целей организации, стратегии развития основного коллектива сотрудников организации.	
Отсутствие качества лидера у руководителя.	
Отсутствие команды управленцев в организации.	
Спротивление персонала организации изменениям.	
Недостаточное освещение целей и результатов их достижения внутри организации.	
Планы деятельности, принятие решений по развитию, формулировка целей деятельности организации, да и педагогов не основаны на фактах.	
Отсутствие ясных и согласованных внутренних норм-ориентиров управления качеством деятельности и результатами в организации.	
Процессы, составляющие образовательную деятельность (разработка и реализация дополнительных общеобразовательных программ), в организации не согласованы между собой	
Нет принятых критериев выделения основных процессов в организации (в объединении) и их описания-	
Не проводится или проводится фрагментарно, от случая к случаю, мониторинг процессов, что затрудняет принятие обоснованных решений по улучшению.	

4. Многие специалисты рекомендуют в сфере образовательных услуг не ограничиваться требованиями заказчиков, а учитывать хотя бы по

20% интересов каждой из заинтересованных в деятельности или успехе организации сторон (стейкхолдеров). Расставьте приоритеты удовлетворения заинтересованных сторон при внедрении СМК, соответствующей требованиям стандарта ISO 9001.

Опишите состав следующих заинтересованных сторон: Заказчики, Партнеры, Сотрудники, Поставщики ресурсов, Представители власти, Учредители, Конкуренты, Общество.

На кого, с Вашей точки зрения, требуется акцентировать больше внимания в сфере дополнительного образования детей и конкретно в Вашей организации?

Назовите основные группы внешних и внутренних заинтересованных сторон (можно только для дополнительной общеобразовательной программы отдельного объединения, направления). Расставьте их по степени приоритетности.

Проектное задание.

1. *Видение* (vision) – идеальное представление организации как лидера, которым она может стать при благоприятных условиях.

При разработке видения ориентиром является идеальная картина будущего организации, которая необходима для того, чтобы каждый сотрудник мог видеть, на что направлена ее деятельность и как она влияет на результативность и эффективность организации в целом.

Видение организации отвечает на вопрос: «Какой должна быть организация через ... лет».

Выберите временной период (3–5 лет). Разработайте видение будущего Вашей организации как лидера в системе дополнительного образования детей.

2. Ваша организация, скорее всего, уже имеет свой официальный сайт. Сообщество в соцсети принципиально отличается от сайта. Изучите техники, рекомендации и имеющийся опыт создания сообществ в социальной сети. Подготовьте макет проекта создания сообщества в соцсетях. Выполнение этой работы потребует много времени, ресурсных затрат и, конечно, командной работы.

3. Одним из обязательных условий для создания системы менеджмента качества в организации является обучение сотрудников основам менеджмента качества, в том числе основам менеджмента качества в образовании, связанных с ними стандартов семейства ISO. Как можно организовать обучение этому сотрудников Вашей организации и какими способами это лучше сделать? Подготовьте соответствующий проект.

4. Внимательно рассмотрите предложенный список моделей систем менеджмента качества, найдите информацию о них, изучите и проанализируйте содержание и структуру каждой. Выделите те структурные элементы и связи между ними, которые идентичны Вашей организации. При необходимости дополните их.

Подготовьте проект модели системы менеджмента качества, вынесите его на обсуждение и с учетом критических замечаний и предложений, составьте окончательный вариант для Вашей организации.

2.2. ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ГАРАНТИИ КАЧЕСТВА

Множество мелких успехов не являются гарантией большой победы.

В. Ключевский

Слово «гарантия» происходит от французского *garantie* – *обеспечение*. В русский язык оно пришло со времени Петра I, прочно соединившись со значением *твердое слово* или *зaruка* (залог, ручательство).

Для понимания сути гарантии качества в образовательной организации важно вспомнить используемое в гражданском праве значение гарантий как предусмотренное законом или договором обязательство [82].

Вместе с тем эвристический потенциал для организаций дополнительного образования детей несет в себе и такое значения этого понятия, как условие, обеспечивающее успех, осуществление чего-либо. Гарантии качества определяют репутацию организации, а «доброе имя», как известно, «лучше большого богатства, и добрая слава лучше серебра и золота» (приписано царю Соломону).

В то же время *гарантировать* – это значит оценить свои возможности для выполнения определенного дела, взять на себя обязательства и выполнять их, используя имеющиеся ресурсы, обеспечив все необходимые для этого процессы, и даже добиться успеха, признания, доверия, секрет которого прост – «настойчивость и настойчивость в достижении цели» (Б. Дизраэли).

Интересным дополнением к сказанному является предложение понимать гарантии качества как предупреждение проблем, что подразумевает реалистичность целей, тщательность проработки планов, связанных с качеством, действий по их реализации и контролю, оформления необходимых для этого внутриорганизационных документов для «*доказательств по качеству*» (договоры об оказании образовательных услуг, результаты оценочных исследований и мониторинга, статистические данные по квалификации кадров, охвату детей и подростков, условиям и др.) и «*демонстрированию своего статуса и репутации*» (официальный сайт, презентация на выставках, информация по участию в массовых публичных мероприятиях, в СМИ и пр.).

Иначе говоря, «лучше строго соблюдать все формальности, ибо формальности — это гарантии» (С. Цвейг).

Все эти значения предопределили терминологию для систем менеджмента качества в образовании, согласно которой **гарантии качества в образовании** (Quality Assurance) – скоординированная деятельность образовательного учреждения по разработке политики и целей в области качества образования, планирование качества, управление качеством, оценка качества и улучшение качества образования. Иначе говоря, смысловое ядро внутриорганизационных гарантий качества – это деятельность по обеспечению и совершенствованию качества.



Термин «гарантии качества» активно используется в Европейском пространстве высшего образования. Уже разработаны и приняты стандарты и рекомендации «второго поколения» для гарантии качества (ESG), составлен сводный список для внутренней гарантии качества в вузах и для внешней гарантии качества высшего образования, включая стандарты и для агентств внешней гарантии качества. Разрабатывает их Европейская ассоциация гарантии качества высшего образования – ENQA и утверждает Конференция министров образования.

Заинтересованными сторонами в этих стандартах являются Европейская ассоциация гарантии качества высшего образования, Европейский союз студентов, Европейская ассоциация университетов, Европейская ассоциация учреждений высшего образования, Международное образование BUSINESSEUROPE, Европейский реестр агентств гарантии качества в высшем образовании (EQAR).

Чем вызвана необходимость стандартов для гарантий качества?

1. Рост национальных образовательных систем, разнообразия содержания, структур, форм и технологий предоставления образовательных услуг усилили необходимость выработки более гибких подходов к реализации образования, но главное – к оценке его качества.

2. Появление разных агентств по оценке качества образования, а также агентств, присваивающих «знаки качества» (аккредитационных агентств и привлекаемых экспертов), ставит задачу оценки и признания качества деятельности самих оценщиков, поскольку им не чужд коммерческий интерес.

3. Растет разнообразие процедур гарантии качества (институциональная аккредитация, программная аккредитация, кластерная аккредитация, системная аккредитация) и используемых «инструментов гарантии качества» (аккредитация, аудит, оценивание, бенчмаркинг, экселленс), меняющих технологию и процедуры оценки качества с риском утраты их «прозрачности».

4. Вовлеченность в процессы гарантии качества позволяет европейским системам высшего образования продемонстрировать качество и уве-

личить прозрачность, тем самым способствуя взаимному доверию, признанию квалификаций, программ и других видов реализации образования.

(Стандарты и рекомендации для гарантии качества высшего образования в Европейском пространстве. – Перераб. изд. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: enqa.eu/indirme/esg/ESG_in_Russian_by_NCPA.pdf).

Комплекс гарантий качества в образовательной организации можно выразить следующей схемой:



При очевидной простоте схемы содержание ее структурных частей – блоков охватывает деятельность всех и каждого по принципу «за качество никто не отвечает, за качество – отвечают все!» Качество – это поистине дело всех и каждого.

Для гарантии качества рекомендуем следующие внутриорганизационные стандарты (критерии):

1. В ответ на диверсификацию интересов и потребностей, возрастающие ожидания к образованию сегодня важно обеспечить более широкую его доступность через предоставление возможности использования индивидуального опыта учащихся и образовательных организаций разного вида, практик комплементарности формальных, неформальных и информальных способов реализации образования и сотрудничества, новых методов преподавания, гибких образовательных траекторий.

Гарантии качества играют в этом ключевую роль и закрепляются, прежде всего, **миссией** каждой организации. Стандарт – организация должна иметь сформулированную и опубликованную миссию, в ко-

торой четко выражены общие ценности и устремления организации, связанные с ними отношения и направления деятельности.

2. Организации дополнительного образования детей ставят перед собой множество целей (реализация дополнительных общеобразовательных программ, программ обучения, духовно-нравственного или гражданского воспитания, педагогическая поддержка личностного роста, стимулирование инновационной деятельности и др.).

Вместе с тем представители внутренних и внешних заинтересованных сторон руководствуются разными приоритетами, по-разному относятся к целям организации (порой не интересуясь ими) и не проявляют настойчивости в их достижении, следуя только своим желаниям. Однако успех организации, как и людей, «ценят по тем целям, которые они перед собой ставят» (Н. Миклухо-Маклай).

Гарантии качества призваны отрегулировать работу с *целями* и общими намерениями деятельности организации в области качества, официально сформулированными ее руководством как *политика в области качества*.

Стандарт ГОСТ Р ИСО 9000–2001 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» утверждает:

Политика в области качества – общие намерения и направление деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством и закрепленные определенным документом.

Политика гарантии качества опирается на традиции и культуру организации, отражает ее видение и стратегию в целом и в отношении качества, структуру и процессы реализации этой политики всеми внутренними заинтересованными сторонами.

Такая политика сохраняет и поддерживает процессы, обеспечивающие ключевые особенности дополнительного образования детей, – право свободного выбора, неформализованное обучение и добровольное, заинтересованное сотрудничество; участие внешних заинтересованных сторон в гарантии качества.

Политика воплощается в практической деятельности посредством разнообразных процессов и процедур внутренней гарантии качества, которые предполагают коллегиальное участие всех участников образовательной деятельности и отношений в организации. Политика реализуется, контролируется и пересматривается.

Документ, раскрывающий политику в области качества, должен быть кратким, простым, доходчивым и запоминающимся, отражать требования к качеству работы каждого структурного подразделения и каждого работника организации.

Цели в области качества — то, чего добивается или к чему стремится организация и каждый участник в области качества (основной или вспомогательной деятельности, ресурсов, результатов). Они определяют общую структуру гарантии качества деятельности участников образовательных отношений на уровне организации; способствуют гарантии и совершенствованию качества результатов этой деятельности; поддерживают взаимное доверие и сотрудничество; предоставляют информацию по гарантии качества в конкретном пространстве дополнительного образования детей.

Стандарт в области качества – сформулированные и опубликованные отдельным документом политика и цели организации в области качества. Естественно, что политика и цели в области качества взаимосвязаны между собой, но, помимо этого, они должны быть в контексте общей политики и целей деятельности организации.

3. Качество всегда трудно поддается определению, а еще сложнее «договориться о том, что будем считать качеством» со всеми заинтересованными сторонами в программах, разрабатываемых и реализуемых в каждой конкретной организации дополнительного образования детей.

Гарантии качества должны обеспечить такую образовательную среду, в которой содержание и профили *дополнительных общеобразовательных программ*, процедуры их разработки и утверждения, формы объединений по интересам, заложенные в них образовательные возможности и средства соответствуют установленным целям, а достижение этих целей способствует формированию доверия заинтересованных сторон к деятельности организации, а главное – к выполнению их требований с точки зрения добавляемой ценности.

Поэтому обеспечить такую образовательную среду нельзя без принятия **внутриорганизационных стандартов области качества**:

- процедур разработки и утверждения дополнительных общеобразовательных программ;
- порядка их осуществления как сотворческих проектов всех участников объединения по интересам;

– проведения действий в рамках исследования для оценки качества разрабатываемых и осуществляемых дополнительных общеобразовательных программ разных видов в образовательной деятельности организации.

4. К стандартам в области качества следует отнести еще один – организации должны иметь заранее определенные, опубликованные и последовательно применяемые *правила*, регулирующие набор детей и подростков, их распределение в объединения по интересам, организацию их деятельности в объединениях и в событийном процессе всей организации, оценивание их образовательной деятельности и ее результатов, определяющие *принципы* создания композиции содержания образования с учетом персонального фактора, *статус* полученных результатов и пр.

5. В системе гарантии качества организации дополнительного образования детей свое место занимает стандарт в части проработанных и оформленных соответствующим образом процессов работы со всеми необходимыми *ресурсами*.

Исключительное значение имеет *стандарт кадрового ресурса*, включающего прием новых сотрудников (критерии приема, назначения на должность, увольнения); подтверждение и развитие их профессиональных и личностных качеств; поощрение и поддержку инновационной деятельности, конструирования образовательных технологий; оценивания качества деятельности и результатов.

Успех организации дополнительного образования детей почти полностью зависит от найма правильных людей, целеустремленных личностей с целым набором профессионально-личностных навыков, составляющих феномен «педагог дополнительного образования детей». Такие «правильные люди» находятся, если «ищите людей, которые хотят изменить мир» (М. Бениофф), «подбираете людей, которые будут любить эту работу» (М. Кьюбан), «обеспечите им возможность общаться с другими умными людьми» (Б. Гейтс), «найдите неординарных людей» (С. Джобс).

Вместе с тем, говоря о стандартах, акцентируем внимание на том, что организация несет ответственность не только за качество и его улучшение в отношении своих педагогических кадров, качество их деятельности, но и за качество и улучшение условий для осуществления этой деятельности.

6. Нельзя сказать, что в практике управления организацией дополнительного образования детей занимает достойное место *управление информацией и коммуникациями*. Есть работа со статистической информацией по набору и зачислению детей в объединения по интересам, по программам, результатам выполнения планов и т. д. Есть обязанность реагировать и отвечать в заданном формате на получаемую от руководящих органов информацию или информацию из разных источников СМИ. Сегодня распространена и стала повседневной практика проведения разных мониторингов, опросов, интервью.

«Управление информацией и коммуникациями (Information Management) включает процессы выбора, идентификации, отнесения к заданной категории, индексации и хранения информации; предусматривает активный и непрерывный пересмотр содержательных материалов, которые хранятся или распространяются посредством набора особых инструментов, баз данных, таксономий, человеческих сетей и т. п. Кроме того, включает процессы, необходимые для обеспечения своевременного получения, сбора, распространения, хранения и конечного размещения информации, а также предоставления информации общественности» [80].

Внутриорганизационные стандарты управления информацией и коммуникациями:

- организация дополнительного образования детей должна гарантировать, что она собирает, анализирует и использует соответствующую информацию для эффективного управления своими программами и другими направлениями своей деятельности;

- организация дополнительного образования детей публикует информацию о своей деятельности в ясной, точной, объективной, актуальной и доступной форме для всех заинтересованных сторон, для актуальных и потенциальных заказчиков на дополнительное образование (детей и взрослых) в общем плане, для «своего» будущего заказчика, подготовленного к предъявлению своих культурных и образовательных потребностей конкретной организации.



В переводе с латинского standard – это «норма, типовой образец, правило». Этимология слова «стандарт» восходит к слову «штандарт» («знамя», к которому нужно стремиться) и, соответственно, можно сказать, что «стандарт» – это «верхняя планка», к которой нужно стремиться.

В широком смысле стандарт – это не только образец или эталон, но и модель, шаблон, трафарет, принимаемые за исходные при сопоставлении с ними других подобных объектов, что необходимо для установления необходимых качественных характеристик, требований, которым должен удовлетворять данный объект.

В стандарте нет ничего оригинального или творческого – это одно правило, одна мерка для всех! Поэтому экономические и финансовые словари настаивают на значении стандарта как официального или нормативного документа. Стандарт – это и мерило, т. е. критерий, который помогает убедить потребителей, что предоставляемые им услуги/продукты являются надежными, безопасными, качественными и пр.

Интересный акцент поставлен в обращении глав МЭК, ИСО и МСЭ, приуроченном к Всемирному дню стандартов 2013 года: «...стандарты представляют собой согласованную на основе консенсуса точку зрения ведущих экспертов, ... специалисты... объединяют свои усилия для разработки стандартов, которые позволяют осуществлять обмен инновациями во всем мире, и тем самым предоставляют бизнесу, правительствам и обществу надежную основу для осуществления положительных изменений».

Масааки Имаи, японский консультант по менеджменту, автор концепции *непрерывного совершенствования*, рассуждая о появлении в текущем процессе разного рода отклонений, советовал задавать самому себе следующие вопросы: «Это случилось потому, что у нас не было стандарта? Это случилось потому, что мы не следовали стандарту? Это случилось потому, что стандарт не был адекватным?»

В Интернете ходит так называемая серия «хитов менеджмента качества». Среди них есть интересные принципы, раскрывающие суть стандартов для руководителя организации.

Кто я?	Качество начинается сверху, поэтому стандарт обращает внимание прежде всего на ответственность руководителя за качество выпускаемой продукции/услуги.
С кем я?	Работнику на самом деле не нравится выпускать некачественную продукцию; плохо работает не сотрудник – дает сбой система.
Что же делать?	Не передавать и не принимать бракованную продукцию с одного этапа производства на другой.
Как и с чего начать?	Надо вкладывать средства прежде всего в людей (в частности, в их образование), а не в машины.
Что меня ждет?	Результат реализации предыдущих принципов – внедрение рыночного механизма внутри производственного цикла на предприятии, когда заказчиком является исполнитель каждой последующей операции.

Принятие названных стандартов для гарантии качества предвещает освоение деятельности по оцениванию и определению качества, и этот переход будет менее сложным, если организациями дополнительного образования детей для управления будут приня-

ты *метод паспортизации* и *метод документирования*, ибо «только более совершенное управление может принести необходимые изменения» (Э. Деминг).

Заметим, что *паспорт* или *паспорт-карточка* – это документ, предназначенный для внутреннего пользования, а характер и объем сведений, которые в нем содержатся, как и его формат, назначение и режим использования, устанавливаются для конкретной организации (системы). Положительный эффект от паспортизации будет только в том случае, если управление будет концентрировать свое внимание на тех «важнейших участках, в которых исполнение поставленных заданий принесет наиболее ощутимые результаты» (П. Друкер).



Основное значение слова «паспортизация» относится к деятельности по ведению паспортов для населения, составлению технических документов на какие-либо машины и оборудование, аттестации специалистов. Известна практика социальной паспортизации организаций и предприятий. Паспортизация относится к контролирующим функциям и методам управления, а паспорт или паспорт-карточка всегда включает краткое описание всех характерных составных частей, свойств и важных особенностей, общих параметров конкретного субъекта, предмета, процесса для внесения их в единый реестр.

Абсолютное первенство принадлежит паспорту как основному документу, удостоверяющему личность гражданина конкретного государства. Отношение к этим паспортам неоднозначно. С одной стороны, оно уважительное:

«Я волком бы выгрыз бюрократизм.

К мандатам почтения нету.

К любым чертям с матерями катись любая бумажка.

Но эту...» (В. Маяковский).

С другой стороны, трагикомическое, как в фильме «Паспорт» режиссёра Георгия Данелия, или критическое, как к неизбежной бюрократической процедуре, которую надо пройти для исполнения собственных целей.

В управленческой практике образовательных организаций паспортизация используется редко, а для организаций дополнительного образования детей этот метод просто неизвестен.

Преодолевая обыденные рассуждения о паспортизации, отметим, что метод паспортизации для организаций дополнительного образования детей, настроенных на создание системы качества, – это:

– способ, с помощью которого обеспечивается поэтапное и планомерное достижение намеченной цели, включающий совокупность приемов и операций исследования действительности;

– путь решения проблемы и задачи, приобретения и накопления знаний, создания информационных баз данных.

В интернет-проекте «Национальная энциклопедическая служба России» обращается внимание на исключительно важное значение этого метода, как совокупности определенных правил, приемов, норм познания и действия, которые специально принимаются людьми для организации и регуляции любой деятельности (познавательной или практической).

По сути, метод демонстрирует технологию управления не столько сложившимся порядком деятельности, сколько ее преобразованиями.

В любом комплексе исследования качества (от описания до оценивания и определения) метод паспортизации вбирает в себя все эти значения, позволяя получить достаточно полную и точную характеристику состояния, функционирования и развития системы (объединения по интересам, организации, региональной системы дополнительного образования детей и т. п.), отдельного объекта, процесса или явления.

Главное предназначение этого метода – улучшение планирования и рационализация использования всех имеющихся ресурсов для достижения поставленных целей в области качества.

Соответственно для перехода на уровень менеджмента качества метод паспортизации позволяет:

- идентифицировать, описать, структурировать определенным образом перечень процессов всех видов деятельности в организации;
- построить единую сеть взаимосвязанных процессов во внутренней среде организации, а также процессов во внешней среде;
- описать и оформить комплект дополнительных общеобразовательных программ, разрабатываемых и реализуемых в организации;
- определить, описать личностные и профессиональные качества, способности, навыки сотрудников, которые принципиальны для организации и позволяют решить широкий спектр задач: от создания собственной модели компетенций, подготовки «Библиотеки компетенций сотрудников» и до разработки оценочных процедур, используемых как при подборе новых специалистов, так и при оценке (аттестации) уже работающих сотрудников;
- получить достаточно полную характеристику о коллективе организации, структуре и социальном потенциале, о сложившихся

формальных и неформальных общностях, межличностных отношениях;

- составить классификацию предоставляемых услуг с целью выработки конкретных мер по обеспечению их состояния, качества и доступности;

- диагностировать и зафиксировать проблемы, которые необходимо преодолевать, исправлять, ликвидировать;

- создать информационно-справочные материалы для разработки обоснованных управленческих решений, планов и программ развития с учетом динамики ожиданий и потребностей заинтересованных групп населения, объективного контроля и оценки эффективности их реализации.

С учетом новых вызовов к системе дополнительного образования детей, к выполнению им своей миссии в режиме «предоставления субвенций местным бюджетам в соответствии с нормативами, определяемыми органами государственной власти субъектов Российской Федерации» [65, ст. 8] и необходимости представления каждой организацией отчетов о результатах своей деятельности методика паспортизации может стать основой для:

- систематизации и согласования фактических данных, характеризующих основную деятельность и состояние ресурсов с планированием объемов финансирования и оценкой качества деятельности организации в целом;

- создания электронной базы данных о деятельности и результатах деятельности организации, о состоянии ресурсов, позволяющих установить меру планирования и реализации задач по доступности (вариативности), качеству образовательных услуг для разных категорий детей и их семей, независимо от места их проживания, состояния здоровья, социально-экономического положения;

- определения оптимальной по составу системы важнейших показателей, документально отражающих состояние и перспективы развития организации с целью подготовки информационно-справочных материалов и их размещения в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Описание *метода паспортизации* и *макет паспорта* могут оформляться как самостоятельный документ, но более целесообразно их включить в состав внутриорганизационных документов системы менеджмента качества. Например, в «Руководство по качеству».

Организации дополнительного образования детей всегда определяли свою тактику выживания в постоянно меняющихся условиях внешней среды, стремясь сохранить свои права на функционирование как особой образовательной организации, защитить свою автономность и независимость с помощью пролонгирования приемлемого типа общения и взаимодействия с окружающим социумом.

Сегодня тактика адаптации в борьбе за выживание уже не приносит желаемого успеха и уверенности в перспективе на благополучие. С уверенностью можно сказать, что эти перспективы для каждой организации дополнительного образования детей зависят от решительности и настойчивости в овладении новым стилем управления и руководства применительно к качеству, т. е. менеджмента качества.

Гарантии качества (сведения о качестве деятельности организации, ее ресурсах и результатах, а также о деятельности, направленной на улучшение) для всех внутренних участников образовательных отношений и деятельности, а также для других стейкхолдеров документируются.

Одним из основных принципов всеобщего менеджмента качества и принципов, положенных в основу версии серии стандартов ISO 9000:2000 (ГОСТ Р ИСО 9000–2001), является процессно-ориентированный подход. Для регламентации процессов требуется их документация.

В широком смысле документ – это только носитель информации, удостоверяющий наличие фактов определённого значения и предназначенный для ее передачи.

Изначально термин *документ* соотносился не просто с фиксацией и передачей информации, а со свидетельством, доказательством, образцом. Эти значения не стоит игнорировать, начиная работать с документацией системы менеджмента качества. Множество инструкций и письменных отчетов как носители информации о достигнутых результатах или о проделанной работе уже давно не читаются и вызывают отторжение.

Согласно стандартам ИСО 9000:2000 *документ* не регистрирует данные по выполнению плановых действий и полученным результатам, а определяет требования к тому, как необходимо выполнять деятельность. Таких документов не должно быть слишком много. Достаточно различать:

предписывающие документы, в которых либо описан план и порядок выполнения деятельности/процесса, либо фиксируются

требования к основной деятельности, ее результатам, технологиям, контролю и оценке;

подтверждающие документы, в которых отражена степень выполнения установленных требований.

Кроме того, эти документы не создаются один раз и на многие годы, а должны постоянно редактироваться. Главное, чтобы они были в нужное время и в нужном месте, отражали реальную работу организации, соответствовали ее культурному контексту и традициям, были простыми, понятными для всех сотрудников, а не для контрольно-инспектирующих органов.



История развития документированных систем качества

Период	Название этапа	Содержание этапа
1905 г.	Система Тейлора	Качество продукции как соответствие стандартам
1924 г.	Статистическое управление качеством	Качество продукции как соответствие стандартам и стабильности процессов
1951 г.	Всеобщее управление качеством (TQC)	Качество продукции, процессов, деятельности как соответствие рыночным требованиям
1980 г.	TQM	Качество как удовлетворение требований и потребностей потребителей и служащих
1990 г.	TQM	Качество как удовлетворение требований и потребностей общества, владельцев (акционеров), потребителей и служащих

Документирование – это отражение реального порядка выполнения деятельности/процесса, которое связано с последовательным созданием документов в печатном виде, в формате графиков, схем, чертежей, фотографий, аудиозаписей, видеозаписей и т. п.

Документирование легализует официальный статус системы качества и не дает организации ухудшить свои результаты и достижения, поддерживая в рабочем состоянии систему качества, улучшая ее результативность и эффективность. Для этого организация должна самостоятельно определить, разработать и утвердить:

1) документально оформленные заявления о политике и целях в области качества как официальное подтверждение своих наме-

рений и направлений деятельности в области качества, принятия на себя полной ответственности за качество;

2) руководство по качеству в формате сборника документов и записи процедур, необходимых для обеспечения эффективного планирования, осуществления процессов и управления ими;

3) информационные карты процессов и видов деятельности (табличное описание) или так называемую обобщенную карту взаимодействия основных процессов организации и видов деятельности (графическое описание).

С первым пунктом мы уже разобрались. Теперь о втором. Содержание, структура сборника по руководству качеством, его объем и даже название зависят от решения каждой организации. Нет и не может быть единых правил для разных видов организаций в дополнительном образовании детей, также как не существует какого-то одного наилучшего пути в создании системы менеджмента качества.

С ориентацией на организацию деятельности по исследованию для оценки качества можно рекомендовать включить в этот сборник:

- комплекс четких требований к качествам и возможностям всех сотрудников (персонала как главного достояния организации);

- коллегиально принятые формулировки миссии, видения и основных ценностей организации, определяющие педагогический дизайн образовательной деятельности на всех уровнях ее осуществления;

- установленный и документально закрепленный способ осуществления образовательной деятельности или процессов разработки и реализации дополнительных общеобразовательных программ;

- маркетинговые намерения организации и направления работы по их осуществлению;

- порядок создания информационного ресурса исследования для оценивания и определения качества.

Третий пункт документирования – это рабочие инструкции и статистическое описание процессов, видов деятельности организации по итогам их планирования, обеспечения, управления и улучшения.



Для того, чтобы составлять планы применительно к качеству чего-либо, его обеспечивать и улучшать, естественно, надо предварительно четко

определить, о качестве чего идет речь. Если в центре внимания – деятельность образовательной организации в совокупности всех входящих в нее процессов, то необходимость в их упорядочивании и описи очевидна.

Перечисление всех видов деятельности и процессов в организации дополнительного образования детей не входит в наши планы, но можно акцентировать внимание на инвариантных процессах и видах деятельности, которые подлежат документированию. Они же являются собой ресурс качества деятельности организации, который подлежит оцениванию.

Считаем, что в реестр общих для всех организаций дополнительного образования детей видов и процессов деятельности следует отнести:

1) маркетинг, связанные с ним проектирование и разработка дополнительных общеобразовательных программ, а также деятельность по набору контингента участников образовательной деятельности в объединениях по интересам;

2) реализацию разработанных и утвержденных дополнительных общеобразовательных программ с учетом их целей и задач в контексте миссии организации;

3) обеспечение безопасности жизнедеятельности и благополучия всех участников образовательной деятельности и отношений в организации;

4) инновационную деятельность, ориентированную на порождение принципиально новой практики или преобразование имеющейся с учетом новых условий и обеспечиваемую наличием механизмов трансляции;

5) деятельность по управлению персоналом и организационной культурой, управлению культурно-образовательной средой организации.

Разработка и внедрение систем менеджмента качества в организациях дополнительного образования детей должны коррелироваться с внешними системами гарантии качества, о которых можно получить информацию из Закона «Об образовании в РФ»; нормативных актов и методических материалов Министерства образования и науки, определяющих статус этих организаций в системе образования, порядок лицензирования образовательной деятельности и государственную аккредитацию образовательной деятельности; документов по государственному контролю (надзору) как гарантии законности в сфере образования; стандарта профессиональной деятельности педагога, а также из методических рекомендаций по мониторингу и независимой оценке качества.



Формы внешней гарантии качества (оценки качества) для образования:

1. Государственная аккредитация образовательной деятельности.

Цель – подтверждение соответствия федеральным государственным образовательным стандартам образовательной деятельности по основным

образовательным программам и подготовки обучающихся в образовательных организациях, организациях, осуществляющих обучение.

Цель и сущность государственной аккредитации совпадают с оценкой качества образования, т. к. в соответствии с Законом «Об образовании в РФ» качество образования – это степень соответствия (несоответствия) образовательной деятельности и подготовки обучающихся федеральным государственным образовательным стандартам.

2. *Государственный контроль (надзор) в сфере образования* включает федеральный государственный контроль качества образования и федеральный государственный надзор в сфере образования, осуществляемые уполномоченными федеральными органами исполнительной власти и органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

Сущность федерального государственного контроля – оценка качества образования или деятельность по выявлению соответствия образовательной деятельности и подготовки обучающихся в организации, осуществляющей образовательную деятельность, по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам, требованиям федеральных государственных образовательных стандартов посредством организации и проведения проверок качества образования.

3. *Независимая оценка качества образования* осуществляется в отношении организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и реализуемых ими образовательных программ в целях определения соответствия предоставляемого образования потребностям физического лица и юридического лица, в интересах которых осуществляется образовательная деятельность; повышения конкурентоспособности организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и реализуемых ими образовательных программ на российском и международном рынках.

При осуществлении независимой оценки качества образования используется общедоступная информация об организациях, осуществляющих образовательную деятельность, и о реализуемых ими образовательных программах, а также информация в рамках международных сопоставительных исследований в сфере образования.

4. *Общественная аккредитация организаций* соотносится с установлением уровня деятельности организации, осуществляющей образовательную деятельность, в его соответствии критериям и требованиям российских, иностранных и международных организаций. Несмотря на различия в критериях и требованиях, общественная аккредитация аналогична оценке качества образования, реализуемой при государственной аккредитации.

Порядок проведения общественной аккредитации, формы и методы оценки при ее проведении, а также права, предоставляемые аккредитованной организации, осуществляющей образовательную деятельность, устанавливаются общественной организацией, которая проводит общественную аккредитацию. Вместе с тем организации, осуществляющие образовательную деятельность, могут получать общественную аккредитацию не только в различных российских, но и в иностранных и международных организациях.

5. *Профессионально-общественная аккредитация профессиональных образовательных программ*, реализуемых организацией, осуществляю-

шей образовательную деятельность, проводится работодателями, их объединениями, уполномоченными ими организациями.

Закон определяет для профессионально-общественной аккредитации цели по установлению качества и уровня подготовки выпускников, освоивших профессиональную образовательную программу в конкретной организации, осуществляющей образовательную деятельность, отвечающие требованиям профессиональных стандартов, требованиям рынка труда к специалистам, рабочим и служащим соответствующего профиля. В этом профессионально-общественная аккредитация идентична оценке качества образования, реализуемой при государственной аккредитации, но основана на требованиях, которые могут отличаться от требований федеральных государственных образовательных стандартов.

По результатам профессионально-общественной аккредитации профессиональных образовательных программ работодателями чаще всего составляются таблицы рейтинга аккредитованных ими профессиональных образовательных программ и организаций.

Однако декларация внешних гарантий, как показывает опыт, никогда не была достаточной для оценки качества в дополнительном образовании детей. Вариативность и уникальность всегда доминировали над типовым и универсальным, даже если требовалось соблюдение общих для всех требований, а исторически сложившиеся особенности *внешкольных организаций* и традиции управления ими до настоящего времени позволяют отстаивать им себя в качестве особого элемента социума и образовательной системы. Поэтому для этой сферы образования первостепенное значение имеет выработка в каждой организации внутренних механизмов гарантии качества, что в дальнейшем может обеспечить им успех по руководству и управлению изменениями организацией применительно к качеству на долгую перспективу. Такими механизмами уже сегодня должны стать *оценивание, самооценивание и бенчмаркинг*. Не последнее место в менеджменте качества по-прежнему занимает *контроль*.



Кейс

1. Познакомьтесь с примерами определения миссии и составьте свое мнение, в чем их сходство и различие.

Определите сущность миссии для организации дополнительного образования детей. Ответьте на вопросы: «Зачем она нужна?», «Что надо учитывать в миссии в процессе создания системы качества в организации?», «Кто ее формулирует?», «Когда и почему необходимо изменение миссии организации?».

1. Федеральной целевой программой развития образования отмечается, что образование должно быть направлено на решение таких задач, как самоопределение личности, ее интеграция в национальную и мировую культуру, формирование у школьников духовности, инициативности, самостоятельности, гражданской ответственности и других качеств. Миссия *российской школы* определяется как «образование (воспитание и обучение) мыслящих людей, имеющих систему нравственных убеждений и волю, готовых и способных активно участвовать в развитии России, защите её национальных интересов, становления гражданского самосознания, преодоления пассивности и социальной апатии» [70].

2. В стратегическом плане Департамента образования США миссия выражена в следующей установке – гарантировать равноправный доступ к образованию и содействовать превосходному образованию всей нации. Конкретизация этой миссии сформулирована в виде совокупности целей: создать культуру достижений и успеха; улучшить успехи учащихся; развить безопасность учебных заведений и сильный характер; сделать показатели системы образования понятными неспециалистам; повысить качество школьного и доступность послешкольного образования, включая образование взрослых; создать высокоэффективный менеджмент (Гребнев Л.С. Образование: услуга или свойство жизни: материалы к шестому заседанию методологического семинара 29.03.2005. – С. 23).

3. *Миссия дополнительного образования детей в образовательной системе Ленинградской области.* Сложившаяся в России система дополнительного образования детей обладает уникальным потенциалом развития разнообразных способностей обучающихся.

Обладая открытостью, мобильностью и гибкостью, система дополнительного образования детей способна быстро и точно реагировать на образовательный запрос семьи, создавать устойчивую культуросообразную среду развития, формировать осознанную гражданскую позицию.

В дополнительном образовании возможно обеспечение индивидуально-го темпа продвижения по образовательному маршруту для любого уровня интеллектуального развития детей. Максимальное использование технологичной личностно ориентированного подхода способствует высокой востребованности дополнительного образования во всем многообразии его направлений. Особое значение дополнительное образование имеет в сельской местности, обеспечивая социокультурные запросы детского населения.

Качество дополнительного образования детей способно влиять на качество жизни, так как приучает к здоровому образу жизни, раскрывает творческий потенциал личности, побуждает к достижению общественно значимого результата.

Воспитательный потенциал дополнительного образования детей в развитии социальной инициативы неисчерпаем.

В настоящее время особую актуальность представляет рассмотрение вариантов взаимодействия учреждений дополнительного образования и детских общественных организаций и движений с точки зрения интеграции их усилий в формировании гражданской позиции личности.

4. *Миссия ГОУ ДОД Правобережного дома детского творчества Невского района Санкт-Петербурга:* равенство в доступности качественного дополнительного образования для разных и равных детей, подростков, граждан Санкт-Петербурга.

5. Вектор развития ГБОУ ДО Восточного административного округа города Москвы «Дворец творчества детей и молодежи «Преображенский» представлен миссией и целью. Отличительные особенности миссии Дворца представлены в следующих группах ценностей и взглядов, разделяемых всем педагогическим сообществом:

Миссия по отношению к государству, обществу, Москве – сохранять и воспроизводить предназначение дополнительного образования детей как социокультурной практики развития мотивации подрастающих поколений к познанию, творчеству, труду и спорту.

Миссия по отношению к местному сообществу и населению района Преображенский ВАО – выполнить социальный заказ на дополнительное образование, обеспечить выполнение запроса заказчиков Дворца на доступность и равные возможности получения дополнительного образования, на дополнительные общеобразовательные программы и условия Дворца – гарантию качества образования в социуме.

Миссия по отношению к партнерам по образованию – в процессах модернизации образования, быть системным интегратором открытого вариативного образования, обеспечивающего конкурентоспособность личности, общества и государства.

Миссия по отношению к родителям – обеспечить занятость и доступность, психологическую и физическую безопасность, сохранение здоровья детей, подростков, молодежи; предоставить гарантии качества условий и результатов, позволяющих стать каждому ученику конкурентоспособным при выборе дальнейшей траектории своего образования и жизни; расширить спектр дополнительных общеобразовательных программ и образовательных услуг с тем, чтобы для большего числа детей и молодежи дополнительное образование стало доступным и полезным в их жизненном самоопределении.

Миссия по отношению к персоналу Дворца – обеспечить конституционное право на труд, социальную защиту, на реализацию профессиональных и человеческих качеств, повышение квалификации и мастерства; сохранять в подходе к управлению персоналом принцип признания работников Дворца его главной ценностью, источником благополучия и успешности.

Миссия по отношению к детям, подросткам, молодежи – открыть простор для развития потенциальных возможностей, природных задатков, познавательных и созидательных способностей; предоставить каждому участнику объединения возможность найти и выразить себя сообразно своим способностям, приобрести опыт самостоятельной деятельности и личной ответственности, овладеть ключевыми компетенциями, которые определяют качество образованности; подготовить учеников к выбору, в который человек включен на протяжении всей своей жизнедеятельности, и осознанному социально-профессиональному самоопределению; содействовать позитивной социализации детей, подростков, молодежи, получению ими опыта конструктивного взаимодействия и продуктивной деятельности.

Задания и упражнения

1. Дайте определение государственной образовательной политике в широком и узком смысле. Соотнесите понятия образовательной политики и системы дополнительного образования детей.

2. Дайте определение процесса модернизации системы дополнительного образования детей. Какие аспекты этого процесса наиболее значимы, с вашей точки зрения?

3. Каким образом и в какой степени процесс модернизации образования реализуется в деятельности вашей организации? Приведите примеры.

4. Прочитайте Концепцию развития системы дополнительного образования детей на период до 2020 г. и ответьте на вопросы по данному документу:

– В чем заключается стратегическая цель государственной политики в области дополнительного образования детей?

– На решение каких приоритетных задач она направлена?

– Какие средства реализации приоритетов государственной политики в области дополнительного образования детей вы можете назвать?

– Назовите ключевые этапы реализации концепции и показатели выполнения поставленных задач.

– Как именно деятельность вашей организации связана с государственной политикой в области дополнительного образования детей? Поясните ваш ответ конкретными аргументами.

Портфолио

1. Как можно доказать приверженность Вашей организации принципу ориентации на потребителя? Для ответа на данный вопрос воспользуйтесь предложенной таблицей и внесите в нее сведения о реальных фактах, действиях и решениях.

1. Ориентация на потребителя	
<i>Кто является потребителем вашей организации (объединения)?</i>	
Внутренние:	Внешние:
<i>Что дает реализация принципа?</i>	<i>Как реализовать принцип?</i>
2. Лидерство руководителя	
<i>В чем заключается ответственность руководства организации?</i>	<i>Что значит руководитель – лидер?</i>
3. Вовлечение (участие) работников	
<i>Что дает вовлечение (участие) сотрудников в решении проблем качества?</i>	<i>Как побуждать сотрудников проявлять инициативу и брать на себя ответственность в решении проблем качества?</i>
4. Процессный подход	
<i>Что такое процесс? (см. ГОСТ Р ИСО 9000:2000). Опишите свою деятельность как процесс (совокупность процессов).</i>	<i>Какая совокупность основных видов деятельности показательна для вашей организации (объединения)? Какие процессы и в каком формате необходимо документировать?</i>
5. Системный подход к менеджменту	
<i>Как вы понимаете этот принцип и его значение для организации (объединения)?</i>	<i>Что надо делать в организации (объединении) для реализации этого принципа?</i>

6. Постоянное улучшение	
<i>Что означает применение этого принципа в Вашей деятельности?</i>	<i>Какие данные надо выделить, а затем их исследовать для оценки качества?</i>
7. Принятие решений, основанных на фактах	
<i>Что означает применение этого принципа в вашей деятельности?</i>	<i>Какие факты необходимо анализировать для принятия управленческих решений в вопросах качества?</i>
8. Взаимовыгодные отношения со стейкхолдерами	
<i>Что означает применение этого принципа в Вашей деятельности?</i>	<i>Какие группы можно отнести к стейкхолдерам?</i>

2. Успешная работа организации дополнительного образования детей сегодня не может обходиться без активного взаимодействия со своими реальными и потенциальными заказчиками.

Учитывая нормы действующего законодательства, имеющиеся в Вашей организации возможности и собственные цели, но отдавая себе отчет в необходимости ориентации на выполнение социального заказа, сформулируйте гарантии, которые вы готовы презентовать внешним заказчикам Вашей организации.

Это поможет определиться с выбором *стратегии* и *политики* в области качества.

Установите и зафиксируйте список индивидуальных и коллективных субъектов, физических и юридических лиц, предъявляющих в разной форме и с разной степенью выразительности свои потребности в виде запросов, пожеланий, требований к деятельности Вашей организации по предоставлению дополнительного образования.

Определите, какие запросы, пожелания, требования внешних заказчиков согласуются с Вашей миссией и целями, а какие не согласуются с ними и почему.

Для снятия напряжения, оказания помощи своим потенциальным заказчикам в ясном выражении своих запросов, требований, пожеланий и для привлечения новых заказчиков сформулируйте для них пакет гарантий в понятной и привлекательной форме, который можно вынести на официальный сайт и использовать в рекламной деятельности.

Прежде чем приступить к этой работе, рекомендуем учесть, что в принятии решений по поводу дополнительного образования детей родители часто опираются на следующие критерии: качество, временные условия, собственное видение результата; выгода или польза; получить (или доставить кому-то) удовольствие; ценовая доступность (стоимость ниже, чем у других).

Ваше право, что из этого гарантировать, но пренебрегать не стоит ничем. Посмотрите внимательно на свои программы, условия, ресурсы. Изучите все нюансы своей деятельности и попробуйте скомбинировать все гарантии.

Если считаете, что что-то на сегодняшний день гарантировать не можете, – подумайте, что необходимо сделать, исправить, усовершенствовать.

Дать любую гарантию (особенно качества и результата) всегда можно и нужно, но обязательно это надо фиксировать и расшифровывать, разъяснять, не используя сухие формулировки в виде декларативных заявлений.

Многие сегодня акцентируют внимание на своем предложении «низкой цены», но потребители уже этому не верят и тратят силы на поиск более выгодного варианта. Кроме того, не каждая программа или область деятельности допускает снижение цены без ущерба качества. Если есть возможность (а ее всегда можно найти), используйте такой маркетинговый ход, как бонус.

Спрашивайте и привлекайте к формированию гарантий всех заказчиков на дополнительное образование детей.

3. Взаимодействие с реальными и потенциальными заказчиками осуществляется и посредством рекламы.

Специалисты по рекламе советуют при формулировке гарантий качества использовать:

5 самых убедительных слов в русском языке: «ты», «бесплатно», «потому что», «мгновенно», «новый»;

20 самых влиятельных слов: «внезапно», «сейчас», «объявляю», «представляем», «улучшение», «удивительный», «сенсационный», «замечательный», «революционный», «поразительный», «чудесный», «магический», «предложение», «быстро», «легко», «требуются», «вызов», «сравните», «сделка», «спешите»;

3 слова для привлечения общества: «следуй», «регистрация», «стать участником»;

9 причинно-следственных слов и фраз: «соответственно», «в результате», «потому что», «следовательно», «благодаря чему», «по этой причине», «начиная с», «поэтому», «таким образом»;

12 фраз, которые подразумевают эксклюзивность: «только для членов», «чтобы войти, требуется», «класс полный», «членство в настоящее время закрыто», «спросите приглашение», «применить, чтобы быть одним из наших бета-тестеров», «эксклюзивные предложения», «стать инсайдером», «будьте одним из немногих», «получить его раньше всех», «будьте в курсе об этом», «доступно только подписчикам»;

9 фраз, которые подразумевают дефицит: «ограниченное предложение», «поставки на исходе», «берите их, пока они есть», «продажа скоро заканчивается», «только сегодня», «осталось всего 10 мест», «только 3 слева», «доступно только здесь», «чтобы купить по скидке, осталось»;

24 слова и фразы, которые заставляют чувствовать себя в безопасности: «официальный», «конфиденциальность», «защищенный», «проверенный», «возврат», «исследования», «результаты», «безопасность», «испытано», «попробуй», «прежде чем купить, проверьте», «безусловный», «анонимно», «популярный», «отмена в любое время», «сертифицированный», «одобрено», «гарантировано», «пожизненный», «возврат денег», «обязательств нет», «нет лишних вопросов», «нет риска», «никаких уловок»;

45 самых распространённых мощных слов: «улучшение», «доверие», «сразу», «находить», «прибыль», «знать», «понимать», «мощный», «лучший», «выигрышный», «горячее предложение», «еще», «бонус», «эксклюзивный», «экстра», «вы», «бесплатно», «здоровье», «гарантия»,

«новый», «проверенная», «безопасный», «деньги», «сейчас», «сегодня», «результаты», «защитные», «помощь», «легкий», «удивительный», «последнее», «чрезвычайный», «как», «худший», «окончательный», «горячая», «первый», «большой», «годовщина», «премьера», «базовая», «полный», «сохранить», «плюс», «создать».

Все слова можно использовать, но прежде определитесь, для чего, какие и где (тексты на сайте, статьи, письма, сообщения в электронной почте, заголовки, объявления, приглашения, отзывы, формы для регистрации, призывы к действию, формы для оплаты и т. д.).

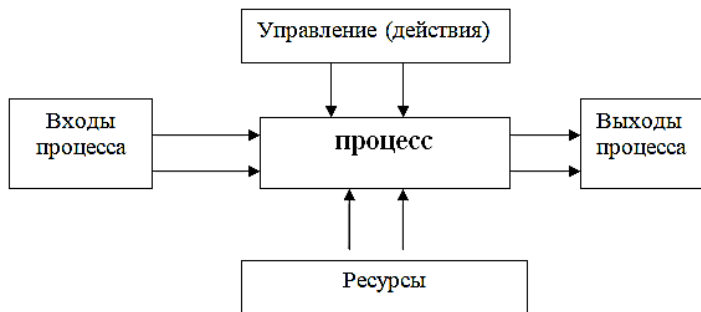
Проектная деятельность

1. Политика организации области качества включает в себя постановку намерений и целей. Она определяется руководством организации, излагается в письменной форме, должна быть опубликована и доведена до сведения всего персонала организации.

При этом политика в области качества периодически пересматривается с учетом стратегии и стратегических планов организации, текущих результатов анализа удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон; информации о результатах функционирования системы качества организации за предыдущий период.

Составьте проект приказа по Вашей организации об утверждении политики в области качества, в котором обязательно зафиксируйте стратегическую цель и основные направления в области качества.

2. Формат паспорта организации дополнительного образования детей давно освоен, и можно уверенно сказать, что на практике уже утвердился типовой вариант «Стандарта учреждения дополнительного образования детей» с уточнениями по конкретному виду. Подумайте, каким может быть для Вашей организации такой внутренний нормативный документ, как *паспорт процесса*, и составьте его макет. Независимо от выбора конкретного процесса, следует опираться на его общий вид.



При этом процессы могут быть описаны различными способами: текстом; в виде таблицы; в виде блок-схемы; в виде SADT-диаграмм, позволяющих создать структурированную модель процессов, указать взаимосвязи процессов, потоки данных, применяемое управление, ресурсы и механизмы – создать графическое и наиболее полное описание процессов; иными способами или их совмещением в каждом конкретном случае.

Рекомендуется учесть то, что технология описания процессов должна быть изложена в «Руководстве по качеству», а паспорт процесса должен состоять из следующих разделов:

1. Наименование процесса и его полная характеристика (основные виды деятельности, из которых состоит процесс).
2. Область применения.
3. Нормативные ссылки.
4. Термины, определения, обозначения и сокращения.
5. Общие положения.
6. Карта процесса.
7. Блок-схема процесса.
8. Перечень документов, материальных и информационных потоков.
9. Оценка результативности процесса, где результативность процесса оценивается как соотношение фактического и нормативного значений показателей выходов процесса.
10. Затраты на процесс и показатели эффективности процесса (характеризуют связь между достигнутыми результатами и использованными ресурсами).
11. Лист согласования.
12. Лист регистрации изменений.

2.3. ОТ КОНТРОЛЯ – К САМОУЧАСТИЮ В КОНТРОЛЕ

Контроль или многообразие.

Откуда такая любовь к единообразию?

И.К. Адизес

Во всех учебниках и справочно-энциклопедических изданиях записано, что *контроль* – это системное наблюдение за выполнением планов, заданий и результатами деятельности, обеспечение с помощью информации обратной связи с управляемым объектом. При этом общепризнано, что ни одна организация, «ни одно человеческое существо не является настолько совершенным, чтобы не нуждаться в контроле со стороны» (М. Фрай). Таким же общепризнанным и неоспариваемым является утверждение о том, что учет и контроль необходимы для управления плановой, финансовой и трудовой дисциплиной в любой организации во все времена.

При определении *контроля* часто акцентируется внимание на том, что это не просто один из базовых видов управленческого действия или одна из общих функций управления, а это функция и вид действия универсального уровня. Соответственно, практика его применения должна быть максимально единообразной. В таком варианте контроль всегда рассматривался как синоним «хо-

рошего управления», обеспечивающего «лучшие результаты». Убежденность в этом не ослабевает до сих пор.

В Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» контроль включает федеральный государственный контроль качества образования и федеральный государственный надзор, полномочия по которому переданы органам исполнительной власти. Государственный надзор является формой деятельности государственных органов по обеспечению законности и для «присмотра» с целью пресечения нарушений. По сути, государственный контроль и надзор в сфере образования отождествляются. Осуществляется надзор (контроль) как в отношении организаций, осуществляющих образовательную деятельность, так и в отношении органов государственной власти, органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования. В отличие от государственного надзора (контроля), государственный контроль качества образования распространяется только на организации, осуществляющие образовательную деятельность.

При этом различия между надзором и контролем качества проявляются более всего в содержательной части заключений: предписание, выданное по результатам государственного надзора, содержит требование об устранении нарушения соответствующих нормативно-правовых актов, относящихся к законодательству в сфере образования; результаты контроля качества образования фиксируются как требования об устранении нарушений образовательного стандарта.

Зафиксируем те положения, которые касаются *контроля качества*:

- при осуществлении государственного контроля качества образования предметом является соответствие образовательной деятельности и подготовки обучающихся в организации, осуществляющей образовательную деятельность по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам, требованиям федеральных государственных образовательных стандартов;

- контроль качества проводится посредством проверок (плановых и внеплановых), предусмотренных законодательством, с последующим принятием мер по пресечению и устранению выявленных нарушений государственных образовательных стандартов;

– одним из итогов такой проверки может стать приостановка (полностью или частично) действия лицензии организации [65, гл. 12, ст. 93].

Для организации дополнительного образования детей эта статья Федерального закона требует исключения из предмета контроля соответствия «требованиям государственных образовательных стандартов» (но при этом не подлежит исключению сам факт наличия стандартов), но сохранения проведения по отношению к ним федерального государственного контроля и надзора в форме проверок за деятельностью по:

- реализации государственных программ РФ, федеральных и региональных программ, направленных на развитие системы образования и дополнительного образования как его части;
- регламентации образовательной деятельности;
- проведению мониторинга;
- независимой оценке качества образования, общественной и общественно-профессиональной экспертизе [65, гл. 12, ст. 93].

Однако «одними уточнениями к правде не придешь» (У. Эко) – надо четко обозначить свою позицию о сущности контроля качества с учетом уже представленных аргументов в пользу менеджмента качества.



Проявление настойчивости в определении позиции к контролю качества в дополнительном образовании детей связано с тем, что в образовании чаще всего содержание темы контроля качества охватывает только внешний контроль, основанный на педагогических измерениях учебных достижений, а также оценку результатов обучения на соответствие стандартным показателям или статистическим нормам. Считается, что «получение объективных оценок результатов учебного труда обеспечивает надежную обратную связь, указывающую на соответствие работы учителя и школы в целом достижению конечных целей» (*Ефремова Н.Ф. Тестирование и мониторинг: рекомендации учителю // Стандарты и мониторинг в образовании. – 2001. – №3*).

Другими словами, контроль качества связан с оценкой степени реализации целей, но целей по увеличению количества выпускников школы, имеющих высокий балл по ЕГЭ, количества учеников – призеров предметных олимпиад всероссийского или международного уровня.

Есть и направление внутреннего педагогического контроля, трактуемого как средство получения учителем информации о качестве усвоения, продвижении в развитии обучающихся, эффективности применения тех или иных средств. Для учащихся это сигнал об уровне усвоения той или

иной темы; для администрации – средство оценки эффективности педагогической деятельности учителей, результат работы школы (М.Н. Скаткин, В.В. Краевский, Н.Н. Найденова и др.).

Сложившаяся практика контроля в дополнительном образовании детей сегодня реализуется по традиционным алгоритмам внутришкольного управления, которые рассматриваются до настоящего времени как эталонные. В какой-то степени это стало причиной бюрократизации контроля в организациях дополнительного образования детей, смысл которого сузился до архаического значения «осуществление надзора» за исполнением. Об этом писал в своем словаре еще В.И. Даль, фиксируя, что контроль – это учет, проверка счетов, отчетности, предполагающих наличие особого контрольного ведомства, управляемого *государственным контролером* [83, т. 2, с. 130]. Следуя этой традиции, контроль в дополнительном образовании детей сосредоточился на составлении формальных отчетов по выполнению предписаний, норм, административных требований на разных уровнях управления.

Вместе с тем нельзя сказать, что контроль не выполнил своей роли эффективного средства решения проблемы обеспечения качества. Так, разработанные Минобрнауки России «Примерные требования к программам дополнительного образования детей» (от 11 декабря 2006 г. №06-1844), позволили каждой организации упорядочить программный массив и достойно отчитаться, отделить «хорошее» от «плохого», не допустить некоторые программы к реализации, а другие представить на конкурс и создать прецедент программного продукта «высшего качества».

Аналогичные суждения можно отнести и к аттестационным требованиям, предъявляемым к педагогам этой сферы. Известно, что большинство педагогов не отличаются профессиональной грамотностью в области психологии и педагогики, им сложно разработать и написать образовательную программу, сформулировать свою педагогическую позицию, определиться с методическим аспектом и т. д. Далеко не на каждого педагога – непосредственного исполнителя работ в образовательной деятельности организации и его квалификацию можно полагаться как на главного гаранта качества. Поэтому обособление контроля в специальную функцию управления организациями дополнительного образования детей и, связанные с этим система проверки, аттестации, профессионального обучения «на ме-

сте работы», методическое сопровождение стали важными средствами обеспечения качества деятельности и ее результатов.

Уважая традиции, следует все-таки отметить отрицательный эффект их пролонгирования и сохранения:

- проверка не гарантирует качества, и качество не «встраивается» с помощью контроля (программу можно написать в соответствии с требованиями, пройти процедуру утверждения, но работать по-своему, так, как подсказывает здравый смысл, жизненный опыт или профессиональные амбиции; можно пройти курс повышения квалификации, принести и сдать в отдел кадров свидетельство, но в своей работе полагаться на проверенные за многие годы методы и приемы педагогического воздействия);

- выявленные с помощью контроля дефекты или нарушения порождают недовольство и те или иные затраты на переделку, но качество при этом не затрагивается (тексты программ корректируются и к ним достаются положительные отзывы; аттестация проводится, но увеличение количества детей, посещающих объединения художественно-эстетического профиля, есть следствие родительских приоритетов);

- те сотрудники организации, которые наделены функциями контролера (руководители, методисты разного статуса и профиля, организаторы, члены советов или комиссий), часто ассоциируются с «лишними» работниками, и признание их как проверяющих зависит больше от личных симпатий или антипатий (для одних они – надзиратели, для других – бездельники, а третий скажет: «он мой друг»);

- качество многих результатов вообще не определяется с помощью контроля, но выявляется в процессе деятельности (аплодисменты зрителей детского концерта; макет корабля, сделанный подростком впервые, не очень точно, но самостоятельно; воспитательный эффект и др.) или опосредованно как изменение качества жизни человека;

- необходимость соответствовать общим инструкциям и приобретение опыта «качественного» их исполнения в установленный срок создали «эффект автономной достаточности», который привел к патернализму, свертыванию активности в самоорганизации, саморегуляции и к самооценке.

Подход к качеству с позиций менеджмента призван преодолеть эти недостатки, и главная его задача – смещение усилий с испол-

нения контроля на результаты и на то, как они достигаются и как влияют на изменения в организации, в деятельности каждого ее участника, общества в целом. В реальности такое смещение требует освоения организациями дополнительного образования детей контроля как функции менеджмента.

Не повторяя всех его положений, выделим только те, что касаются связки «контроль – качество»:

- качество должно быть заложено в деятельность и в прогнозируемые результаты, а не доказано контролем. Поэтому основное внимание контроля – предотвращение появления проблем, а не их выявление уже после возникновения;

- для контроля качества существенное значение имеют не действия по обнаружению «ошибок» с последующим «принятием мер», а закрепление и поддержание процессов соответствия целей и ресурсов, позволяющих достичь взятых на себя обязательств по качеству с учетом изменений характера и динамики запросов, требований и пожеланий всех заинтересованных сторон;

- контроль есть способ организации обратной связи в системе оценивания качества, включающий наблюдения и суждения, сопровождаемые соответствующими измерениями, проверками, скринингом одной или нескольких характеристик объекта [80];

- контроль в системе менеджмента качества тесно связан с концепцией самооценивания, принятой в конкретной организации и, в определенной мере, может быть синонимом аудиту, не претендуя на его полную замену;

- каждая организация имеет свою собственную, уникальную культуру деятельности и управления, свою культуру взаимоотношений и норм поведения и, соответственно, свою собственную культуру контроля, которые не «копируются» и не «тиражируются», но «взрачиваются», требуя для этого специальных усилий.

Для организаций дополнительного образования детей с характерной для них доминантой культуры межличностных отношений, традиций, уклада жизни, определяющих границы управления в этом взращивании культуры контроля, есть смысл задуматься о том, что:

«...успех в борьбе за качество на 94% зависит от управляющих и только на 6% – от рабочих» (Э. Деминг);

«...15% отклонений в качестве продукции зависят от работы как таковой. Остальные 85% определяются недостатками в организации работ администрации» (Дж. Джуран);

«...96% проблем зависит от менеджмента и только 4% от исполнителей» (Ф. Кросби).

Можно сказать, что *контроль качества* в организации дополнительного образования детей должен быть не набором локальных процедур, проводимых от случая к случаю и комплектуемых в заданных параметрах, а *фактором организационной культуры*, выраженным в наличии возможностей успешного самоопределения всех субъектов образовательной деятельности и отношений, а через них – самоутверждения и завоевания авторитета организации в конкретном культурно-образовательном пространстве.

Практика овладения всеобщим менеджментом качества (TQM) предполагает *учиться контролю на личном опыте внутри организации*, сверяясь со следующими принципиальными координатами:

1. Контроль как функция *руководителя организации* (будь то организация дополнительного образования детей, ее структурное подразделение, объединение по интересам или территориальная система), которая заключается в том, чтобы обучать и направлять подчиненных так, чтобы они выполняли необходимые задачи [44, с. 66].

2. Реализация этой функции для руководителя означает соблюдение принципов:

– созидающего и обучающего характера контроля с направленностью на управление успехом;

– опережающей организационной деятельности управляющей системы по отношению к управляемой системе;

– ответственности за деятельность организации и лидерство;

– расширения числа участников контрольной деятельности, превалирование доверия, самоконтроля, само-взаимоанализа.

3. Контроль во всем «круге вопросов» качества будет эффективным, если он будет своевременным, простым и экономичным, гибким, соответствовать реальной деятельности организации (в том числе ее подразделений, персонала, каждого участника), но главное – иметь стратегический характер и нацеленность на достижение планируемых результатов.

4. Контроль следует осуществлять относительно *качества функционирования* всех структур организации и на всех стадиях.

В работе каждого руководителя (объединения по интересам, подразделения, организации) контроль осуществляется с помощью принятия решений в части целеполагания, определения проблемы, разработки возможных решений и выработки соответствующих управленческих воздействий на основе:

- полученной информации посредством измерения, мониторинга, скрининга фактического состояния объекта, контролируемых признаков и показателей его свойств (качественных и количественных характеристик);

- экспертизы полученной информации с целью определения соответствия установленным требованиям, т. е. получения вторичной информации.

5. Ключевые значения контроля – *предупреждение* и *предотвращение ошибок* (качество нельзя получить за счет контроля, и контроль не может быть главной основой его обеспечения) и их *устранение* на стадиях:

- постоянного изучения характера и динамики ожиданий, потребностей и запросов заинтересованных сторон с последующим выявлением реальных и потенциальных заказчиков и определением способов взаимодействия с ними;

- целеполагания, значимого для всей организации и для каждого ее субъекта;

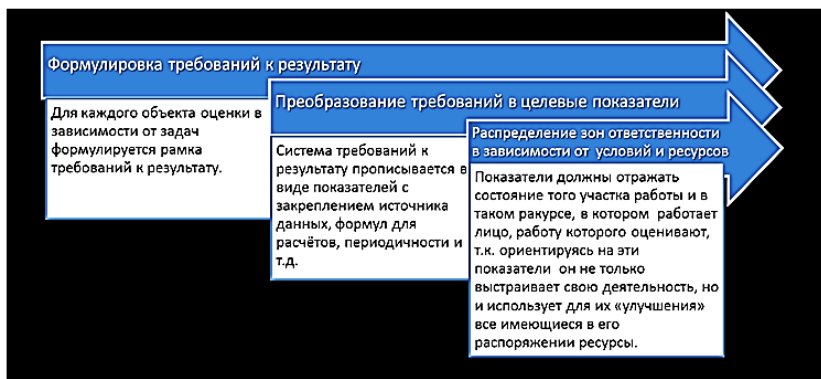
- проектирования (стратегий, структур и систем организации, образовательной деятельности, отношений в организации, с внешней средой и др.);

- делегирования и назначения ответственных за выполнение той или иной задачи, определение проблемы с последующим ее решением;

- распределения ресурсов в результате принятия решений.

С учетом относительной свободы организаций дополнительного образования детей от соблюдения требований государственного образовательного стандарта при обязательном сохранении лицензионно-аккредитационной регламентации деятельности и обязанностей по соблюдению общих требований к реализации образовательных программ особое значение приобретает именно ***внутренний контроль*** или, точнее, ***самоучастие в контроле***, объединяющее самоуправление и самоконтроль.

Общий алгоритм внутреннего контроля можно обозначить следующим образом:



Каждый педагог, иной специалист организации дополнительного образования детей способны самостоятельно контролировать качество взаимосвязанных процессов деятельности, «если разделяют цели компании – и если к ним относятся как к зрелым личностям, способным учиться на собственном опыте и ошибках» (Р. Семлер). Более того, каждый участник объединения по интересам, достигший определенного уровня социальной зрелости, может освоить способность самоуправления в контроле.

Переход на уровень самоуправления в контроле качества для каждой организации дополнительного образования детей будет складываться по индивидуальному сценарию. Вместе с тем для всех одинаков вектор этого движения, и проходит он через следующие этапы:

1. Контроль, сосредоточенный и подчиненный результатам.

Приоритетное внимание отдано параметрам и характеристикам деятельности по реализации отдельных дополнительных общеобразовательных программ и их результатам, представленным через совокупность эффективных результатов детей (побед на конкурсах или соревнованиях, ярких демонстрационных выступлений и т. д.).

Осуществляется, как правило, в текущем режиме и в течение всего цикла реализации дополнительной общеобразовательной программы, зафиксированного в ней учебно-тематического плана и расписания занятий объединения по интересам.

Требования к результатам детей задаются преимущественно *социальным заказом*, представленным внешними заказчиками на дополнительное образование детей (государство в лице органов управления образования, органов местного самоуправления; учредители; родители и семья в целом; школа и организации профессионального образования; потенциальные работодатели; общественные организации и другие заинтересованные группы социума).

Нельзя исключать и требования со стороны *внутреннего заказчика*, носителями и выразителями которого являются дети и подростки – реальные участники объединений по интересам в организации, осознанно относящиеся к своей образовательной деятельности и целеустремленно настроенные на достижение определенных результатов своего образования; педагоги, стремящиеся к профессиональной самореализации, общественному признанию или укреплению своего имиджа; методисты, иные специалисты из структур сопровождения и обеспечения образовательной деятельности; представители администрации и руководства организации.

2. Контроль процессов с преимущественным использованием статистических методов и, локально, мониторинга (результатов освоения программы дополнительного образования или уровней этого освоения; развития личности в процессе освоения дополнительной общеобразовательной программы; развития физических или иных качеств ребенка в процессе занятий, текущей результативности образовательного процесса по студиям и объединениям; формирования социальных компетенций в образовательном процессе; образовательного процесса; результативности образовательного процесса объединения по интересам и т. д.).

Осуществление этих видов деятельности осуществляется юридически силами тех сотрудников, которые наделяются соответствующими полномочиями, и/или педагогами.

Результаты статистики и мониторинга используются в разных отчетных документах, при разработке программ развития и, в том числе, для участия в разноуровневых конкурсах методических материалов, проектов инновационной или экспериментальной деятельности в сфере дополнительного образования детей.

3. Гарантии качества или период, в котором основное внимание фокусируется на управлении непрерывным улучшением подсистем организации в комплексе всех процессов деятельности

в организации, – разработка и реализация образовательных и иных программ; управление, включая управление персоналом, талантами, ресурсами; обеспечение и сопровождение деятельности и взаимодействия в самой организации и окружающей внешней среде; инновационная деятельность и др.

4. Планирование процесса управления качеством с приоритетом внимания на наиболее важных для потребителя характеристиках ассортимента и параметров услуг дополнительного образования детей, но с обязательным учетом постоянного усиления конкуренции между организациями разного типа (образовательными и необразовательными), осуществляющими аналогичные услуги. К общим принципам планирования относят:

- сочетание централизованного руководства с самостоятельностью подразделений организации;
- пропорциональность, т. е. сбалансированный учет ресурсов и возможностей организации;
- комплексность (полноту), взаимокорреляцию всех сторон деятельности организации; детализацию и точность планирования;
- простоту и ясность – соответствие уровню понимания разработчиков и пользователей плана;
- непрерывность – цельность временного пространства планирования; эластичность и гибкость – возможность использования резервов и учет альтернатив;
- научность – учет в планировании новейших достижений науки и техники, требований перспективных стандартов, потребностей рынка (как существующих, так и перспективных);
- экономичность – эффективность плановой деятельности с позиций соотношения «целевой результат – затраты».

На этом этапе роль контроля захватывает маркетинг в его инструментальной части. Начинается этот процесс с получения достоверной и надежной информации о том, как организация понимает устремления и желания конкретного потребителя, социальные требования и требования рынка образовательных услуг, как воплощает эти требования и как их превосходит. Заканчивается определением степени удовлетворенности заказчиков организации на образовательные услуги дополнительного образования детей, а также определением качества процесса предоставления услуг.

Для осуществления внутреннего контроля качества в организациях дополнительного образования приемлем далеко не всякий инструментарий. Он с неизбежностью должен иметь сотворческий и познавательный характер.

В общем плане главное назначение *системы инструментов контроля* – это проверка протекающей деятельности и предоставление каждому ее участнику (организатору-управленцу, педагогу, родителям и детям) фактов для корректировки и улучшения своего участия в нем (индивидуального и коллективного).

Однако в контексте менеджмента качества и его реализации организациям дополнительного образования детей следует начинать осваивать **инжиниринг качества** – совокупность конкретных «инструментов контроля».



Несколько лет назад по инициативе Министерства образования и науки проходила проектная работа по теме «Модель независимой оценки качества дополнительного образования детей с использованием социально-инжиниринговых решений». Проект был завершен, в какой-то степени апробирован и забыт, да и термин «социальный инжиниринг» не стал общепринятым.

Википедия напоминает, что *инжиниринг* (от фр. *ingénierie*, также от англ. *engineering*, исходно от лат. *ingenium* – изобретательность; выдумка; знания, искусный) – это инженерное дело, инженерия как область человеческой интеллектуальной деятельности, дисциплина, профессия, задачей которой является применение достижений науки, техники для решения конкретных проблем, целей и задач человечества.

В учебниках по управлению качеством *инжиниринг* трактуется как услуги инженерно-консультационного плана или соответствующие работы, которые имеют исследовательский, проектно-конструкторский или расчетно-аналитический характер. Часто обращается внимание не то, что это платная услуга, которую оказывают профессионалы специальных организаций со статусом «независимые».

Социально-инжиниринговые решения – это совокупность работ прикладного характера по конструированию системы оценивания качества как социально-экономической системы, обеспечивающих движение от предпроектного этапа и до сопровождения внедрения планируемых капиталовложений, привлечение инвесторов, а также последующие услуги и консультации по обеспечению устойчивости развития этой системы. Другими словами, социально-инжиниринговые решения – это только способ «социальной конкретизации» (О.С. Анисимов), обеспечивающий качество управленческой деятельности.

Соответственно, состав и количество инструментов контроля, а также частота их изменения, совершенствования определяются самостоятельно каждой организацией соразмерно выбранной «точке отсчета»:

- до начала деятельности (предварительный контроль ресурсов);
- в процессе деятельности, реализации проекта или программы (текущий контроль условий, результатов и пр.);
- непосредственно на заключительном этапе и/или после окончания проделанной работы, неоднократно возвращаясь к проблемному анализу.

Независимо от масштаба и глубины комплектования, эффективность использования инструментов контроля качества зависит от согласования с целями (оптимальности и реализуемости); простоты, наглядности, визуальности в использовании; регулярности проведения коллективной рефлексии и обучения всех участников, включая руководителя организации.



Основные методы инжиниринга качества включают, прежде всего, статистические методы контроля и управления качеством. Кроме того, известны:

- семь «простых» инструментов контроля качества (контрольный лист, диаграмма Исикавы, диаграмма Парето, гистограмма, диаграмма разброса, стратификация, контрольные карты);
- семь «не столь простых» инструментов планирования и управления качеством (диаграмма сродства, древовидная диаграмма, диаграмма связей, матричная диаграмма, анализ матричных данных, диаграмма отношений, стрелочная диаграмма).

Получили заслуженное признание еще шесть новых инструментов управления качеством (развертывание или структурирование функции качества, бенчмаркинг, анализ видов и последствий отказов от анализа деятельности подразделений, система «ноль дефектов», система «точно вовремя», функционально-стоимостный анализ).

Отдельно выделяются методы Тагути; аппарат индексов пригодности и воспроизводимости; метод «шесть сигм» и метод «нечеткой логики».

Все методы ориентированы на получение фактов, а они, как известно, являются «источником истинного знания». Поэтому в контроле качества стремиться надо к «знанию не ради споров, не для презрения других, не ради выгоды, славы, власти или других низменных целей, а ради того, чтобы быть полезным в жизни» (Ф. Бэкон).



Кейс

Прочитайте и проанализируйте тексты. Сформулируйте свою позицию понимания контроля качества.

1. «Внутренний контроль в Учреждении проводится в целях:

- соблюдения законодательства РФ в области образования;
- реализации принципов государственной политики в области образования;
- исполнения нормативных правовых актов, регламентирующих деятельность Учреждения;
- защиты прав и свобод участников образовательных отношений;
- соблюдения конституционного права граждан на образование;
- повышения эффективности результатов образовательного процесса;
- проведения анализа и прогнозирования тенденций развития образовательного процесса.

При проведении внутренней оценки качества применяются следующие понятия:

Качество образования – характеристика системы дополнительного образования, отражающая степень соответствия достигаемых результатов деятельности Учреждения нормативным требованиям, социальному заказу, сформированному потребителями образовательных услуг.

Контроль – процесс, протекающий в рамках определенных временных границ, в ходе которого выявляются отклонения величины фактических параметров управляемой системы от норм функционирования, оценивается степень достижения поставленных целей, желаемых и определенных в управленческом решении.

Контрольно-аналитическая деятельность – проверка результатов деятельности Учреждения с целью установления исполнения законодательства РФ и иных нормативно-правовых актов, в том числе приказов, указаний, распоряжений руководителя, а также с целью изучения последствий принятых управленческих решений, имеющих нормативную правовую силу.

Основным *объектом контроля* является деятельность педагогических работников, а *предметом* – соответствие результатов их педагогической деятельности законодательству РФ и иным нормативным правовым актам, включая приказы, распоряжения по образовательному учреждению и решения Педагогического Совета.

Внутренний контроль сопровождается инструктированием педагогических работников, вспомогательного и обслуживающего персонала (далее – должностных лиц) по вопросам проверок.

Основными *задачами внутреннего контроля* являются:

- анализ исполнения законодательства в области образования;
- выявление случаев нарушений и неисполнения законодательных и иных нормативно-правовых актов и принятие в своей компетенции мер по их пресечению;
- анализ причин, лежащих в основе нарушений, принятие мер по их предупреждению;

– получение объективной информации о функционировании и развитии системы образования в Учреждении, тенденциях его изменения и причинах, влияющих на его уровень;

– формирование единого понимания критериев качества образования и подходов к его измерению;

– формирование системы аналитических показателей, позволяющей эффективно реализовывать основные цели оценки качества образования;

– анализ и экспертная оценка эффективности результатов деятельности педагогических работников;

– инструктирование должностных лиц по вопросам применения действующих в образовании норм и правил;

– изучение результатов педагогической деятельности, выявление отрицательных и положительных тенденций в организации образовательного процесса, разработка на этой основе предложений по устранению негативных тенденций и распространение педагогического опыта;

– анализ результатов реализации приказов и распоряжений в Учреждении».

(из Положения о внутренней системе оценки качества в муниципальном бюджетном учреждении дополнительного образования «Детская школа искусств» станции Казанской Кавказского района).

2. «Качество образования – способность образовательного продукта или услуги соответствовать нормам государственного стандарта и социального заказа.

Контроль качества образования – контроль соответствия образовательного продукта или услуги нормам государственного стандарта и социального заказа.

Структура и функции системы контроля качества образования, а также требования к качеству и контролю качества образования, определены Законом РФ «Об образовании».

Структура регионального контроля качества образования на уровне департамента включает деятельность отделов государственной службы, обеспечивающих лицензирование, аттестацию, аккредитацию, инспектирование, итоговую аттестацию выпускников ОУ, централизованное тестирование учащихся, международные сравнительные исследования «TIMMS» и «PISO», работу с одаренными детьми и др.

Контроль как вид управленческой деятельности в системе управления образованием направлен на выявление уровня соответствия состояния управляемого объекта существующим законодательным и нормативным нормам, стандартам, планам, распоряжениям руководителей и т. п.

Система контроля качества образования является подструктурой системы управления и имеет аналогичную структуру, что и система управления.

Главным приоритетом в формировании системы контроля качества образования является целесообразность отбора структурных элементов, взаимодействие и взаимодополнение которых обеспечивает эффект реализации. В качестве элементов системы выступают:

– *цель и задачи контроля* – они должны соответствовать основному предназначению контроля: аттестации учреждения образования и/или

итоговой аттестации выпускников, плановой (оперативной и т. п.) проверке состояния дел;

– *субъекты контроля* – это высококвалифицированные специалисты, уполномоченные муниципальной службой, своевременно повышающие свою квалификацию в сфере реализации нормативно-правовых документов по контролю качества образования, маркетинговых и мониторинговых исследований, аналитической работы и сплочения команды на решение проблем;

– *информационные ресурсы контроля* – предусматривают информацию МО РФ, регионального и муниципальных органов управления образованием о социальном заказе школы, результатах мониторинговых исследований, итоговой аттестации выпускников, а также содержание локальных актов, муниципальных стратегических проектов, программ, планов и т. п.;

– *инструментальная база контроля* – представляет собой свод оптимальных методов, технологий, авторских «ноу-хау», моделей эксперимента и систем измерения, оценки образовательных результатов;

– *коммуникации* – система трансформации ресурсов (кадров, интеллекта, информации, материально-технических средств и др.), имеющая территориальное, функциональное, транспортное и другое проявление;

– *условия реализации системы контроля* – научно-методические, экономические, юридические, кадровые, временные, психолого-педагогические и др.

Контроль, являясь *функцией процесса управления*, обеспечивает обратную связь между субъектом и объектом управления, *цикличность процесса управления на новой основе*. Контроль должен быть сквозным, реализующим одни и те же показатели в одни и те же промежутки времени.

Контроль, являясь *составной частью процесса управления*, обладает всеми характеристиками *процесса* и может быть представлен в виде составляющих этапов: установление стандартов, норм, плановых заданий – измерение показателей деятельности – сравнение стандартов, норм, планов с показателями – оценка результатов и корректировка действий или стандартов».

Феденева Р.М. Контроль качества образования: инструктивно-методические материалы / Р.М. Феденева, Н.А. Новикова [и др.].

Задания и упражнения

1. Познакомьтесь с выделенными в таблице этапами эволюционного развития ключевых подходов к менеджменту качества и их содержанием.

Название этапа	Временная связь с изделием	Содержание этапа
Контроль качества	Охватывает действия, проводимые после изготовления продукции	Включает методы, позволяющие проконтролировать качество изготовленной продукции
Управление качеством	Охватывает действия, проводимые в ходе и после изготовления продукции	Включает методы, позволяющие управлять качеством в процессе изготовления продукции

**Часть II. Размышления о менеджменте качества
в дополнительном образовании детей**

Обеспечение качества	Охватывает действия, проводимые перед изготовлением, в ходе и после изготовления продукции	Включает методы, позволяющие гарантировать качество
Всеобщий менеджмент качества (TQM)	Охватывает действия, осуществляемые постоянно и на всех направлениях деятельности	Включает все, что позволяет непрерывно улучшать все направления деятельности с целью удовлетворения и предвосхищения ожиданий потребителей

Вспомните, что относится к «продукции» в образовании, и уточните, к чему применим этот термин в дополнительном образовании детей и, вместе с этим, термин «изготовление».

Подумайте над вопросами:

1. Эволюция подходов указывает на то, что сегодня надо отказаться от контроля качества итоговых результатов (готовой продукции)?

2. Что отличает контроль от методов обеспечения качества и методов, позволяющих гарантировать качество?

3. Охарактеризуйте этап, на котором находится сегодня Ваша организация.

2. Контроль образовательного процесса играет двоякую роль. С одной стороны, это одна из функций управления педагогом деятельностью участников объединения по интересам в соответствии с учебно-тематическим планом дополнительной общеобразовательной программы. С другой стороны – контроль является неотъемлемой частью всего процесса образовательной деятельности организации.

Что включает в себя внутренний контроль? Кто его проводит и каким образом?

3. Нужен ли «входной контроль» для организаций дополнительного образования детей и что он включает?

4. Организация должна осуществлять мониторинг, измерять, где это возможно, и анализировать процессы, включенные в систему менеджмента качества. Обозначьте эти процессы и соответствующую им форму контроля (или формы).

Форма контроля	Процесс	Характеристика процесса, подвергаемая контролю
мониторинг		
измерение		
критерии оценки		
апробация в реальных условиях		
периодическая проверка соблюдения требований		
другое		

5. Для того чтобы более полно использовать в выработке инструментария контроля качества сотворческий потенциал коллектива организации, необходимы:

а) безоговорочная установка руководства на ценность инновационных идей, на создание особой атмосферы, благоприятствующей свободному, творческому поиску и реализации нововведений;

б) содействие экспериментаторству как на уровне отдельного специалиста, так и во всех подразделениях организации;

в) постоянное совершенствование внутриорганизационных коммуникаций для усиления циркуляции информации между подразделениями и отдельными сотрудниками;

г) применение стиля, называемого участием в контроле (управлении), от выработки замысла до принятия решения;

д) использование различных форм и методов материального поощрения творческой и инновационной деятельности или мер социально-психологического воздействия на работников (поддержка чувств социальной значимости, ответственности, стремления к профессиональному, должностному росту);

е) «покончить с зависимостью от массовых проверок; ввести интенсивное обучение на работе и программы самосовершенствования; изгонять страхи, чтобы все могли эффективно работать на благо организации» (У. Деминг).

Портфолио

1. Определение измеряемых целей организации дополнительного образования детей по гарантиям качества:

Стратегические цели	
Тактические цели	
Цели структурных подразделений (отделов)	
Цели сотрудников (цели, сформулированные педагогами в дополнительных общеобразовательных программах)	

а) изучите имеющиеся в Вашей организации документы и внесите их в предложенную таблицу;

б) проведите анализ имеющихся целевых установок и их взаимозависимости между собой с позиции их соответствия гарантиям качества;

в) внесите коррективы или составьте свой вариант целей организации дополнительного образования детей по гарантиям качества.

Помните, что цели в области качества должны обладать определенными признаками. Цели должны быть ориентированными на достижение реального результата в части улучшения качества; измеримыми и подвергаться мониторингу; четко определены и однозначно поняты всеми участниками (конкретными); достижимыми (вероятность их достижения должна быть более 75%); ограниченными во времени, т. е. время начала и продолжительность работ по достижению цели должны быть определяемыми (стратегические цели могут быть долгосрочными – бо-

лее 3 лет, среднесрочными – до 3 лет и краткосрочными – менее 1 года); в процесс достижения целей должен быть вовлечен весь персонал, заинтересованный и связанный с их достижением.

2. Самоучастие в контроле начинается с каждого сотрудника организации и участника деятельности.

По мнению Клауса Мёллера, основой для всех видов качества в организации является персональное качество, т. к. работники должны с энтузиазмом и ответственно делать все от них зависящее, а это возможно только при условии, что каждый будет работать над собой.

К. Мёллер сформулировал следующие 12 правил повышения персонального качества:

1. Установите личные цели в области качества.
2. Составляйте свои собственные отчеты по личному качеству.
3. Проверяйте, довольны ли другие вашей работой.
4. Относитесь к следующему звену как к потребителю вашей продукции или ваших услуг.
5. Избегайте ошибок.
6. Выполняйте свою работу эффективнее.
7. Хорошо используйте ресурсы.
8. Работайте изо всех сил.
9. Научитесь всегда доводить начатое до конца – укрепляйте дисциплину.
10. Контролируйте свои эмоции.
11. Не забывайте об этике – будьте верны своим принципам.
12. Требуйте качество.

Он же предложил и два метода работы над собственным личностным качеством.

Непрерывно проверяй качество своей работы, руководствуясь простым принципом – «сделал – проверь».
Моя «Визитная карточка качества» или карточки, служащие личной гарантией качества работы.

Воспользуйтесь этими правилами и методами для определения направлений совершенствования своего персонального качества. Для этого переформулируйте правила Мёллера в вопросительную форму и ответьте на эти вопросы.

Разработайте свою персональную «визитную карточку».

При необходимости используйте эти приемы в Вашей организации или объединении по интересам.

Проектная деятельность

Организация контроля качества всегда опирается на систему установленных требований нормативных документов.

Составьте реестр внутриорганизационных документов, необходимых для организации и осуществления контроля качества. Подготовьте 1–2 проекта документа.

ЧАСТЬ III. ОЦЕНИВАНИЕ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ КАЧЕСТВА В ДОПОЛНИТЕЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ ДЕТЕЙ

3.1. ОЦЕНИВАНИЕ КАЧЕСТВА: ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ ЧЕРТЫ И СМЫСЛЫ

*Смысл нельзя дать, его нужно
найти.*

*Смысл может раскрыться всем,
но каждому – свой.*

Виктор Франкл

Оценка является неотъемлемым элементом жизнедеятельности человека. Осознает или не осознает человек то, что он непрерывно оценивает, – он это делает для регулирования и упорядочивания своей деятельности, поведения, отношений с другими людьми и окружающим миром, самим собой в соответствии с нормами (своими или общепринятыми).

Периодически человек специально оценивает свои действия для установления их целесообразности, успешности, адекватности или результативности. Человек сам ставит оценки, но и получает их от других – «кто ошибётся, кто угадает, ... то дальнотзорко, то близоруко, часто простое кажется вздорным, чёрное белым, белое чёрным» (М. Танич).

На протяжении всей истории образования определение понятия *оценка* и его применение постоянно менялись, уточнялись и до настоящего времени остаются труднообъяснимыми. У разных авторов в многочисленных научно-популярных источниках представлено большое количество вариантов содержательного наполнения понятий *оценка* и *оценивание*.

Наиболее известны толкования оценки как:

функции, процедуры распределения с помощью специальных шкал;

процесса сопоставления хода или результата деятельности с заранее намеченными целями;

результата процесса измерения или диагностики, экспертизы, представленного в условно-формальном (знаковом), количествен-

ном выражении оценки учебных достижений учащихся в цифрах, буквах или иным образом;

определенного *языкового выражения* или суждения личности (группы), содержащего отношение субъекта к объекту, основанного на его ценностных ориентациях, знаниях, мировоззрении и жизненном опыте.

Не менее разнообразен и спектр использования этого понятия: от текущего контроля до систематического анализа того, насколько реализованы поставленные цели.



Этапы развития теории и практики оценки

Этап	Приоритеты	Целевая ориентация
1950–1970-е годы	измерение, сравнение	результаты
1980-е годы	прозрачность, ответственность	результаты
1990-е годы	понимание, обучение, принятие решений, позитивная ответственность	результаты – процессы – использование

(Региональный офис ЮНИСЕФ по ЦВЕ/СНГ и Международная сеть «Оценка программ» (IPEN) / ред. М. Сегоне // Новые тенденции в оценке развития. – 2006. – Вып. 5.).

Разные варианты понимания и определения оценки по-особому преломляются в реальной практике образования. Вместе с тем до настоящего времени в образовании доминирует «образ оценки» как действия в рамках процедуры контроля, осуществляемого человеком (учителем, педагогом, взрослым, директором, контролером, инспектором, комиссией и т. д.), завершающегося *знаковой отметкой* успехов, недостатков, знаний или умений, воспитанности или развитости, результатов учебной работы ученика.

Оценка выполняла и продолжает выполнять роль средства образовательной селекции и профессионального отбора, закрепленного выдачей сертификата государственного образца. Традиционная система оценки и связанные с ней процедуры оценки в образовании призваны обеспечить ранжирование и отбор индивидов, а затем и образовательных учреждений посредством их лицензирования и аккредитации.

Сегодня к этому списку добавились аудит, технология рейтинга или рэнкинга. Нельзя отрицать факт воспитательной функции такой оценки, но вместе с тем уже не требует специальных доказательств ее неточность, несоответствие реалиям. Особенно четко это проявляется при оценке качества деятельности педагога или образовательной организации, качества результатов образовательной деятельности, качества результатов обучения или воспитания учеников. «Все системы, изобретенные людьми, – лишь набросок. Один плюс один равно двум, это всё, что мы выучили. Мы навесили эти ярлыки, чтобы упростить жизнь, сделать её понятнее. Мы придумали шкалу измерений, чтобы забыть о нашей неизмеримости» (научно-фантастический боевик Люка Бессона «Люси»).

Дополнительное образование детей всегда настаивало на своей дистанцированности от школы, но понимание и использование оценки в его практике, по большому счету, остаются «школьными». Даже обращение к вопросам качества не изменило глубоко укоренившейся привычки в оценках презентовать результаты детей – участников объединений по интересам. При этом уровень успешности освоения образовательной программы оформляется не только в баллах, но и медалями, наградами, кубками, теми или иными льготами при поступлении в вуз, а при меньшем уровне успешности – используется похвала, поощрение (безотметочное суждение) или согласие с правом простого присутствия. Именно количество самых эффективных результатов детей – участников объединения по интересам, т. е. тех, кто выступил и завоевал приз, победил на соревновании, получил медаль или другой знак отличия, используется для предъявления «качества дополнительного образования детей».

Эта традиция не только не ослабевает, но и сегодня приобретает все большую силу, т. к. соединяется с финансовыми решениями относительно оценки качества педагогического труда или ответственностью по выявлению и работе с одаренными детьми.

В свою очередь, оценка результатов деятельности организаций дополнительного образования детей проставляется с использованием комбинации данных:

– статистики или показателей, которые можно рассчитать (общая численность контингента детей и численность по отдельным параметрам, количество педагогов по возрасту, квалификации, затраты на обучение одного ученика и т. п.);

- данных субъективной статистики или мониторинга (репрезентативные опросы);
- экспертных опросов с последующим описанием заключений по их анализу и обобщению.

Каждый из источников имеет свои положительные моменты, но и недостатки по качеству и достоверности предоставляемой информации. Так, статистические данные по контингенту детей в организации могут не отражать аспектов качества (например, родители при выборе объединения и программы для своих детей руководствуются собственными вкусами и видением того, чем и как должен заниматься их ребенок. Посещаемость в этом случае обеспечивается только родительскими усилиями), данные субъективной статистики часто не опираются на профессионально подготовленные анкеты и выборку респондентов, а результаты искажаются. Различного рода опросы под грифом «мониторинг» проводятся не всегда корректно, а экспертиза подчиняется субъективным впечатлениям.

Впрочем, априорными свойствами оценки были и остаются субъективность, противоречивость, относительность по достоверности и непредвзятости. Человеку присуща склонность оценивать и выставлять оценки себе, людям, ситуациям и вещам, руководствуясь какими-то своими внутренними критериями, своим личным мнением.

Всегда существовала особая взаимозависимость, с одной стороны, между оценкой и пониманием. Оценивать для человека что-то или кого-то – значит понимать и, наоборот, понимать – значит давать оценку объекта (текста, поведения, явления природы) на основе некоторого образца, стандарта, нормы, принципа и т.п. Поэтому оценка зависима от того, что знает и как понимает человек, каковы его цели, желания или настроение, от ситуации, в которой человек выражает свое оценочное суждение.

С другой стороны, между оценкой и ценностным отношением человека ко всему многообразию предметов и явлений мира, к тому, что имеет для него положительное значение и удовлетворяет те или иные потребности.

В «Толковом словаре живого великорусского языка» В.И. Даля нет слова «оценка», но есть слово «оценивать», что значит – *ценишь, полагать, назначать цену, определять стоимость*. Трак-

товка лапидарна, но в предложенной последовательности значений заложен важный смысл для понимания оценки в образовании. На первом месте «ценность», а «стоимость» – на последнем. Почти как гласит народная мудрость: «Цени, а не оценивай» или «Воспринимай и сопоставляй, но не оценивай».

Принимая глубинный смысл этих суждений, предлагаем организациям дополнительного образования детей при выборе своего внутреннего подхода к оцениванию качества несколько идей принципиального порядка.

1. Прежде всего, рекомендуем сфокусировать внимание на **оценивании** (англ. evaluation) как многомерном, длительном процессе целенаправленного аналитического исследования.



Большинство энциклопедических словарей определяют *исследование* как процесс получения новых научных знаний и как один из основных видов познавательной деятельности. Иногда выделяется значение *исследования* как целенаправленного и систематического изучения чего-либо.

Правомерность этих определений не обсуждается. Однако существенным для раскрытия содержания понятия «оценивание качества» является то, что *исследовать* – значит не просто наблюдать, познавать, рассматривать, а *подвергать анализу, измерению* в целях получения новых знаний и улучшения качества.

Поэтому исследование относится к тем видам деятельности, которые требуют специальной подготовки, навыков работы с целями, владения стандартизированными методами, знания правил, готовности нарушать традиции и внедрять инновации, умений «видеть то, что видели все, и думать так, как не думал никто» (М. Планк), принимать оптимальные решения.

Такое оценивание, как исследование, всегда *полидисциплинарно*, т. к. допускает одновременное использование разных методов – психологических, педагогических, социологических, экономических и других – при сохранении их условной автономии. Полидисциплинарность допускает внутреннюю кооперацию методов и теоретических допущений, но не их интегративный сплав.

Кроме того, оно *процессуально*. В русском языке словом *процесс* (лат. processus – прохождение, продвижение) называют всякое длительное, последовательное дело, упорядоченный ход этого дела. Применяется это слово к самым разным проявлениям жизни, и даже совершенно справедливо считается, что процесс интереснее результата и в этом смысле процесс оправдывает результат.

Кроме того, процесс разворачивается во времени как закономерная смена различных состояний и событий со всеми возможными преобразованиями и превращениями.

Подчеркнем, что оценивание как процесс – это именно дело (деятельность, работа), специально организуемая совокупность последовательных и взаимосвязанных действий, нацеленных на достижение определённого результата, использующих определённые техники, способы, инструменты. Любой процесс как целенаправленная деятельность одного человека или организации можно разделить на условные этапы или стадии (обычно связанные с промежуточными целями), регламентировать последовательность их смены во времени как «периодов, ступеней в развитии чего-либо, имеющего свои качественные особенности» [81].

Каждая стадия оценивания – относительно автономный этап со своими предметом интереса, особыми задачами, способами, используемыми ресурсами, но подчиненными общим принципам и одной цели – привести к желаемому изменению, т. е. к желаемому результату. Ни одно из действий и этапов пропустить нельзя, как и нельзя менять их местами, поскольку это может привести к искажению результата. Вместе с тем в процессе оценивания качества «деловитость нужна не менее чем знание» (П. Бомарше), и лучше, если «достигать своих целей с наименьшими издержками» (Ш. Монтескьё).

Оценивать качество – значит выполнять совокупность последовательных действий, представляющих непрерывное единое движение к достижению определенной цели, используя для этого необходимый комплекс средств и способов. «Без ощущения цели деятельность индивида не имела бы никакого смысла» (А. Адлер), и именно *целенаправленность* – во многом определяет смысл оценивания качества, выбор его вида, подхода и методов, проведения процедуры согласования, субъектов и т. д.

Целенаправленность – третья значимая характеристика оценивания.

Ставить цель и к ней стремиться – удел личности и/или социальной организации, а они, как известно, действуют под влиянием «свойств характера, мотивов и сообразно со способностями, делая, в силу абсолютной необходимости, лишь то, что нам в данную минуту представляется правильным и должным» (А. Шопенгауэр). Поэтому оценивание качества никогда не свободно от ответов на вопросы: кто его проводит и для кого, с какой целью и с

каким багажом компетенций, как и где будут использоваться его результаты, кто будет принимать решение и делать выводы?

Следуя уже представленному описанию качества, предлагаем в интересах дополнительного образования детей использовать понятие **«исследование для оценки качества»**, которое должно:

- предоставлять «полезные данные, легкодоступные тем, кто может и должен их применить для совершенствования деятельности» (Ф. Кросби);
- быть простым и не угрожающим;
- способствовать росту и развитию персонала и организации;
- относиться не только к тому, что сделано (конечные результаты), но и к тому, как это было сделано (процессы принятия решений и решения проблем);
- вести к принятию решения и дальнейшему действию;
- использоваться в повседневной реальной жизнедеятельности, а не быть «положенным на полку».

Без исследования для оценки качества нет управления как деятельности, в которой посредством планирования, организации, руководства и контроля обеспечивается целенаправленность и целедостижимость организации, решение задач и проблем, поддерживается баланс интересов, реализуются властные отношения. Точность и полнота результатов исследования для оценки качества определяют рациональность движения к цели, позволяют не просто установить соответствие организации по неким критериям, но и оценить степень ее конкурентоспособности, сравнить одинаковые типы и виды организаций между собой.

2. Исследование для оценки качества в каждой отдельной организации формируется как **специальный вид деятельности**, а точнее – система упорядоченных, последовательных, взаимосвязанных, организованных действий по непосредственному аналитическому исследованию, направленному на сбор информации о состоянии того или иного объекта, диагностику и осмысление достижения целей и управляющего воздействия (что допускает использование понятий «оценивание» и «исследование для оценки» как синонимичные).

Определение оценивания как деятельности позволяет избежать его ненужной формализации и предоставить право ее субъектам самим вырабатывать планы, критерии и цели, процедуры и прочие компоненты деятельности, корректируя их в процессе реализации.

Системность оценивания дополняет уже обозначенные его характеристики.

Помимо системности, ключевая особенность деятельности по исследованию для оценки качества – ее *рамочный характер*, потому что все параметры ее осуществления встроены в основную деятельность организации, конкретного специалиста или участников объединения по интересам.

Деятельность по исследованию для оценки качества всегда зависит от их позиции, интересов и установок поведения, функций, уровня организованности, культуры и определяющих смыслов, проблем и всего того, что входит в систему жизнедеятельности организации, каждого ее субъекта и участника. Нельзя игнорировать и факт случайности, ошибки, других «сбоев в системе».



В лексике веб-дизайнеров есть термин «фрейм», который переводится с английского (*frame*) как «рамка» или «кадр». В общем плане *фрейм* обозначает структуру, содержащую некоторую информацию, но в социальных науках это понятие обозначает определённого рода целостность, в рамках которой люди осмысливают себя в мире.

Это значит, что описание объектов качества, нормы, критерии, технологии и все другие атрибуты оценивания в каждой организации свои и то, что приемлемо для Детско-юношеского центра в Калининграде, не может быть перенесено ни во Дворец творчества детей и молодежи этого города, ни в Клуб моряков Самары.

Более того, фрейм разделяет оценивание качества в объединениях по интересам разного профиля, но одновременно позволяет соединить их подобно *кадрам* одной *пленки* по замыслу *режиссера*!

Рамочный характер создает прецедент *условной локализации* деятельности по исследованию для оценки качества на разных уровнях образовательных отношений в сфере дополнительного образования детей:

– «педагог» – «ученик» – «коллектив объединения по интересам», формально соорганизованных одной дополнительной общеобразовательной программой;

– «объединение по интересам» – «структурное подразделение» – «организационная структура организации»;

– «отдельная организация дополнительного образования детей» – «общеобразовательная школа» – «территориальная система образования» и т. д.

На каждом уровне закреплено право обоснованного предъявления собственных целей, функциональных характеристик, аргументированного комплектования составляющих ее оснований, способов, инструментария, процедур и прочих обязательных компонентов.

3. Цель любого исследования – это результат, который должен получиться по окончании изучения конкретного объекта (его части, аспекта, композиции пр.). При этом исследованию как виду деятельности всегда присуще более богатое содержание и разнообразный набор методов, чем анализу, диагностике или проектированию.

Исследование, как мы уже ранее отметили, является частью менеджмента качества в организациях дополнительного образования детей, и одна из его задач – найти решение проблемы, которое либо устраняет существующее препятствие развития (совершенствования), либо выявляет фактор, обеспечивающий нормальное, желаемое функционирование или развитие.

В самом общем смысле **цель оценивания** – получение качественной информации о состоянии объекта, выраженной в форме, удобной для установления надежной обратной связи и принятия конкретного управленческого решения в области образовательной политики и практики. Более того, принципиально значимо наличие постоянной обратной связи в процессах деятельности по оцениванию, что повышает личную осознанность каждого и формирует возможность изменений.



В энциклопедических изданиях и в некоторых учебниках по менеджменту отмечается, что только *качественная информация* порождает правильные решения. Поэтому для современного руководителя важно владеть умениями получать, представлять и объяснять информацию.

Параметр «качество информации» определяется следующими взаимосвязанными между собой характеристиками:

- *репрезентативность* – правильность отбора информации в целях адекватного отражения источника информации. Важнейшее значение здесь имеют точность выбора исходной концепции и обоснованность отбора существенных признаков и связей отображаемого в информации явления;

- *содержательность* – семантическая емкость информации, равная отношению количества семантической информации в сообщении к объему обрабатываемых данных (это то, что отражается в словах «мыслям в нем тесно, а словам просторно»);

- *достаточность* (полнота) – оптимальный состав данных для принятия правильного решения;
- *доступность* – простота выполнения процедур получения и преобразования информации;
- *актуальность* – ценность информации для управления в момент ее использования. Зависит от динамики изменения ее характеристик и от интервала времени, прошедшего с момента возникновения данной информации;
- *своевременность* – поступление к заранее назначенному сроку;
- *точность* – степень близости информации к реальному состоянию источника информации (объекту, явлению, процессу и т. п.);
- *достоверность* – свойство отражать с необходимой точностью источник информации;
- *устойчивость* – способность информации реагировать на изменения исходных данных без нарушения необходимой точности (устойчивость информации, как и репрезентативность, зависит от выбранной методики ее отбора и формирования).

При этом цель оценивания качества в организации дополнительного образования детей не сводится к комплектованию «пакета информации» для составления годового отчета, статистики результатов детей – участников объединений по освоению дополнительной общеобразовательной программы или достижений педагогических кадров в реализации целей их программ. Можно «попасть не туда и очень удивиться этому» (М. Твен).

4. Полученная информация используется в управлении качеством двояко. В первую очередь, можно ее учесть, при необходимости извлечь уроки и принять решение о ходе дальнейших действий, не меняя общего замысла, идей, целей, планов, способов действия (*суммирующее оценивание*).

Можно не просто учесть, но и использовать для выявления проблем, рисков и вмешаться в процесс деятельности, изменяя какие-то ее параметры для улучшения, совершенствования (*развивающее или формирующее оценивание*).

Не исключается их комбинация. Понятия формирующего и суммирующего оценивания ввел Майкл Скривен, который для пояснения их различия предложил следующий образ: «формирующая оценка происходит, когда повар пробует суп, а итоговая или суммирующая – когда суп пробуют гости».

Напомним еще раз, что независимо от того, какой вариант использования выбирается и как он оформляется, результат оценивания должен иметь рекомендательный характер и быть источником

подготовки, принятия и реализации управленческого решения по изменению, корректировке, уточнению вектора развития всей системы в движении к цели. Именно развитие через оценивание определяет смысл понятия «*петля качества*» («спираль качества»).



Отрасль образования относится к сфере услуг. Поэтому Международный стандарт качества ИСО 9004.2 «Руководящие указания по услугам» констатирует, что «Принцип управления качеством услуги (по аналогии с принципом управления качеством продукции) представляет собой воздействие на процесс предоставления услуги путём реализации управленческих функций с целью обеспечения качества услуги».

В свою очередь, стандарт ИСО 8402 «Управление качеством и обеспечение качества. Словарь» утверждает, что «петля качества – концептуальная модель взаимосвязанных видов деятельности, влияющих на качество на различных стадиях от определения потребностей до оценки их удовлетворения».

В описании петли качества учитывается специфика отрасли образования и, соответственно, особенности образовательных услуг на разных уровнях образования. Так, например, петля качества процесса предоставления образовательных услуг (подготовка специалистов) в профессиональном образовании состоит из следующей связки элементов: изучение потребностей рынков труда и образовательных услуг; разработка квалификационных требований; формирование программ и методов обучения; обеспечение обучения людскими ресурсами; обеспечение обучения материальными ресурсами; процесс обучения; присвоение квалификации выпускникам; мониторинг трудоустройства выпускников.

С уверенностью можно сказать, что для организаций дополнительно образования детей и взрослых, свободных от обязательств выполнения образовательного стандарта, но зависимых от выбора заказчиков, овладение структурой «петли качества» неизбежно.

Петля качества – концептуальная модель всех взаимозависимых видов деятельности в организации, влияющих на качество на различных стадиях:

- от специального изучения характера и динамики потребностей, ожиданий и запросов всех категорий заинтересованных сторон; выявления реальных и потенциальных заказчиков на дополнительное образование детей и/или заказчиков, предъявляющих свои потребности конкретной организации; самоопределения по отношению к социальному заказу с последующим его «встраиванием» в свою основную деятельность и ресурсные возможности;

– до согласования внутриорганизационных норм и показателей (индикаторов) качества организуемых процессов и их результатов, а также согласования ответственных за качество; определения содержания и формата заключительного суждения (оценки) о соответствии совокупным социальным требованиям, степени удовлетворения потребностей и запросов, о реальном успехе организации; разработки и принятия программы дальнейшего улучшения качества.



Понятие «эталон» означает «образец для подражания», поскольку в нем максимально точно выражены установленные параметры. Не без основания считается, что чем ближе к нему приблизится оцениваемый объект, тем лучше.

Есть более строгое определение, согласно которому *норма* или *эталон* — это высокоточная мера, предназначенная для воспроизведения. Естественно, что в образовании «высокоточная мера» всегда условна, временна, относительна и изменяема.

Нельзя сказать, что в дополнительном образовании детей сложились и стали легитимными нормы (эталоны) вида организации, программы, педагога, деятельности, результата и т. д. Опыты их описания были, одни из них менялись, другие просто «теряли силу», третьи появляются вновь (например, профессиональный стандарт деятельности педагога).

Помимо этого, в реальности постоянно ощущалось внутреннее сопротивление нормам и стандартам как способу формализации, унификации, бюрократизации. Однако актуализация требований к качеству обязала организации дополнительного образования детей не только задуматься об эталонах и стандартах, научиться их проектировать, но и использовать для получения достоверной и точной оценки.

С точки зрения *квалиметрии*, точность и достоверность оценки качества любых объектов достигаются с помощью следующего комплекта операций: выбор номенклатуры показателей качества, определение их численных значений, определение значений базовых, относительных и комплексных показателей. Полученные результаты позволяют принять оптимальное решение в области управления качеством.

(*Основы квалиметрии. Версия 1.0 [Электронный ресурс]: электрон. учеб. пособие / А.А. Недбай, Н.В. Мерзликина. – Электрон. дан. (2 Мб). – Красноярск: ИПК СФУ, 2008).*

5. Результат оценивания оформляется как *оценка* в виде заключительного суждения рекомендательного характера, составленного на основе личной и кооперативной рефлексии полученной информации о том:

– что было сделано с учетом разработанных планов и программ деятельности (*оценка результативности и эффективности*);

– какие воздействия произведены, хороши они или только удовлетворительны (*оценка управляющего воздействия*);

– какие появились новые возможности для новых программ и проектов деятельности (*оценка исходной ситуации, оценка ресурсов, оценка перспектив*).

Оценка есть фаза констатации сделанного, достигнутого для организации – это период **определения качества** как уровня, степени и даже характера соответствия внутренних свойств и характеристик объекта предписанию, норме, требованию, включая критерии (стандарты) и показатели, определенные самой организацией для этого объекта.

Определять – значит выразить свое отношение к чему-либо или принять решение по его оценке. Более того, когда кто-то определяет параметры, количество, степень, уровень и т. п. чего-либо, то он их и устанавливает, используя свою или заимствованную шкалу измерений. Соответственно, положительное или отрицательное отношение к качеству дополнительной общеобразовательной программы, деятельности педагога, результатам участников объединения по интересам, результатам педагогической деятельности и др. зависит не только от того, какие у них свойства и характеристики, но и от того, насколько они соответствуют требуемым характеристикам, кто выбирает технологию их оценивания.



В основу технологии оценки качества образования в учреждениях дополнительного образования детей, разработанной В.Ф. Курловым (Санкт-Петербург), включены пять содержательных компонентов: социально-педагогические индикаторы оценки качества образования; анкеты для сбора информации для участников образовательного процесса и административных кадров; компьютерные программы для ввода и обработки данных исследования; матрица соответствия вопросов анкет социально-педагогическим индикаторам; общегородские ситуативные социально-педагогические нормы.

Основанием для данной технологии стало понимание качества дополнительного образования как синтеза взаимодополняющих частей выполнения образовательным учреждением своей институциональной миссии и соответствие его деятельности социальному запросу.

(Оценка качества дополнительного образования детей: методическое пособие для специалистов системы дополнительного образования детей. – Изд. 2-е. – СПб.: ГБНОУ «СПБ ГДТЮ», 2017).

6. Следует различать внешнюю и внутреннюю деятельность по оцениванию (на уровне отдельной личности, объединения по интересам, организации, подсистемы) с характерным для каждой из них целевым подбором того, что оценивается, кто оценивает, когда и с помощью чего, как часто и в какой форме представлять результаты.

Внешнее оценивание инициируется, проводится и, соответственно, финансируется внешним по отношению к субъекту образовательной деятельности специально созданным *агентством* или *актором* (представитель городской администрации, влиятельное лицо или общественная группа, контролирующий орган, субъект государственной политики в сфере образования и др.).

Внутреннее оценивание осуществляется в организации ее сотрудниками, относительно независимыми от оцениваемого объекта (например, педагоги из других отделов).

Термин *самооценивание* говорит сам за себя, но, обращаясь к нему, важно не потерять главное – «в деле надо оценивать не себя, а результат действия» (В. Леви). Самооценивание выполняет особую роль во всех исследованиях для оценки качества в сфере дополнительного образования детей. У него есть свое предназначение, независимое как от регламентов внешней оценки, так и от целей внутреннего оценивания, и это обязывает рассмотреть его более подробно (см. раздел 4.1.).

В идеале внешнее и внутреннее оценивание должны дополнять друг друга, но на сегодняшний день интересы разных заинтересованных групп в результатах оценивания не согласуются и даже часто противоречат друг другу. Одни оценки организаций дополнительного образования детей или их результатов нужны Министерству просвещения, органам управления территориальными системами образования, местной администрации. Совсем иначе и с другими целями, их оценивают вузы или школы, семья и дети. Все эти институты и субъекты являются внешними оценщиками, со своими интересами и запросами к дополнительному образованию детей представляющих его организаций.

Кроме того, часто не согласованы между собой цели и все другие составляющие оценивания, проводимого педагогами в объединениях, с интересами руководства организаций, которому надо отчитываться совсем по другим результатам своего внутреннего

оценивания, но и не потерять нужной информации по самооценке, без которой нельзя руководить людьми.

Изменение ситуации связано не с отдельными реформами в требованиях и процедурах внешнего оценивания, осуществляемого центрами качества или службой инспекции, не в изобретении универсального формата самооценивания, обязательного для всех организаций и структур. Суть изменений состоит:

- в признании абсолютной сложности существующей и будущей реальностей дополнительного образования детей, проявляющейся в огромном разнообразии процессов, связей, компонентов, включая компоненты несистемной природы (творчество, эмоции, ценности людей, характеры персонала, профессиональное сообщество, человеческий потенциал и др.);

- в принятии политики доверия;
- в отказе от тактики внешнего контроля и надзора в пользу внешнего оценивания как услуги, предоставляемой организациям и исполняемой профессионалами;

- в отказе от поиска эффективных форм и жестких регламентов ради практики продуктивного сотрудничества органов управления, различных ведомств и организаций в их постепенном, целенаправленном и осмысленном овладении культурой качества.

Для организаций дополнительного образования детей показателен особый аспект управленческой деятельности – *обеспечение взаимодействия и сотрудничества* как внутренних субъектов и участников образовательных отношений (в каждом объединении по интересам, между объединениями, в среде организации), так и в широком социальном контексте.

В «круге вопросов» качества также важно проявлять активность развертывания общественных связей и отношений со всеми заинтересованными сторонами (стейкхолдеры) относительно производства, распределения и потребления услуг дополнительного образования детей. Без таких связей организациям этой сферы невозможно адекватно и своевременно отвечать на изменяющиеся ожидания, потребности и требования социума к их деятельности и ее результатам, сохраняя при этом свое предназначение и целостность, достигая коррелятивности внутреннего и внешнего оценивания с последующим оформлением его результатов в дескриптивном или цифровом формате.

7. Ответственного отношения требует определение *объекта* и *субъекта* оценивания.

Объект оценивания – это то, что оценивается в конкретных координатах пространства и времени, «здесь и сейчас», что может быть индивидуально описано и рассмотрено. Таковым объектом является, конечно, организация дополнительного образования детей, ее деятельность и результаты в пространствах муниципальной, региональной или российской систем образования.

Традиционно оцениваются результаты детей и подростков как участников объединений по интересам, освоивших содержание конкретной дополнительной общеобразовательной программы. Объект оценки как бы очевиден, но, как говорил Шерлок Холмс, «нет ничего более неясного, чем очевидный факт» и «нет ничего, что так не обманчиво, как слишком очевидные факты».

Опираясь на уже представленное понимание *качества* и пояснения относительно выбора формулировки «качество в дополнительном образовании детей», считаем, что в границах организации **объектом исследования для оценки качества** могут быть:

- деятельность и результаты деятельности всех и каждого;
- личностные достижения участников объединения по интересам;
- различные процессы, связанные с организацией объединений по интересам, разработкой и реализацией дополнительных общеобразовательных программ;
- взаимодействие этих процессов;
- проекты;
- образовательная среда;
- досуговая деятельность;
- педагогическая деятельность и ее результаты;
- профессиональная деятельность персонала организации;
- объединения по интересам; ресурсы (условия), необходимые для функционирования, как объединений разного профиля, так и организации в целом;
- создание и предоставление платных услуг;
- любая комбинация из перечисленного и возможного.

Понимая, что называть все нет смысла, предлагаем на каждом уровне организации дополнительного образования детей различать три условно ограниченных друг от друга, но взаимопроникающих и взаимозависимых **пространства объектов качества**: основные

виды деятельности, результаты деятельности индивидуальных и коллективных участников, ресурсы деятельности.



Образовательная организация осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом и целями, определенными федеральными законами, иными нормативными правовыми актами, муниципальными правовыми актами и собственным Уставом.

Устав закрепляет выбор видов деятельности организации из типового набора, в котором представлены:

1. *Основные виды деятельности*: осуществление образовательного процесса в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности и свидетельством о государственной аккредитации; реализация дополнительных общеобразовательных программ определенной направленности и/или уровня; реализация образовательных программ профессиональной подготовки; разработка и утверждение образовательных программ и учебных планов; использование и совершенствование методик образовательного процесса и образовательных технологий, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий; организация содержательного досуга детей и молодежи с учетом их интересов, индивидуальных и возрастных особенностей, развития, формирование навыков творческой деятельности, освоение общекультурных ценностей и культурно-исторического наследия России; организация и проведение массовых мероприятий (концерты, выставки и др.); создание необходимых условий для совместного труда, отдыха детей, родителей (законных представителей); осуществление производственной практики обучающихся; открытие в установленном порядке лагерей и туристских баз; создание различных объединений с постоянными и (или) переменными составами детей в лагерях (загородных или с дневным пребыванием), на своей базе, а также по месту жительства детей; организация досуговой и внеурочной деятельности детей в других образовательных учреждениях, детских общественных объединениях и организациях по договору с ними; выявление детей, находящихся в социально опасном положении, принятие мер по их воспитанию; выявление семей, находящихся в социально опасном положении, и оказание им содействия в воспитании детей; материально-техническое обеспечение и оснащение образовательного процесса, оборудование помещений в соответствии с государственными и местными нормами и требованиями, осуществляемые в пределах собственных финансовых средств; сохранность движимого и недвижимого имущества организации.

2. Организации вправе сверх установленного государственного задания выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к *основным видам деятельности, приносящих доход*: преподавание специальных курсов по подготовке детей к обучению в школе, по изучению иностранных языков, по изучению второго иностранного языка; создание и проведение занятий в спортивных секциях, группах по укреплению здоровья (в том числе вместе с родителями); занятия с педагогом-логопедом, с педагогом-психологом; репетиторство и др.

3. *Оказание на договорной основе иных платных услуг в сфере образования, включая выполнение заказов учреждений, предприятий и организаций на изготовление изделий.*

В границах этих пространств, для каждого объекта показательна своя совокупность характеристик качества, свои требования, основания и порядок исследования для оценки. Границы между ними необходимы для упорядочивания всех исследований для оценки качества, но жестко и четко зафиксировать их нельзя, т. к. «все на свете взаимосвязано и едино, и потому любое деяние отдельного человека влияет на всех людей, сколько бы их было на Земле» (Пауло Коэльо). Без сомнения, центром, в котором пересекаются практически все виды деятельности организации дополнительного образования детей, источником и условием их осуществления, результатом и ресурсом является дополнительная общеобразовательная программа.

В свою очередь, каждое пространство наполнено множеством разновидовых, стационарных и мобильных *внутренних объектов*, занимающих свое место и выполняющих свои функциональные роли.

Например, образовательная деятельность или реализация дополнительных общеобразовательных программ локализована в объединениях по интересам, испытывая на себе влияние таких факторов, как уровень развития, образовательная активность участников, ожидания родителей (они могут быть только пользователями услуг, а могут стать партнерами), установленный режим и т. д. В то же время разработка этих программ, создание условий для совместной деятельности участников этих объединений по реализации программы и спектр результатов во многом зависят от личности педагога, его профессиональных качеств.

При этом важно понимать, что объект качества в организации – это *объект управления качеством*, что всегда предполагает умение «делать вещи правильно» (П. Друкер), опираясь на регулярное соблюдение взятых на себя обязательств по выполнению требований заказчиков, но не только ради их добротного исполнения, но и чтобы обеспечить успех организации в конкурентной среде.

Единых, постоянных и неизменяемых требований быть не может, но есть два общих правила системного управления качеством:

– обязательные и законодательные требования, как и внутриорганизационные, должны быть определены и выполнены;

– требования реальных и потенциальных потребителей должны быть определены и выполнены.

Успех любой организации дополнительного образования детей в конкурентной среде состоит в том, чтобы точно и быстро приводить свои объекты качества в соответствие не только с реальными ожиданиями потребителя, но и в соответствие с прогнозами того, что понадобится участникам образовательных отношений завтра, какие им предложить позиционные ценности для будущего, прежде чем они подумают о них сами.

Для обеспечения соответствия качеств объектов этим требованиям необходимо регулировать их установление, применение и исполнение, учитывая особенности «пространства», каждого входящего в него объекта, множество разнообразных связей, условий и обстоятельств.

Поэтому:

– каждое пространство объектов и входящих в них внутренних объектов нуждаются в идентификации (*описание качества*);

– все они должны пройти условную маркировку потребительных свойств (*определение социального заказа и конкретизация заказчика*);

– за каждым закрепляется «мера ответственности» в общем осуществлении руководства качеством (*субординация*);

– к каждому подбираются соответствующие *регламенты оценивания* и формат *документирования* в системе внутриорганизационного исследования для оценки качества.

Субъект оценивания – это тот, кто оценивает. Значимость субъекта оценивания переоценить нельзя. У.Э. Деминг на вопрос, что такое качество, отвечал, что «качество можно определить только пользуясь системой оценок того человека, который пользуется товаром, кто судит о качестве».

Сразу констатируем, что деятельность по оцениванию качества в дополнительном образовании детей всегда **многосубъектна**, т. к. выполняется множеством индивидуальных и коллективных участников образовательной деятельности и отношений, физических и юридических лиц социальной жизни, находящихся:

во внешней среде организации – представители всех групп заинтересованных сторон, предъявляющие свои запросы, пожелания и требования существующей системе дополнительного образования

детей и конкретной его организации, а также непосредственные потребители образовательных услуг;

во внутренней среде организации – дети и подростки, посещающие объединения по интересам и по мере взросления приобретающие статус субъекта образовательной деятельности, их родители или законные представители. Это все категории педагогических кадров организации, административные и неадминистративные работники.

Практикуется приглашение профессионального *оценщика* (личность или группа, физическое или юридическое лицо), обладающего необходимыми профессиональными знаниями и статусом (эксперт, инспектор, аудитор и т. п.).

Традиционно использование общественного мнения в его стихийном проявлении и в специально организованном варианте регулярных опросов или краудсорсинга.



Как отмечают профессиональные социологи, факторов недоверия результатов опросов и интервью много. Среди них выделяются:

- «Главное, чего нет в России, — это плюрализма, возможности не соглашаться» (Григорий Юдин, старший научный сотрудник лаборатории экономико-социологических исследований НИУ ВШЭ);

- на ответ влияет формулировка вопроса, тем более если он с подвохом или сформулирован так, что подводит респондента к предпочтительному для заказчика и/или исполнителя исследования ответу;

- «Структура анкеты может повлиять на выбор ответа, например, если список длинный, то варианты, которые находятся в начале, имеют больше шансов быть выбранными» (Юлия Баскакова, руководитель проектов управления социально-политических исследований ВЦИОМ);

- проблемы и ошибки начинаются с тех, кого опрашивают. У простого человека всегда есть причина не отвечать на вопросы искренне и вдумчиво;

- «Неожиданными могут стать результаты опросов на этапе интерпретации, когда аналитик преувеличивает или преуменьшает ту или иную тенденцию. Статистические погрешности показательны, особенно при истолковании рейтингов» (Дмитрий Rogozin, директор Центра методологии федеративных исследований РАНХиГС).

Однако количество и разнообразие субъектов не гарантируют качество и достоверность результатов оценивания, т. к. «каждый человек в итоге получает то, чего хочет, потому что результат есть следствие выбора, который он делает сам» (А. Маринина).

Для того чтобы не утонуть в стихийном многоголосии суждений и мнений о качестве чего-либо, есть смысл предварительно самоопределиться в том:

- кто должен быть *субъектом оценивания*;
- какой *объект качества* оценивается этим субъектом;
- каковы интересы, позиция, приоритеты субъекта оценивания или его *критерии оценки*;
- какие необходимы *условия* для проведения оценивания.

Самоопределение будет продуктивным, если следовать дедуктивной логике, о которой весь мир узнал благодаря герою рассказов Конан Дойля – Шерлоку Холмсу. Великий сыщик предпочитал, отталкиваясь от общего, двигаться к частному, изучая все детали и нюансы в отдельности.

Следуя этой логике, предлагаем при выявлении субъектов оценивания качества двигаться от определения общего состава *заинтересованных сторон* (стейкхолдеров) организации к конкретизации реальных групп и частных лиц социума, которые имеют или могут иметь какой-то интерес к дополнительному образованию вообще и к дополнительному образованию детей в частности; могут выполнить необходимые действия в рамках исследования для оценки качества; готовы к долгосрочному партнерскому взаимодействию с организацией.



Список заинтересованных сторон как субъектов и участников образовательных отношений общеизвестен, также известно, что многие представители этих сторон могут одновременно играть разные социальные роли.

По отношению к организациям дополнительного образования детей, как и к образовательным организациям любого типа, называют следующие группы заинтересованных сторон: Заказчики, Поставщики ресурсов, Помощники, Партнеры, Законодатели, Представители власти, Создатели общественного мнения, Конкуренты.

Каждая группа или ее представитель могут выступить для конкретной организации в роли субъекта оценивания качества.

Сохранился и укрепился новыми законодательными положениями статус *государства* как одного из главных заказчиков на образование (включая дополнительное образование детей и взрослых), соответственно, субъекта внешнего оценивания качества деятельности и результатов образовательных организаций разного вида, включая:

1) государственную регламентацию образовательной деятельности через ее лицензирование, аккредитацию по результатам аккредитационной экспертизы, государственный контроль (надзор) в сфере образования;

2) независимую оценку качества образования, общественную и общественно-профессиональную аккредитацию [65, гл. 12, ст. 89–92].

Полномочия по определению заказа и оцениванию качества распределены между федеральными органами государственной власти, органами государственной власти субъектов Российской Федерации, соответствующими органами управления в муниципальных и городских округах.

Вместе с тем легализованы роли *заказчика образовательных услуг*, их *потребителя* и тех, кто *предоставляет* эти услуги (образовательные организации, персонал организации). Состав этих категорий оценщиков разнообразен, неоднороден, изменчив. Более того, для каждой организации дополнительного образования детей он складывается всегда в уникальном сочетании *внешних и внутренних потребителей*. Нельзя забывать, что если организация «...не удовлетворяет запросы своих внутренних потребителей, то как она сможет удовлетворить запросы потребителей внешних?» (Хьюберт В. Рамперсад).

Постоянными внутренними субъектами исследования для оценки качества остаются *проектировщики образовательной деятельности* (педагог или группа педагогов и специалистов, которые разрабатывают и реализуют программу/проект) и сопричастные к ней реальные *участники образовательных отношений* (дети и подростки, без которых деятельность объединения по интересам просто не состоится, а в некоторых случаях реальным участником образовательной деятельности становится вся семья).

Сегодня активно внедряется установка на удовлетворение потребностей *клиента* – заказчика, покупателя, приобретателя услуг организацией дополнительного образования детей, что обязывает их формировать дополнительный поток клиентов, а также дополнительную прибыль, обеспечивая глубокое понимание, а также удовлетворение основных потребностей клиентов (клиентоориентированность). Однако увеличение количества клиентов и успехи организации в самофинансировании не всегда являются показателями качества. Клиент может просто получать удовольствие от того, что дешево и в удобное для него время можно поплавать в бассейне, заняться йогой и т. д.

Напомним, что дополнительное образование детей, как и образование в целом, не сводится к услуге по удовлетворению потребности потребителя, т. е. к его обслуживанию. Поэтому клиентоориентированность образовательной организации относится к принятию осознанного решения по созданию нового ресурса для привлечения дополнительного потока клиентов и, соответственно, получения дополнительной прибыли за счет максимального удовлетворения потребностей клиентов. Кроме этого, ориентированность на клиента связана с удовлетворением и собственных профессиональных амбиций. Главное – не впасть в «клиентоманию»...

8. Смысл и фокус *процедуры проведения оценивания* – это сравнение объекта с «образцом» как представлением о том, каким должен быть объект. Точкой отсчета для выстраивания процедурной части оценивания является не выбор такого образца по принципам «совершенства», «идеальности» или «привлекательности», а четкое определение показателей (характеристик) объекта, понятные всем их

описание и должное оформление как «нормы-ориентира» или стандарта организации. Каким бы ни был выбор образца для сравнения (произвольным или определенным), главное – он должен быть!

По большому счету, решение по процедурным вопросам оценивания в любой организации дополнительного образования детей должно быть коллегиальным и опираться:

- на совокупность обязательных принципов государственной политики и правового регулирования в сфере образования и общие требования;

- на принятые и разделяемые всеми *внутриорганизационные нормы – ориентиры* (стандарты), ценности и принципы образовательной деятельности и отношений.

Коллегиальное решение требуется и для определения процедур оценивания, последовательности исследований для оценки качества:

- на *локальном уровне* (авторская дополнительная общеобразовательная программа для детей конкретного объединения по интересам или отдельный проект);

- на *модульном уровне* (относительно автономный, со своим функциональным назначением отдел, структурное подразделение, или филиал, временное объединение в рамках образовательного проекта или сетевой образовательной программы);

- на *индивидуальном уровне* участника образовательных отношений (детей и подростков, родителей или иных законных представителей несовершеннолетних, педагогов, команды специалистов, осуществляющих образовательную деятельность в рамках программы эксперимента).

Кроме того, процедура проведения оценивания определяется четкой организационной схемой и регламентированным порядком процессов и операций, надежным инструментарием и оптимальным набором необходимых механизмов, позволяющих упорядочить информационные потоки, собирать, структурировать, оформлять базы данных и управлять ими, обрабатывать информацию и предоставлять её в соответствии с требованиями пользователей.

Найти и скомпоновать информацию в ресурс для заключительного суждения можно разными способами:

- систематически *собирать данные* о произведенных действиях, фактах, реальных событиях, состоявшихся мероприятиях и пр.;

- проводить *диагностику* с использованием ограниченного числа показателей (*индикаторов*);
- использовать *аудит* как особую проверку на соответствие нормативным требованиям;
- практиковать *экспертизу*, завершая ее оформлением уместным видом экспертного заключения в каждом конкретном случае (профессиональным, общественным, общественно-профессиональным).

У каждого способа есть достоинства и недостатки. Знание этих недостатков уже само по себе создает прецедент поиска способов их корректировки и исключения на всех уровнях управления организацией дополнительного образования детей, а принятие установки о переходе на уровень управления качеством обязывает найти оптимальное решение.

Главный ориентир в этом поиске – практическое освоение оценивания как системного и непредвзятого изучения (в соответствии с предварительно составленным перечнем объектов и параметров изучения) какой-либо деятельности, проекта, программы, стратегии, политики, темы, сектора, области деятельности, работы организации и т. п. Системность и непредвзятость являются гарантией объективности, т. е. независимости суждений, мнений от субъекта, его взглядов, интересов, вкусов, предпочтений и т. д.

Принимая этот подход в целом и по существу, мы сталкиваемся с новыми проблемами. С одной стороны, не совсем понятно, как достичь системного и непредвзятого изучения, с помощью каких способов и инструментов максимально приблизиться к объективности в своих оценках, если оценочная деятельность в целом зависит от субъективного выбора объекта (даже если этот выбор сделан коллективным субъектом!), формулировки цели, источников информации, регламентов, способов представления результатов?

С другой стороны, известно, что независимость влечет очевидные риски – формализацию всех компонентов оценки, что может привести к искажению результатов, недобросовестности в составлении отчетности и др. Независимость в оценках и независимость организаций (людей), которые эту оценку проводят, относительны. Они не могут быть свободны от влияния таких факторов, как зависимость от финансирования и государственных органов образования, от давления общественного мнения и политических приоритетов, от прагматического интереса в получении тех или иных

бонусов, от качества стандартов и норм, надежности методов, соответствующих оценочных технологий и процедур.

Поиск способов преодоления этих проблем по отношению к оцениванию качества в образовании сегодня обладает особой актуальностью. Для организаций дополнительного образования детей мысли о независимости «рождаются не потому, что они еще живут надеждами» (А. Камю), а потому, что независимость в оценивании качества есть инвестиция в активы их деятельности и жизни на долгосрочную перспективу.

9. Любая система имеет ограничения (правила, методы, пристрастные точки зрения, бюджет, потенциал и др.), выявление и преодоление которых могут способствовать ее улучшению.



В 1980 году доктором Элией Голдратт была представлена популярная концепция менеджмента, названная ею «Теория ограничений» (ТОС, Theory of constraints). Согласно этой теории, ограничения – это всегда конфликт, который мешает реализовать организации ее потенциал. Поэтому если организация стремится к непрерывному совершенствованию системы, то надо серьезно подготовиться к ответам на вопросы: что изменять? (в чем ограничение?), на что изменять? (что делать с ограничением?), как осуществить перемены? (как избавиться от ограничения?).

Этот метод, с точки зрения Голдратт, позволяет успешно разрешать множество противоречий: между сроками и качеством, стоимостью и затратами, требуемой производительностью и имеющимися ресурсами.

(Источник: электронная библиотека MyBook.ru).

Система деятельности по оцениванию не является исключением. В этом плане особого внимания заслуживают критерии или «мерила для оценки» (стандарты, нормы-ориентиры, эталоны, показатель или признак, на основании которого формируется оценка), процедуры и инструменты, а точнее – постоянная работа в организации с их согласованием, составом, адекватностью изменяющимся условиям и требованиям, количеством и качеством, реалистичностью и пр.

Как бы ни были идеальны и практичны в использовании «мерила для оценки» с приложенным к ним пакетом процедур и инструментов, они недолговечны, а порой, обретая статус «идеальных», формализуются и становятся барьером для нового, создают помехи будущим успехам. Поэтому еще одним принципом исследования для оценки качества в организации дополнительного об-

разования детей должен стать принцип *мета-оценивания* (англ. meta-evaluation – между, после, через следование за чем-либо, переход к чему-либо другому), или вторичного оценивания.

Главная идея мета-оценивания (термин был введен в 1969 году известным американским специалистом в теории и практике оценки Майклом Скривеном в докладе об образовательных продуктах) – это оценивание самой системы оценивания. Такой вид оценивания предполагает постоянство в обновлении оценивания, усиление его полезности, объективности, совершенствование ранее установленных стандартов, показателей, процедур и т. д. По большому счету, мета-оценивание есть своеобразная экспертиза первоначального оценивания независимыми консультантами.

При создании методологии мета-оценивания был предложен набор из 11 критериев, необходимых для функционирования системы оценивания. Это следующие критерии: внутренняя валидность, внешняя валидность, достоверность, объективность, релевантность, важность, определённый диапазон изучения, надежность, своевременность, распространение результатов, эффективность. Обращаться с этими критериями в деятельности по оцениванию можно достаточно свободно, находя баланс между «обязательным» и «желаемым», но исключительной постоянной значимостью обладают эффективность, адекватность, полезность [ru.wikipedia.org].

Обдумывая систему оценивания качества в дополнительном образовании детей, можно согласиться с этим предложением критериев, что не исключает необходимости предваряющей договоренности о том, на какие суждения ориентироваться в оценивании качества – критерии или индикаторы, показатели или параметры.



Кейс

Проанализируйте конкретные предложения и найдите оптимальное решение.

1. «Аспекты оценки УДОД: по временным этапам (месяц, четверть, год); по охвату детей; по количеству массовых мероприятий (соревнования, конкурсы, олимпиады, выставки и т. п.); по количеству лауреатов, чемпионов, призеров, дипломантов и т. п.; по научно-методическому обеспечению; по психолого-педагогическому обеспечению; по материально-

техническому обеспечению; по квалификации педагога» (Е.П. Берглезова, заместитель директора по НМР КГБОУ ДОД «Алтайский краевой дворец творчества детей и молодежи»).

2. «Оценка качества в системе дополнительного образования детей включает: изучение и оценку целей, содержания учебных программ; разработку эффективного применения образовательных стандартов; оценку качества учебных пособий, дидактических и технических средств; оценку эффективности традиционных и инновационных средств и форм обучения и воспитания; оценку современных педагогических технологий обучения и воспитания; создание диагностической службы для получения научной и объективной информации о качестве развития образовательной системы» (МБОУ ДОД УДО «Дружба», Челябинская обл.).

3. «В нашем понимании качество дополнительного образования – это степень соответствия реальных достигаемых образовательных результатов и условий обеспечения образовательного процесса нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям, деятельность каждого педагога в направлении обеспечения качества образовательных услуг. Данные аспекты нашли свое отражение в Программе мониторинга качества образования МБУ ДО «ДДТ». Показателями качества образовательного процесса согласно Программе мониторинга являются уровень удовлетворенности всех участников образовательного процесса качеством дополнительного образования; успешность детей (уровень достижений обучающихся в конкурсах, конференциях, выставках); уровень сохранности контингента обучающихся; уровень соответствия полученных результатов целям дополнительных образовательных программ; социализация обучающихся в обществе»

(О.А. Парфенова, заместитель директора по УВР, методист МБУДО Анжеро-Судженского городского округа «Дом детского творчества»).

4. «В рамках петербургской системы оценки качества образования (РСОКО) значительное внимание уделялось разработке показателей, диагностического инструментария и управленческих механизмов оценки качества дополнительного образования детей (ОКДО).

Разработана и реализуется технология социально-педагогической оценки качества дополнительного образования детей, включающая следующие содержательные компоненты: социально-педагогические индикаторы оценки качества образования; анкеты для сбора информации от различных категорий участников образовательного процесса; матрицу соответствия вопросов анкет социально-педагогическим индикаторам; общегородские ситуативные социально-педагогические нормы; компьютерные программы для обработки данных исследования.

Концептуальная основа технологии – модель (В.Ф. Курлова), в которой качество образования, в том числе и дополнительного, рассматривается как соответствие деятельности образовательной организации институциональной миссии и социальному запросу.

Для выявления соответствия деятельности организации институциональной миссии определены следующие группы индикаторов: качество управления, ресурсное обеспечение образовательного процесса, качество образовательного процесса, здоровьесберегающая деятельность.

Группы индикаторов для выявления с помощью анкетирования соответствия деятельности образовательной организации социальному запросу включают: степень соответствия образовательных услуг социальному запросу; уровень социализации детей; оценку социально-психологического климата; оценку социокультурной ситуации; профессиональную деятельность педагогов дополнительного образования.

(И.О. Сеничева. Государственное бюджетное нетиповое образовательное учреждение «Санкт-Петербургский городской дворец творчества юных»)

Задания и упражнения

1. Полезно задуматься и определиться с ответами на вопросы:

Возможно ли исследование без оценивания?

Все ли можно оценить достаточно точно?

Как осуществляется оценивание в исследовании систем управления?

Можно ли поставить знак тождества между понятиями *факт* и *информация*?

2. Любую оценку можно получить только через сравнение чего-либо с его образцовым значением, т. е. эталоном. Что может стать эталоном в оценивании реального качества объектов в дополнительном образовании детей:

- представление об идеальном качестве;
- заданные образовательные, профессиональные и другие стандарты;
- модель «Выпускник организации»;
- базовое знание качеств человека;
- внутриорганизационные стандарты или культурные нормы-ориентиры;
- цели образования;
- другое.

3. Согласно статьям Федерального закона РФ «Об оценочной деятельности в Российской Федерации» от 29.07.1998 №135-ФЗ (ред. от 12.03.2014), под *оценочной деятельностью* понимается профессиональная деятельность субъектов оценочной деятельности, направленная на установление в отношении объектов оценки рыночной, кадастровой или иной стоимости (ст. 2). Соответственно, субъектами оценочной деятельности (*оценщиками*) признаются физические лица, являющиеся членами одной из саморегулируемых организаций оценщиков и застраховавшие свою ответственность в соответствии с требованиями настоящего Федерального закона. Оценщик может осуществлять оценочную деятельность самостоятельно, занимаясь частной практикой, а также на основании трудового договора между оценщиком и юридическим лицом (ст. 4).

Кто может быть профессиональным оценщиком в сфере дополнительного образования детей?

Где и как такой оценщик приобретает профессиональные качества?

Деятельности по оцениванию качества надо обучать или эта способность приобретается с опытом?

4. Процесс оценивания – это документально и логически обоснованная, систематизированная *процедура исследования* ценностных характеристик оцениваемого объекта, основанная на общепринятых подходах и методах оценки, для вынесения окончательного суждения о:

- соответствии заранее сформулированной цели;

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

- потребительной ценности для детей и подростков при их профессиональном или личностном самоопределении;
- востребованности для решения задач развития общества;
- потребительной полезности;
- стоимости в конкретный момент времени;
- укреплении конкурентоспособности организации;
- другое.

5. При выборе средств исследования для оценки качества следует опираться на следующие параметры:

- полезность;
- достоверность;
- удобство;
- стоимость;
- другое.

6. Правильно ли утверждение, что следует управлять процессом, а не контролировать результат?

- да;
- нет;
- не знаю.

7. Петля (спираль) качества – это:

- совокупность планируемых и осуществляемых операций для создания определенных требований к качеству;
- программа, регламентирующая конкретные меры в области качества и распределения ресурсов;
- концептуальная модель взаимосвязанных видов деятельности, влияющих на качество на различных стадиях – от определения потребностей до оценки их удовлетворения.

Портфолио

1. Составьте глоссарий понятий с их расшифровкой, с помощью которых, с вашей точки зрения, можно наиболее полно и глубоко осмыслить проблематику оценивания качества в организациях дополнительного образования детей.

2. Составьте папку «Нормативные основания для оценивания качества в дополнительном образовании детей» и подготовьте примерный перечень локальных актов, регламентирующих внутреннюю систему оценивания качества в Вашей организации (объединении по интересам, региональной системе).

3. С помощью предложенной таблицы определитесь с объектами оценивания, актуальными для Вашей организации.

Объекты оценивания		
Основные виды деятельности	Результаты деятельности	Ресурсы деятельности

4. Для определения и характеристики субъектов оценивания надо воспользоваться результатами выполнения предыдущего задания. Каж-

Часть III. Оценивание и определение качества в дополнительном образовании детей

дый объект заслуживает своих субъектов исследования для оценки качества!

Далее – идентифицировать тех реальных представителей заинтересованных сторон (стейкхолдеров), которые могут и/или должны выполнять функции непрофессиональных и профессиональных оценщиков.

Внимательно отнестись и выделить субъектов оценивания среди *персонала организации, заказчиков, потребителей, получателей*, прямых и косвенных *пользователей* дополнительного образования для детей, *клиентов* организации.

Размышляя о системе оценивания качества, заполните предложенные таблицы по внешним и внутренним субъектам оценивания, а затем продолжите уже самостоятельно создавать информационную модель системы оценивания качества для Вашей организации.

№	Кто оценивает (субъект)	Что оценивается	Характеристики процесса оценивания	Позиция субъектов оценивания
Система внешнего оценивания				
1.				
2.				
Система внутреннего оценивания				
1.				
2.				

5. Построение «дерева свойств». Каждый объект оценивания можно охарактеризовать большим числом свойств с разной степенью их определенности. Для оценивания качества нужны лишь некоторые из них.

Прежде всего, это *свойства, которые интересуют потребителя*.

Потребительные показатели свойств бывают простыми и сложными (единичными и комплексными). Простые легко измерить непосредственно. Их объединяют в однородные группы, каждая из которых служит для расчета комплексного показателя. Последние также объединяют в группы, пока не будет получен единственный комплексный показатель. Полученная структура называется «деревом свойств». Попробуйте его составить.

Заказчики (потребители)	Объект	Потребительные свойства	Основные характеристики качества объекта, интересующие заказчика (потребителя)
Государство			
Органы местного самоуправления			
Учредители			

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Семьи, имеющие детей			
Дети, подростки, молодежь			
Социальные группы (профессиональные, национальные и др.)			
Образовательные учреждения / организации разных видов			
Вооруженные силы			
Общественные организации			
Дети и подростки – участники объединений по интересам (пользователи услуг)			
Работающие педагоги и другие специалисты организации			
Администрация, директор организации			
...			
...			

Далее, это *свойства, которые обязательны с точки зрения педагога, психолога, методиста, других специалистов, причастных к проектированию и реализации образовательной деятельности.*

И наконец, это *свойства, которые выгодны организации.*

Составьте свой комплект свойств объектов по второму и третьему пунктам, а затем проведите сопоставление с получившимся подбором свойств, которые интересуют потребителя/заказчика.

Расхождение между ними – хороший повод задуматься о конкурентоспособности, руководствуясь советом Акио Морита (основатель корпорации «Сони»): «Если мы не можем конкурировать по ценам, мы будем конкурировать по качеству».

Проектная деятельность

Известно, что значение словосочетания «бросаться вперед» является ключевым в определении сути проекта. Серьезным поводом для такого «броска» является многоаспектная и до сих пор не решенная проблема измерения качества в дополнительном образовании детей. Тем не менее в реальном проектировании системы оценивания качества в организации ее решения не избежать.

Познакомьтесь с представленным подходом, подумайте над ответами на поставленные вопросы, и это может стать для Вас прецедентом для формулировки конструктивных предложений для решения проблемы измерения качества в Вашей организации.

Призыв к «измерению» часто вызывает протест и критику со стороны педагогов дополнительного образования детей. Аргументов всегда приводится много, и, нельзя сказать, что они неубедительны. Однако все они преимущественно опираются на уверения «Я знаю это», потому, что великие говорили: «Мир неизмерим. Как и мы, как и каждое существо, которое есть в этом мире» (Карлос Кастанеда), «Самое главное процентами не измерить» (Харуки Мураками).

Такого уверения для определения и оценки качества недостаточно. Поэтому стоит поразмышлять над словами: «Ничего в мире не существует, пока оно не измерено» (Нильс Хенрик Бор); «Измерить всё, что поддаётся измерению, а что не поддаётся, – сделать измеряемым» (Галилео Галилей); «Следует постоянно помнить, что здесь важен не “внутренний процесс” или “состояние” по типу “Я знаю это” и вопрошать: “Почему это могло бы быть важным? Какое мне до этого дело?”. Ведь интересно именно то, как мы употребляем математические предложения» (Людвиг Витгенштейн).

В широком смысле любое исследование – это измерение. Оно направлено на изучение, отбор, описание и представление фактов в какой-то их интерпретации, характеризующей процесс, систему, явление.

При этом любое исследование проводится не ради удовлетворения изыскательского интереса или любознательности, а для упорядочивания свойств объекта и сравнения того, что есть, с тем, что было, полученного с планируемым, реального с прогнозируемым для определения степени и вектора изменений.

Начинается исследование с ответа на вопросы:

Что исследовать (измерять)?

Зачем исследовать, с какой целью?

Какие факторы надо учесть?

Какие характеристики (эмпирические индикаторы) объекта надо для этого выделить, чтобы полученная информация была существенной и достоверной?

С помощью каких методов и средств можно получить необходимую информацию?

Какие действия надо предпринять в процессе исследования, в какой последовательности?

В какой форме полученную информацию можно представить?

3.2. ОСНОВНЫЕ ОБЛАСТИ ИССЛЕДОВАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТЕЙ

Качество профессиональной деятельности педагога и ее результатов

Тогда человек станет лучше, когда вы покажете ему, каков он есть.

А.П. Чехов

Любая **профессия** – это ограниченная стандартами область деятельности, которая предполагает определенный объем, уровень

знаний и навыков их практического применения. Сегодня профессия «педагог дополнительного образования детей и взрослых» официально приводится в соответствие с этой нормативной формулировкой, и **профессиональная деятельность** педагогических кадров организаций дополнительного образования детей прописывается как область компетенции, ограниченная сферой применения. Как и любая другая, профессиональная деятельность педагога дополнительного образования детей – это производство социально значимого продукта либо услуги в общественной сфере.

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» задает общее требование к педагогическим кадрам системы образования, утверждая, что **«педагогический работник** – физическое лицо, которое состоит в трудовых, служебных отношениях с организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и выполняет обязанности по обучению, воспитанию обучающихся и (или) организации образовательной деятельности» [ст. 65, гл. 1].

Профессиональный стандарт педагога дополнительного образования детей и взрослых в некоторой степени конкретизирует законодательное утверждение, указывая, что:

- его деятельность относится к отдельному виду экономической деятельности – *«образование дополнительное детей и взрослых»*;

- основной вид деятельности – педагогическая деятельность в дополнительном образовании детей и взрослых;

- основная цель педагогической деятельности – организация деятельности *учащихся* по усвоению знаний, формированию умений и компетенций; создание педагогических условий для формирования и развития творческих способностей, удовлетворения потребностей в интеллектуальном, нравственном и физическом совершенствовании, укреплении здоровья, организации свободного времени, профессиональной ориентации; обеспечение достижения учащимися нормативно установленных результатов освоения *дополнительных общеобразовательных программ*.

В подтексте профессионального стандарта присутствуют особые нормативные слова («должен», «обязан») и опосредованное описание педагогической деятельности в контексте экономических отношений. Это описание позволяет заключить, что сегодня деятельность педагога в организациях дополнительного образования детей все более соотносится с «производством индивидуальных благ» в виде образовательных услуг, т. к. главное для нее –

реализация дополнительной общеобразовательной программы в интересах человека, а в конечном итоге в интересах общества и государства, сопровождаемая констатацией достижения полезного эффекта от ее потребления. Добавим от себя, что эта услуга может стать особого рода *товаром*, объединяя черты не только индивидуального, но и общественного блага.

Не углубляясь в текст Стандарта, отметим только те его аспекты, которые важны для продолжения разговора о качестве профессиональной деятельности педагога, работающего с детьми (работа со взрослыми требует совсем других профессиональных и личностных качеств).

Прежде всего, в описании функциональной карты профессиональной деятельности педагога выделены три комплекта трудовых функций:

- преподавание по дополнительным общеобразовательным программам;
- организационно-методическое обеспечение реализации дополнительных общеобразовательных программ;
- организационно-педагогическое обеспечение реализации дополнительных общеобразовательных программ [74].

При этом содержательное описание трудовых функций педагога дополнительного образования детей выходит за рамки качества педагогической деятельности в пользу нового отношения к нему как к *работнику организации* – субъекту трудовых правоотношений, с которым наниматель заключает договор на условиях, определённых законодательством и локальными нормативными актами, закрепляющими за ним конкретные обязанности по предоставлению образовательных услуг.

Более того, Стандарт не выделяет такие существенные компоненты образовательной деятельности педагога дополнительного образования детей, как *разработка и осуществление дополнительной общеобразовательной программы*, но акцентирует внимание на его *организационно-управленческих функциях* (организация деятельности учащихся, направленной на освоение дополнительной общеобразовательной программы; организация досуговой деятельности учащихся организации и проведение исследований рынка услуг дополнительного образования детей и взрослых; организационно-педагогическое обеспечение развития социального

партнерства и продвижения услуг дополнительного образования детей и взрослых и др.).

Профессиональный стандарт – это институциональное требование (критерий) к деятельности и результатам деятельности педагога дополнительного образования детей. Стандарт закрепляет *нормы качества* профессиональной деятельности педагога. Поэтому в каждой организации исследование для оценки качества профессиональной деятельности педагога и результатов этой деятельности неизбежно должно начинаться с установления меры (числовой или семантической) соответствия этим нормам качества.



Оценка профессиональной деятельности педагога, учителя или воспитателя представляет собой хорошо известную традицию аттестации работников образовательных учреждений/организаций системы образования. Не без оснований признается, что если она проводится регулярно, то становится действенным средством контроля, воспитания ответственности, развития индивидуального личностного потенциала педагогических работников.

В данной традиции оценка работы педагога дополнительного образования детей всегда была драматичной, поскольку всегда было сложно подобрать критерии и показатели оценки, параметры и способы оценки результативности и эффективности его деятельности. Как бы то ни было, но первое место в оценочной деятельности закрепилось за оценкой профессиональной деятельности по критерию «результаты усвоения обучающимися образовательных программ». Процедура оценки чаще всего ограничивалась мониторингом, проводимым специалистами организации.

Были и прецеденты использования специального набора критериев, включающего развитие личностных качеств обучающихся, организацию их досуговой деятельности, организацию профориентационной работы с обучающимися, организацию взаимодействия с социальными партнерами по вопросам развития дополнительного образования и проведения совместных мероприятий, создание условий социализации и самореализации обучающихся, участие и достижения обучающихся/воспитанников в конкурсах, соревнованиях, смотрах, выставках и др.

Сегодня ко всем предложениям присоединяется критерий «удовлетворенность потребителей образовательных услуг», что настраивает организацию на расчеты затрат и выгод, поиск источников финансирования и «отказ от предоставления услуг, о которых не просят» (О. Балзак).

Необходимость оценивания качества профессиональной деятельности, в принципе, не изменила эту модель и вопросы о том, как, какими способами достигаются демонстрируемые результаты детей, как меняется их качество жизни, да и их отношение к этим результатам остается вне сферы интереса.

Уступить обстоятельствам – не значит действовать безвольно, надо уметь «неизбежное принимать достойно» (Сенека), и это возможно через выработку и утверждение собственных **внутриорганизационных стандартов** (норм, образцов) управления качеством профессиональной деятельности сотрудников и ее результатами. Собственные – не значит диаметральные, но закономерные в реализации права организации на программы совершенствования профессионального мастерства педагогов, спектра процессов профессиональной деятельности и ее компонентов, результатов этих процессов, соответствие которым является обязательным в обеспечении гарантий качества. Сделать это – значит подняться до уровня осознанного отношения к стандарту профессиональной деятельности педагога в его сопряжении с контекстом *корпоративной культуры* организации (разделяемый большинством сотрудников и документированный комплекс социальных норм, профессиональных и педагогических ценностей, миссии организации, стиля коммуникации и взаимоотношений, основных положений стратегии развития и видения будущего организации).

Вырабатываются и принимаются внутриорганизационные стандарты на основе достижения консенсуса мнений и точек зрения большинства заинтересованных сторон в реальных условиях внутренней среды организации и ее внешнего окружения. Единство позиций требует общего согласия:

1) о **стандарте предоставления услуг** как профессиональной деятельности педагога (квалифицированного специалиста или группы специалистов) в виде комплекса действий, направленных на заданный и фиксируемый результат в текущем процессе осуществления дополнительной общеобразовательной программы. Эти действия могут быть кратковременными и локальными, долговременными или повторяющимися в течение определенного времени;

2) о **качестве предоставления услуг** как профессиональной деятельности педагога (квалифицированного специалиста или группы специалистов) в ее направленности на удовлетворение социального заказа в общем плане и его предъявление организации в виде образовательных и культурных потребностей конкретных заказчиков;

3) об опосредованном, но не отчуждаемом влиянии на качество профессиональной деятельности педагогических кадров всей совокупности качества условий (ресурсов функционирования и развития) для предоставления услуг и их результативности. Нельзя

недооценивать факт того, что предоставление услуг полностью обеспечивает функциональное поле организации в ее ориентации на социальный заказ. Поэтому «высшее руководство организации должно во всех случаях поступать, принимая на себя ответственность за ее деятельность, ... а всеохватывающей целью менеджмента должна быть система, в которой каждый может получить удовольствие от своей работы» (Э. Деминг).



Достижение договоренности по процессам *предоставления услуг* в общем процессе профессиональной деятельности педагога (квалифицированного специалиста или группы специалистов) не преодолеет напора пессимизма и отступления перед «силой обстоятельств», если не актуализировать решение проблемы закрепления за педагогом вынужденной роли «слуги двух господ» или исполнителя воли заказчиков услуг.

С одной стороны, заказчиком для педагога выступает руководитель организации, решающий, какие дополнительные общеобразовательные программы для детей и взрослых будут включены в образовательную деятельность, и участвующий в утверждении как программы (документа), так и ее параметров.

С другой стороны – родители, дети и подростки, заявляющие свой запрос к параметрам профессиональной деятельности педагога, его профессионально-личностным качествам. Для них важно ощущение безопасности, комфортности, гуманности и даже полезности от его педагогических воздействий.

Найти решение проблемы можно, главное – найти «ответ на вопрос: “Зачем?”», тогда мы выдержим любое “Как?”» (Ф. Ницше).

4) в фокусе достижения консенсуса по оцениванию качества профессиональной деятельности педагога должны оказаться вопросы управления координацией трех основных относительно автономных в представленности своего качества (существенных характеристик), но взаимосвязанных и неотделимых друг от друга процессуальных циклов: деятельность по разработке дополнительной общеобразовательной программы; деятельность по осуществлению дополнительной общеобразовательной программы (преподавание); деятельность по руководству отношениями и деятельностью в образовательном процессе.

– объект оценивания – ***деятельность по разработке дополнительной общеобразовательной программы*** (продукта/услуги):

осуществляемая педагогом или группой педагогов в соответствии с документированным внутриорганизационным регламентом и реализуемой политикой качества;

завершающаяся обоснованным предложением авторского образовательного проекта, жизненный цикл которого поддерживается одним-единственным человеком или группой единомышленников.

Известно, что далеко не каждый педагог заинтересован и готов выделить время в своем трудовом графике на разработку дополнительной общеобразовательной программы, оформить ее должным образом и потом проводить собственные управленческие действия по корректировке, уточнению, проверке или воспроизведению промежуточных и конечных решений, на основе которых она была разработана (управление проектом). Какое принимать решение по этой ситуации, определяет каждая организация самостоятельно, как и решение о том, какими качествами должен обладать специалист, заявивший о своем желании стать разработчиком дополнительной общеобразовательной программы – авторского образовательного проекта.



Образовательные программы (дополнительные общеобразовательные программы в двух закрепленных за ними видах), реализуемые в организациях дополнительного образования детей, всегда были предметом контроля и оценки. Программы, разработанные педагогами и обозначаемые как авторские, обеспечивали положительное аттестационное заключение и достойное место в таблице рейтинга, а сегодня активно используются в рекламной деятельности и брендинге организации. При этом все программы оформлялись в соответствии с требованиями Министерства образования 2006 года, и информация, полученная по результатам их изучения, подтверждала «правильный» типовой вид.

Однако требования к деятельности педагога по разработке такой программы ограничивались только такими показателями педагога, как уровень его квалификации, стаж работы, награды за мастерство, уровень и профиль образования. Все это, с одной стороны, ослабило инновационную деятельность организаций дополнительного образования детей, потребность и способность педагогов к нововведениям, а «добиться успеха можно только с инновациями, которые, в свою очередь, рождаются креативностью» (Т. Эдисон).

С другой стороны, создало прецедент намеренной фикции – утвержденный текст программы, составленный с учетом всех требований, являл собой *продукт* профессиональной деятельности, но не ее инструмент. «Продукт складировался», при необходимости демонстрировался, но «извращал, обесценивал и отрицал действительность» (Ф. Ницше).

Во внутриорганизационном процессе исследования для оценки качества деятельности педагога как разработчика дополнительной общеобразовательной программы важно получить информацию:

по профессиональным и личностным ресурсам (уровень профессиональной квалификации, многообразие знаний и обязательное знание технологии проектирования; коммуникабельность; навыки программирования; интеллектуальные возможности и дизайн-мышление; опыт творческих решений; желание узнавать новое для саморазвития и экспериментаторства);

по фактам сотрудничества и тесного взаимодействия со специалистами организации, отвечающими за сопровождение деятельности по разработке и осуществлению программ (психологи, методисты, тьюторы, научные консультанты и др.). Смелость обращаться за помощью, когда не получается найти решение, еще ни для кого не была лишней;

по убедительности представленной аргументации дизайна предполагаемой педагогической практики (от замысла и целей до технологии их осуществления) как фактора влияния на результаты детей и подростков – участников объединения по интересам.

– объект оценивания – ***деятельность педагога по осуществлению дополнительной общеобразовательной программы*** (преподавание):

состоящая из комбинации разных *способов действия: рациональных* с максимальным стремлением достижения целей по отношению к результатам учеников; *ценностных*, следующих из убеждений и принципов; *аффективных*, направляемых и регулируемых определенным эмоциональным состоянием; *традиционных*, основанных на привычке, а потому минимально опосредствованных осмысленным целеполаганием [8];

осуществляемая в соответствии с планируемым и согласованным пространственно-временным режимом образовательной деятельности в организации;

завершающаяся в установленные временные сроки с сохранением права на многократное повторение.

Комбинация способов действия педагога в процессе осуществления дополнительной общеобразовательной программы может меняться под влиянием самых разных объективных и субъективных причин, но в исследовании для оценки качества преподавания основное внимание направляется на рациональный способ дей-

ствия и его влияние на деятельность детей и подростков – участников объединения по интересам, индивидуальные и коллективные результаты этой деятельности и результаты их образования.

Качество действий педагога (преподавания) – многофакторно, зависит от множества точек зрения заинтересованных сторон, от функционирования организации и ее стратегических планов, но содержание оценивания качества преподавания не может не учитывать, что:

педагоги – люди творческие. У большинства из них сложилась своя **модель преподавания**, и она сохраняется независимо от процессов разработки совершенно новой программы или переделки компонентов «работающей» программы с учетом постоянно появляющихся требований по человеко-часам, размеру содержания (краткосрочный, долгосрочный), учебному плану, охвату контингента, номенклатуре компетенций, набору направленностей и пр.;

достижения в части преподавания показываются преимущественно в виде эффективных результатов обучения детей – участников объединения по интересам (концертная деятельность, персональные выставки и другие публичные формы представления достигнутого **качества образовательных результатов** (часто не совсем корректно обозначаемого как «качество освоения программы»)), в ущерб внимания к *профессионально-педагогической культуре преподавания*;

особое место должно быть отведено **само-исследованию** педагогом собственных поисков модели преподавания, практик создания или изменения комбинации способов действий и, главное, – опыта **демонстрации результатов** этого само-исследования собственного преподавания коллегам в организации, со всеми упущениями, сложностями, тупиками, открытиями и достижениями. Такое само-исследование является фактором, запускающим механизмы не только профессионального и личностного саморазвития, но и улучшения качества деятельности по разработке и осуществлению дополнительной общеобразовательной программы;

– объект оценивания – деятельность по руководству отношениями и деятельностью прямых и косвенных участников объединения по интересам или выполнение педагогом роли менеджера, включающей выбор цели, организацию и планирование действий для достижения целей, показ пути другим, руководство, вовлечение, мотивацию и побуждение к работе, где «управление – это умение делать вещи правильно, а лидерство – умение делать правильные вещи» (П. Друкер).



Напомним, что термин *management* в русском языке не имеет буквального перевода. Чаще всего вместо него используются глаголы – *управлять, руководить, направлять, править (доминировать), заставлять*.

Не углубляясь во все дискуссии относительно применения этого термина к действующим педагогическим кадрам сферы образования, зафиксируем его существенные значения для деятельности педагога как руководителя объединения по интересам в организации дополнительного образования детей:

«Менеджмент как деятельность имеет дело не с логикой и универсальными принципами и правилами, а с *интересами людей* и их *возможностями оказывать влияние*» (Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономика, 2006);

Менеджмент – это *процесс оптимизации* человеческих, материальных и финансовых *ресурсов* для достижения организационных целей (Грейсон Д. Американский менеджмент на пороге XXI века / Д. Грейсон, К. О'Делл. – М.: Экономика, 1991);

Менеджмент – *деятельность, направленная на преобразование исходной ситуации в желаемую*. Из этого определения следует, что мы все постоянно занимаемся менеджментом, часто сами того не подозревая (Глоссарий по менеджменту [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.perfekt.ru/dict/manag.html>). Поэтому действия менеджера – это *действия по проектированию* с целью создания или изменения чего-либо (проектирование стратегии, новой программы, разработка нового продукта или услуги и т. п.);

«*Быть менеджером* – значит решать, действовать, планировать, контролировать, организовывать, властвовать, заставлять, достигать целей, возглавлять, мотивировать, завершать... Менеджера можно называть *супервайзером*, т. к. он должен иметь «превосходное зрение» для решения главной цели менеджмента – решать сегодняшние проблемы и готовиться к решению проблем, которые возникнут завтра, ... потому что в мире постоянно происходят изменения» (Адизес И.К. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни / И.К. Адизес; пер. с англ. В. Кузина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014). При этом супервайзер не имеет права лично ставить цели своим сотрудникам, он лишь контролирует исполнение ими целей, которые поставлены перед организацией;

в менеджменте всегда есть большая доля интуитивного знания, искусства, мастерства, и поэтому это не профессия, а *практика*, которой можно научиться только на личном опыте (Минцберг Г. Действуй эффективно! Лучшая практика менеджмента / Г. Минцберг; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2011).

Статус менеджера обязывает педагога:

идеально и безупречно знать специфику сферы деятельности, особенности объединения как социальной организации и всех

происходящих в ней процессов, прежде чем решать, действовать, планировать, контролировать, организовывать, властвовать и т. д.;

принимать на себя ответственность за организацию деятельности объединения в целом и за деятельность каждого ее участника (процесс, направление деятельности) и прежде всего за самоорганизацию в деятельности по своему образованию каждого и всех;

уметь поддерживать коммуникацию со всеми и каждым, устанавливать межличностные отношения и связи (внутри и вовне), владеть навыками посредника, переговорщика и выявления у других лучших качеств и талантов, не разрушая сложившегося сообщества, команды;

структурировать и планировать свою собственную работу, используя ту степень свободы, которая ему позволена.

Главное при этом – не потерять центрированность на педагогических атрибутах профессиональной деятельности, обязывающих владеть способами:

коуч-обучения – помогать ученику раскрыть его способности, поверить в себя, научиться ставить себе цели и добиваться их, а значит, быть успешным;

конструктора организации или лидера, создающего сообщество [44, с. 23], способного мотивировать, вдохновлять, поддерживать и убеждать, давать полномочия, вовлекать всех прямых и опосредованных, индивидуальных и коллективных участников образовательных отношений в деятельность в объединении по интересам на результативное развитие;

развивающего наставничества (тьютеринга), сочетающего традиционные технологии («смотри, как делает мастер, и делай как я», «следуй моему опыту, слушай советы и наставления») с приемами кураторства, консультирования, стажировки, взаимного обучения (*баддинг*) с опорой на принцип равноправия участников, где нет «старшего» и «младшего», «наставника» и «подопечного», «обучающего» и «обучаемого», а есть те, кто обучает друг друга по решению проблем творческой деятельности;

фасилитации (от англ. facilitate — помогать, облегчать, способствовать) *детско-взрослой общности* или особым стилем управления совместной деятельностью и общением участников объединения по интересам, а точнее – ее улучшением.

Вырабатываются и принимаются внутриорганизационные стандарты на основе достижения консенсуса мнений и точек зре-

ния большинства заинтересованных сторон и в отношении *профессионально-личностных качеств педагога*.

Не останавливаясь на детальном описании определения понятия «*качество педагога дополнительного образования детей*» (это было уже сделано многими специалистами, и не один раз), акцентируем внимание на том, что в соответствии с принципами менеджмента качества основное назначение оценивания качества деятельности персонала организации не ограничено констатацией фактов «*профессиональной пригодности*» и «*соответствия профессиональным функциям и действиям*». Главное – целенаправленное содействие развитию личности и профессиональному росту каждого работника, совершенствованию его деятельности.

В ориентации на оценивание качества профессиональной деятельности принципиально не просто добиваться соответствия режиму повышения квалификации или профессиональной переподготовки, а иметь:

мотивацию к само-движению – осознанному стремлению к профессиональному росту, к соревнованию и совершенствованию, учиться дальше, постоянно «бросая вызов» самому себе и укреплению способности быть инициатором действий, брать на себя обязательства, отвечая за свой выбор;

готовность к самоорганизации в своем развитии, к соразмерному и своевременному ответу на множественные современные требования и вызовы конкурентной среды.

Для каждого педагога рождение и разворачивание само-движения связано с переходом к *конструктивным отношениям* со всеми заинтересованными сторонами «для решения сегодняшних проблем и подготовки к решению проблем, которые могут возникнуть завтра, ... для приобретения навыков решения еще более сложных проблем» [2, с. 23] с учетом собственных особенностей, факторов и условий, ценностных приоритетов и целей.



Конструктивные отношения – вариант формирования внутриорганизационных норм, на которые подлежит ориентироваться с целью упорядочения деятельности на пользу и при участии всех заинтересованных сторон, что для педагога означает владение способами: находить баланс между внешне заданными целями и своими замыслами; устанавливать эффективные деловые и личные коммуникации внутри объединения по

интересам и в организации; активировать потенциал всех участников образовательной деятельности и создавать комплементарную обстановку, в которой одинаково важно мнение каждого; работать созидательно и результативно; принимать оптимальные организационные решения, которые повлекут за собой самостоятельную работу и успешность; прогнозировать векторы изменения и «настраиваться на них», меняя себя и среду для достижения поставленной цели.

Для каждой организации дополнительного образования детей точкой отсчета в этом содействии развитию и совершенствованию должны стать:

– создание **Библиотеки** известных и наиболее востребованных **компетенций** педагога (а также других специалистов и управленцев) использование ее как основы для подбора педагогических кадров, составления профилей должностей, разработки оценочных и аттестационных процедур, программ обучения и развития;

– оформление **Профиля педагога**, представляющего взаимосвязь и единство совокупности профессионально важных способностей и деловых качеств, соответствующих формальным требованиям к должности и сфере ответственности, а также личностных особенностей, интересов и склонностей, обеспечивающих успешность выполнения им своего функционала. С уверенностью можно сказать, что именно личностные характеристики педагога дополнительного образования детей являются гарантом его *конкурентоспособности* или *рыночных качеств*, имеющих ярко выраженную направленность на определенные целевые группы потребителей и заинтересованные группы.

Профиль – это эталон для оценивания «качества педагога» (специалиста, работника) или внутриорганизационный стандарт, сопоставление с которым позволяет констатировать соответствие/несоответствие предназначению «педагог дополнительного образования детей», определить тактику улучшения качества для каждого, а в конечном итоге – улучшения ресурса качества деятельности организации в целом.

Естественно, всякий профиль – как «портрет, написанный с душой, – это портрет художника, а не модели» (О. Уайльд). Каждая организация создает свой комплект качеств педагогов и специалистов, предъявляя их как требования, но они подвержены субъективизму, условности, старению с ходом времени. Поэтому для оценивания качества значимо систематическое изучение акту-

ального социального заказа к профессиональным и/или личностным свойствам педагога, предъявляемого основными заказчиками организации и заинтересованными в дополнительном образовании детей сторонами.



Напомним, что сегодня этот заказ включает помимо требований государства, выраженных в профессиональном стандарте, широкий спектр требований социальной среды, предъявляемых к личностным и профессиональным свойствам педагога, а также требований конкретных семей, детей и подростков. Все эти требования среды не сформулированы четко и ясно, в них только выражен некий комбинированный «образ педагога» с категоричным требованием к тому, что обязан делать педагог, как он должен работать и какие показывать результаты.

Более того, соотношение внешних требований заинтересованных социальных групп, требований профессионального стандарта и внутренних стандартов организации всегда будет противоречиво и в определенной степени конфликтно.

Равно будут противоречивыми, а иногда и остроконфликтными, требования к качеству деятельности педагога и его результатам, предъявляемые с разной степенью четкости внутренними заинтересованными сторонами организации.

И наконец, исследование для оценки качества профессиональной деятельности педагога и ее результатов не может не опираться на прогнозирование *предполагаемых потребностей* – требований к качеству деятельности педагога, которые еще не заявлены, четко не сформулированы, но уже функционируют в трендах, тенденциях и предъявляемых вызовах к образованию и образованности личности. Знать и учитывать их необходимо, ибо залог успеха на долгую перспективу каждой организации дополнительного образования детей – это «способность видеть многовариантность будущего и умение предусматривать самые мрачные сценарии» (У. Шекспир).



Слово «тренд» пришло к нам из английского языка, в переводе с которого *trend* – это «барабанная дробь, тенденция». Слово «тенденция» свое начало ведет от латинского *tendo*, означающего направленность, стремление, возможный (вероятный) вектор любого развития.

По большому счету, *тренд* и *тенденция* – слова-синонимы, используемые для рассуждений о том, что на основе имеющихся данных (фак-

тов, зафиксированных и проанализированных событий) можно зафиксировать закономерности, которые позволяют вывести общий вектор дальнейшего развития этого процесса к какому-то промежутку времени (уже прошедшему или еще только предстоящему) и добиться успеха, получить какие-то блага и т. д.

При желании их можно разделять и отмечать факты их одновременного влияния на динамику развития, что и повышает шансы точности в предсказании последующих событий. Все зависит от конкретной точки зрения.

Поиск баланса между всеми разнонаправленными внутренними и внешними требованиями, актуальными и потенциальными запросами потребителей и заинтересованных сторон есть неотъемлемое действие, сопровождающее исследование для оценки качества профессиональной деятельности педагога дополнительного образования детей и ее результатов. Как известно, рациональный подход в рыночной экономике – это баланс, и он представляет собой наилучшее состояние системы, т. к. «это такое состояние, в котором все идет как задумано и как должно быть» (к/ф «Доктор Хаус»).

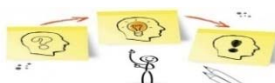
Универсальной формулы для проведения оценивания качества профессиональной деятельности педагога дополнительного образования детей не существует, т. к. весьма разнообразны и не изучены до конца индивидуальные педагогические практики, подлинные программы, реализуемые педагогами, да и организации этой сферы, пополняемые сегодня новыми видами и индивидуальными предпринимателями. Можно говорить только о логике оценочной деятельности и об общих принципах, о сочетании количественных (статистических) и качественных методов в исследовании процессов и результатов каждого направления для оценки их качества. К тому же необходимо иметь навыки выбора формы исследования для оценки качества, уметь правильно ставить вопросы, собирать и анализировать информацию, использовать ее для улучшения всех процессов политики в области качества.

Для каждого процесса профессиональной деятельности педагога нужен разный состав *субъектов оценивания*, подбираемый в зависимости от ситуации и задач исследования для оценки качества, наличия у них должной компетентности.

Круг индивидуальных или коллективных субъектов оценивания может объединять: коллег; специалистов службы психолого-методического сопровождения организации; администрацию орга-

низации; родителей детей и подростков – участников объединения по интересам; внешних экспертов; детей и подростков – участников объединения по интересам с учетом их возраста и готовности к оцениванию. Субъектом оценивания является и сам педагог, оценивающий себя и собственные качества, свои профессиональные качества и результаты всех процессов своей деятельности.

Количество и разнообразие субъектов оценивания вместе с тем объединяются общим интересом к оцениванию качества дополнительных общеобразовательных программ.



Кейс

1. Внимательно прочитайте статью и подумайте о том, насколько важны описанные в ней личностные качества для педагога, разрабатывающего дополнительную общеобразовательную программу (авторский образовательный проект).

Давайте посмотрим, почему некоторые разработчики далеко продвигаются в компаниях, а некоторые остаются затерянными в офисных кабинках.

Коммуникабельность

Эффективное общение может сильно отличать среднего разработчика от высокопродуктивной «рок-звезды». Программирование – это общение не только с серверами, клиентами и кофе-машинами, подключенными к сети. Быть в хороших отношениях с партнёрами по команде – важно.

Вот некоторые повседневные коммуникативные задачи, с которыми вам придётся столкнуться как разработчику.

1. Делиться возникшими проблемами с другими ребятами в команде.
2. Отчитываться о деталях прогресса в системе управления проектами вроде Jira.
3. Выражаться ёмко и конкретно, насколько возможно, когда этого требует ситуация.
4. Уметь слушать и быстро реагировать.
5. Чётко объяснять все потребности, сомнения, риски и прогресс проекта в понятной остальным членам команды, менеджеру или клиенту форме.
6. Объяснять технические проблемы так, чтобы вас понимали клиенты и члены команды, не связанные с технической частью.
7. Полное профессиональное владение английским. Знать больше одного иностранного языка – всегда плюс.
8. Открыто высказываться о проблемах, заниматься поиском решений до появления конфликтов.
9. Приводить состоятельные аргументы в пользу предложенных Вами технических решений.
10. Дотошно относиться к коду, документации, отчетам и тикетам.

11. Быть готовым к общению с другими программистами на форумах, в блогах и на конференциях. Делиться своими знаниями и не бояться выступать с микрофоном перед большой аудиторией.

Это только несколько ситуаций, когда коммуникативные навыки имеют решающее значение.

Любпытство

«Много будешь знать – скоро состаришься» – это не про разработчиков. Желание всё знать – самое реактивное топливо для новых изобретений и саморазвития. Экспериментаторство помогает видеть картину в целом и находить новые решения.

Вы можете получить ценный опыт, проверяя свои гипотезы. Задавайте вопросы, создавайте что-то новое, применяя уже полученные знания, продолжайте сегодня развивать то, что начали вчера. Не бойтесь пробовать. Даже если ничего не получится, вы ничего не потеряете. Почему? Потому что вы набираетесь опыта.

Не скрывайте свою лабораторию кода. Не нужно вылизывать проекты для демонстрации. Важнее то, есть ли у них шанс стать кодом готового приложения, и то, что вы узнаете во время их реализации.

Делитесь своими способами мышления и наблюдениями на форумах, пишите о них посты и делитесь тем, что узнали.

Пользователи приносят вашему приложению успех. Если оно им не нравится, вы проигрываете. Спрашивайте их, что им нужно, решайте их проблемы и испытывайте, почему предыдущие решения не работали. Знать, кто Ваши пользователи, и понимать, когда и какими способами они пытаются решать разные проблемы, – важно.

Ищите слабости в своём коде. Тестируйте его, пытайтесь сломать и найти как можно больше уязвимостей до того, как он станет публичным. Наблюдайте за тем, как пользователи реагируют на любые изменения. Продолжайте следить за происходящим уже после запуска приложения и после того, как вам заплатят за работу.

Находите смелость обращаться за помощью в любой момент, когда не получается найти решение. Вы – часть очень открытого сообщества, в котором четкий, детализированный вопрос, как правило, поможет найти правильный ответ.

Выработка стратегии

Без плана даже самый маленький проект может превратиться в неуправляемого монстра. Перед тем, как перейти к разработке в зомби-режиме, Вам нужно подумать о возможных затратах, планировании спринтов, вопросах архитектуры и проектировании таких элементов, как перемещение пользователя по элементам интерфейса.

Быть хорошим стратегом – значит замечать подводные камни до момента столкновения с ними.

Последовательное совершенствование лучше, чем совершенство. Хороший стратег может быстро реагировать и делать быстрые заплатки, и при этом понимать, что они временные. Они эффективны только в конкретный момент, а потом от них нужно избавляться.

Непрерывное обучение

Разработка – плохая карьера для интеллектуальных лентяев. Если Вы мечтаете о стабильной, хорошо оплачиваемой работе без особых усилий, даже не пробуйте! Специализация в одной области будет приносить

хороший доход, только если Вы остаетесь открытыми к новому и готовы учиться.

Постоянно появляются новые фреймворки, тренды и методологии. Вам не нужно изучать абсолютно всё, но Вы должны постоянно быть на уровне, чтобы поддерживать карьеру. Не каждый клиент согласится использовать какую-то технологию только потому, что Вы потратили много времени на ее изучение.

Со временем некоторые фреймворки и языки становятся более популярными, а Вы можете увеличить заработок, зная, какие языки, фреймворки и библиотеки более востребованы.

Быть открытым новым идеям также означает быть терпимым и проявлять уважение и инициативу. Не будьте хейтером React'a только потому, что не знаете его и работали на Angular последние несколько лет. Отрывайтесь иногда от монитора и ходите на конференции, митапы. Общайтесь с другими разработчиками в реальности и оффлайн. Оставайтесь голодными! Оставайтесь безрассудными!

habr.com/post/307496/

2. Проанализируйте конкретные предложения по оцениванию профессиональной деятельности педагога дополнительного образования детей и ее результатов. Найдите оптимальное решение.

Экспертная оценка

профессиональной деятельности Корчагиной Алены Владимировны, педагога дополнительного образования муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования «Детско-юношеский центр» г. Чугуевка Чугуевского района Приморского края, в целях установления первой квалификационной категории.

(оценка изложена в сокращенном варианте)

В ходе анализа были использованы следующие источники информации: портфолио педагога; рабочие программы; посещенные занятия по нескольким темам; результаты учебной деятельности; результаты опроса удовлетворенности учащихся и их родителей; личная карта профессионального роста педагога.

Проведена беседа с директором образовательной организации и начальником отдела развития творчества.

Педагогом были также представлены документы и учебно-методические материалы:

– общеобразовательная (общеразвивающая) программа по дополнительному образованию детей «В мире прекрасного», разработанная аттестуемой с учетом специфики работы образовательной организации и рассчитанная на детей 7–14 лет;

- портфолио учащихся;
- рабочие папки по изодеятельности;
- разработки занятий;
- творческий отчет по теме самообразования «Использование нетрадиционных техник рисования как инструмента развития творческих возможностей обучающихся».

Аттестуемая прошла повышение квалификации в ГОАУ ДОД «Детско-юношеский центр Приморского края» г. Владивостока по теме «Ор-

ганизация военно-патриотической работы в образовательных учреждениях Приморского края» в 2012 г. (16 час.), в ГОАУ ДПО ПК ИРО г. Владивостока по теме «Проектирование дополнительных общеобразовательных программ» в 2015 г. (16 час.), в АНО «СПБ ЦДПО» г. Санкт-Петербурга по теме «Теория, методика и современные образовательные технологии дополнительного образования детей» в 2015 г. (108 час.).

Алена Владимировна преподаёт изобразительное искусство в творческом объединении «Капелька» 13 лет, возраст её обучающихся от 7 до 14 лет, в группе дети разного года обучения, поэтому педагог опирается на теоретические, психолого-педагогические и методические знания при решении практических учебно-воспитательных задач, осуществляет оптимальный отбор методов, средств, форм обучения и воспитания. Ею разработаны образовательные программы по изобразительному искусству «В мире прекрасного» и «Росток» (для одаренных детей).

Зарекомендовала себя способным, трудолюбивым, творчески работающим педагогом, хорошо знающим педагогику, психологию и возрастную физиологию, школьную гигиену, методику преподавания. Занятия, проводимые аттестуемой, отвечают современным требованиям. Продуманность целей и задач, рациональный объем учебного и развивающего материала позволяют педагогу осуществлять индивидуальный подход и решать проблемы перегрузки учащихся.

Алена Владимировна грамотно применяет современные технологии, активно использует разнообразные формы обучения. В области обеспечения информационной основы деятельности педагог характеризуется знаниями и умениями, соответствующими требованиям образовательных стандартов. Активно использует в учебном процессе с учащимися компьютерную и мультимедийную технику.

С целью контроля знаний педагог практикует различные электронные тестовые упражнения. При таком виде контроля учащиеся успешно усваивают основной материал, умеют рассуждать и легко закреплять пройденный материал. На сайте Mail.RuAreht общается с лидирующими педагогами Приморского края по изобразительному искусству. Размещает на сайте Детско-юношеского центра разработанные ею образовательные программы и положения проводимых мероприятий. Систематически использует современные формы и методы работы в блогах с коллегами, молодыми специалистами ДЮО.

Аттестуемая применяет в своей деятельности личностно ориентированные технологии, особое внимание уделяет технологии сотрудничества. На своих занятиях она создает атмосферу коллективного сотрудничества и доброжелательного отношения ребят друг к другу. Учит детей: взаимодействовать в группе с любым партнером или партнерами; работать активно, серьезно относиться к порученному заданию; испытывать чувство ответственности не только за собственные успехи, но и за успехи своих партнеров, всего коллектива; полностью осознавать, что совместная работа в объединении – это серьезный и напряженный труд.

Аттестуемая успешно применяет в своей работе технологию проектов, которая способствует развитию интереса обучающихся к изобразительной деятельности, стимулированию активности и самостоятельности детей при подготовке материалов по теме проекта, формированию навыков коллективной работы при обсуждении проблем.

Алена Владимировна хорошо владеет навыками мотивирования учащихся, имеет необходимые знания для этого. Пробуждает интерес к предмету яркими примерами к содержанию. Применяет индивидуальный подход к оцениванию учеников. Включает элементы практической значимости материала для учеников. Использует нетрадиционные формы занятий: занятие-сказка, занятие-экскурсия, занятие-конкурс, занятие-соревнование, что вызывает у учащихся наиболее живой интерес. Интерес к предстоящей работе аттестуемая вызывает использованием элементов игровой деятельности, показом иллюстраций, чтением стихотворений, тем самым создает эмоциональное отношение к учебному процессу.

Алена Владимировна вносит личный вклад в повышение качества образования на основе совершенствования методов обучения и воспитания, инновационной деятельности. Педагог в течение двух лет работает над темой по самообразованию «Использование нетрадиционных техник рисования как инструмента развития творческих возможностей обучающихся». Она разработала и апробировала серию занятий и внеклассных мероприятий с использованием нетрадиционных техник: кляксография, ниткография, монотипия, набрызг, рисование пальцами и другие. Собрала обширную подборку методического, дидактического и наглядного материала по данной тематике и применяет в педагогической деятельности.

Алена Владимировна завела на каждого обучающегося индивидуальные карточки учета результатов обучения по дополнительной общеобразовательной программе, где отражаются результаты мониторинга обученности и воспитанности кружковцев.

Педагог проводит диагностику усвоения программного материала три раза в год: начальную, промежуточную, итоговую, выявляет уровень успешности обучающихся, что позволяет анализировать эффективность методов и приемов, применяемых в работе с детьми, а также проводить их корректировку.

Алена Владимировна имеет стабильные показатели по усвоению обучающимися образовательных программ. Состав групп стабилен. Сопоставительный анализ результатов за последние пять лет показывает позитивную динамику среднего уровня обученности учащихся, а также позитивную динамику сохранности контингента.

Успешным результатом работы педагога является то, что выпускники её объединений, поступая в разные учебные заведения, являются там активными участниками концертов, конкурсов и спортивных мероприятий.

Педагогический труд Алены Владимировны отмечен грамотами, благодарностями, дипломами.

Экспертная группа рекомендует:

1. Принимать участие в работе методических объединений своей образовательной организации.

2. Транслировать в педагогических коллективах опыт практических результатов своей профессиональной деятельности на краевом уровне.

Экспертная группа рекомендует установить Корчагиной Алене Владимировне первую квалификационную категорию.

*Ухарова Александра Александровна,
педагог дополнительного образования
МБУ ДО «Дворец пионеров и школьников г. Курска»*

В условиях складывающегося рынка образовательных услуг могут быть востребованы лишь образовательные услуги высокого качества. Оказать их может только профессионально компетентный педагог. Вопрос оценки достижения результатов образовательной деятельности – это вопрос о защите от некачественных образовательных услуг. Следовательно, для удовлетворения социального заказа в системе дополнительного образования необходима диагностика достижений учащихся.

Учреждения дополнительного образования несут ответственность за мониторинг своего собственного качества. Культура качества в образовании возникает тогда, когда решение проблем потребителя становится целью каждого сотрудника образовательного учреждения и при этом структура образовательного учреждения позволяет им это делать.

В качестве стандарта для педагога дополнительного образования, согласно Типовому положению, выступает образовательная (типовая, модифицированная, авторская) программа, утвержденная педагогическим советом ЦДОД, которая содержит в себе критериальное описание минимального уровня знаний, умений и навыков по определенному предмету.

В оценке качества деятельности и результатов деятельности можно выделить следующие позиции оценивания:

1) по ребёнку – показатели личности ученика, а также сумма показателей его обученности по конкретной программе и воспитанности; изменение его направленности, мотивов, ценностных ориентаций, жизненной позиции; успешность его социализации, освоение социальных ролей, профессиональная сориентированность);

2) по педагогу – профессионализм коллектива в целом и каждого конкретного педагога (рост его профессионализма, педагогического мастерства, изменение позиции в воспитательном процессе и организации деятельности учреждения); творческий, научно-исследовательский, методический потенциал, общечеловеческая культура, такт, сдержанность, внимательность, заботливость);

3) по родителям – изменение отношений в семье, рост активности родителей в организации процесса обучения в ЦДОД, становлении коллектива).

Проведение самооценки дает возможность педагогическому работнику адекватно оценить собственные притязания в отношении профессиональной аттестации, увидеть достоинства и недостатки в своей профессиональной деятельности, определить задачи своего профессионального развития.

Критерии и показатели, характеризующие качество результатов профессиональной деятельности педагога дополнительного образования:

1. Качество предоставления образовательных услуг.

1.1. Доля обучающихся, занимающихся по адаптированной программе.

1.2. Доля обучающихся, занимающихся по авторской программе.

1.3. Сохранность контингента обучающихся.

2. Степень сформированности психолого-педагогической компетентности.

2.1. Наличие положительных внешних оценок деятельности педагога.
2.2. Создание благоприятного психологического климата в детском коллективе.

2.3. Наличие системы показателей эффективности образовательного процесса и результатов диагностики по данным показателям.

2.4. Динамика показателей эффективности образовательного процесса.

Подтверждающие документы: отзывы и результаты анкетирования учащихся, родителей; данные, полученные на основе различных методик психолого-педагогической диагностики (анкетирование).

3. Результативность деятельности педагога.

3.1. Вариативность использования различных видов деятельности обучающихся (походы, экскурсии, акции и т. п.).

3.2. Количество призовых мест и лауреатов конкурсных мероприятий (конкурсы, гранты, фестивали, конференции, марафоны, смотры, отчетные концерты, праздники, утренники, выставки, ярмарки, соревнования и т. д.).

3.3. Доля обучающихся (от охваченных подготовкой по данному направлению у данного педагога), получивших призовые места на мероприятиях муниципального и регионального уровней.

3.4. Признание высокого профессионализма педагога администрацией учреждения.

3.5. Роль педагога в профессиональном самоопределении воспитанников.

Подтверждающие документы: отчет об использовании различных видов деятельности в образовательном процессе; копии дипломов, грамот, сертификатов победителей конкурсов, смотров, конференций и т. д.; справка – подтверждение факта подготовки данным педагогом конкретного победителя; справка о количестве обучающихся, получивших призовые места на мероприятиях различного уровня; анкеты, отзывы, благодарственные письма администрации о деятельности педагога дополнительного образования.

4. Профессиональное развитие педагога.

4.1. Освоение программ повышения квалификации или профессиональной переподготовки.

4.2. Обобщение и распространение собственного педагогического опыта через открытые занятия, мастер-классы, выступления на семинарах, круглых столах.

4.3. Наличие опубликованных авторских методических и дидактических разработок, рекомендаций, учебных пособий.

4.4. Участие в профессиональных конкурсах «Сердце отдаю детям», «Лидер в образовании», «Фестиваль достижений молодых специалистов» и т. п.

4.5. Участие педагога в опытно-экспериментальной деятельности, апробация новых технологий, методик.

Подтверждающие документы: информация об обобщенном педагогическом опыте; список опубликованных материалов, подкрепленный выходными данными; копии дипломов и грамот профессиональных конкурсов; публикации о деятельности педагога дополнительного образования в средствах массовой информации; копии сертификатов авторской деятельности; распорядительные документы, свидетельствующие об

участии педагога в опытно-экспериментальной деятельности, краткое описание используемой технологии.

Албутова Ирина Петровна

*Формирование системы оценки качества деятельности
педагога дополнительного образования*

При попытке составить представление о результате деятельности педагога дополнительного образования практики сталкиваются с определенными трудностями: в условиях дополнительного образования детей, как правило, в поле зрения оказываются конечные результаты, однако необходимо представить и так называемые текущие (промежуточные, оперативные) результаты, для которых критерии оценки конечных результатов не подходят. Их нужно разрабатывать для каждого конкретного случая. Решение данной проблемы стоит за осознанием и пониманием разноречивости результатов в системе дополнительного образования детей.

Показателями результативности деятельности педагога дополнительного образования могут быть: успешное усвоение учащимся дополнительной образовательной программы; участие и достижения учащегося в различных конкурсах, фестивалях, выставках и соревнованиях; наличие портфолио учащегося; профессиональный рост педагога; наличие портфолио педагога ДО.

Под результативностью воспитательной деятельности Е.В. Титова понимает «достижение педагогом (педагогами) такого качества организации деятельности воспитанников, которое обеспечивает реальные возможности для разностороннего их личностного проявления (положительная динамика проявлений ценностно-значимых качеств личности), обогащения их личного опыта социально и личностным содержанием; продуктивности их деятельности, выражаемой в соответствующих предметно-практических достижениях (личных, групповых, коллективных)».

В этой связи необходимо заметить, что в дополнительном образовании детей в качестве самого главного критерия качества и результативности деятельности педагога могут рассматриваться именно личностные достижения учащегося, которые становятся возможными только посредством участия в различных фестивалях и конкурсах, соревнованиях, которые проводятся для системы дополнительного образования. Таким образом, участие обучаемого в фестивалях и конкурсах является самым важным критерием оценки качества деятельности педагога ДОД.

Эффективной технологией управления качеством дополнительного образования является мониторинг качества образования. Благодаря регулярности, строгой целенаправленности на решение задач управления качеством образования и высокой технологичности мониторинг имеет преимущества перед традиционной диагностикой.

Диагностируемые направления:

1. Образовательный процесс, осуществляемый педагогом ДОД.
2. Методическая работа педагога ДОД.
3. Трудовая дисциплина педагога.

Мониторинг образовательного процесса позволяет выявить качественный уровень педагогической деятельности и качественный уровень воспитательной работы.

Измерение качественного уровня педагогической деятельности проводится по следующим критериям:

- сохранность контингента учащихся в течение года обучения;
- сохранность контингента учащихся по годам обучения;
- посещаемость занятий;
- выполнение дополнительной образовательной программы педагогом;
- результативность образовательного процесса, участие в конкурсах

различного уровня.

Критерии измерения качественного уровня воспитательной работы:

- участие в мероприятиях различного уровня;
- работа с родителями учащихся.

Методическая работа может измеряться отдельно, выявлять качественный уровень лично-профессионального развития педагога по следующим критериям:

- повышение квалификации педагога (курсы, семинары);
- участие педагога в профессиональных конкурсах;
- использование педагогом современных образовательных технологий;
- наличие публикаций, создание собственных дидактических пособий;
- трансформация собственного опыта на различных уровнях;
- самообразование.

Трудовая и исполнительская дисциплина измеряется по следующим критериям:

- исполнение трудового распорядка образовательного учреждения;
- ведение необходимой документации.

Использование результатов данного мониторинга позволяет руководству ОУ диагностировать, оценивать, контролировать и корректировать ход педагогической деятельности для дальнейшей аттестации педагога.

Это также позволяет выявить, насколько педагогическая деятельность, организованная в образовательном учреждении, способствует качественным позитивным изменениям в личности учащегося, формированию ключевых компетенций; обнаружить и решить самые острые и насущные проблемы организации учебного процесса с тем, чтобы в дальнейшем проанализировать, обобщить и распространить положительный опыт деятельности педагога.

Таким образом, критерии оценки результатов педагогической деятельности в системе дополнительного образования детей специфичны и особенны в том смысле, что они являются многомерными, охватывающими личностные изменения как учащегося, так и педагога, включая при этом в себя всю динамику взаимоотношений, складывающихся при взаимодействии взрослого и ребенка.

Упражнения и задания

1. Если *требование* – это ... то, что надо делать педагогу в ситуации, когда выявлены несоответствия внутриорганизационных требований и его позиции относительно своей профессиональной деятельности и ее результатов:

- самоустраниться, переложив ответственность на руководство организации или службу сопровождения;

– приспособиться к некоторым требованиям, но твердо держаться своих целей и миссии, собственного представления о результатах своей деятельности как педагога дополнительного образования детей;

– провести внутреннюю самооценку и выявить причины несоответствия для последующей выработки корректирующих действий;

– продумать и реализовать предупреждающие действия для устранения причин потенциального несоответствия или другой потенциально нежелательной ситуации;

– другое?

Выполнение задания предполагает развернутый ответ, не ограниченный выбором одного варианта решения.

2. Конкурентоспособный специалист – это востребованный в обществе профессионал. Конкурентоспособность педагога дополнительного образования детей определяется качествами:

– уровень квалификации;

– педагогические и психологические знания;

– профессиональная мобильность;

– умение «презентовать себя»;

– профессиональная успешность;

– чувство справедливости, сочувствие, готовность помочь, любовь к детям.

Дополните или сократите предложенный список качеств, представьте его в виде ранжированного по степени значимости ряда качеств.

3. Определите, что такое «креативная педагогика» (иногда называемая «проективной»), и ответьте на вопросы: Чем обусловлена актуальность креативной педагогики? Что вы знаете о методах и задачах креативной педагогики?

4. Игра – естественный и неотъемлемый компонент дополнительного образования детей. Можно сказать, что факт включения метода игры в деятельность педагога по осуществлению дополнительной общеобразовательной программы является показателем ее качества. Однако сегодня владение технологиями *геймификации* и *эдьютеймента* заняли первое место. Узнайте, что это за технологии, и определите для себя, в какой мере Вы можете их включать в свою педагогическую деятельность. Каким принципам должны соответствовать эти технологии при включении в образовательную деятельность организации?

Портфолио

1. Сформулировать понятие «качество педагога дополнительного образования детей» – значит составить список его качеств (свойств, характеристик) и выделить среди них оптимальное множество основных. Так будут обозначены «Качества» педагога, значимые для Вашей организации.

Однако оценить «качество» это не поможет, пока должным образом не будут оформлены требования к педагогу дополнительного образования детей, что нельзя сделать без обоснованного ответа на вопрос: «Каким должен быть педагог дополнительного образования детей нашей организации?»

Кроме того, каждый педагог в организации является ее работником с закрепленными за ним общими трудовыми функциями и действиями должности (профессии) или специальности. Какими качествами должен обладать педагог как «хороший работник» Вашей организации?

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Отвечив на поставленные вопросы, подумайте и решите:

Что такое «требование»?

Кто и какие задает требования к педагогу дополнительного образования детей в Вашей организации?

Соответствует ли Ваш список свойств, характеристик педагога и Ваши внутренние требования к нему требованиям заказчиков на дополнительное образование, требованиям потребителей, других представителей заинтересованных сторон внешней среды?

2. Считается, что формальный лидер – это *руководитель*, а неформальный руководитель – это *лидер*. При всей очевидной игре слов в данном утверждении отражается реальная практика. Опираясь на свою педагогическую позицию и профессиональный опыт:

- определите понятия «руководитель» и «лидер»;
- отметьте общее между этими феноменами;
- сформулируйте свой ответ на вопрос: «Если Вы руководитель объединения по интересам, то это значит, что Вы автоматически становитесь лидером?».

3. Определите круг субъектов по разным объектам оценивания качества деятельности педагога. Знаком «+» обозначьте свою позицию.

Субъекты	Объекты				
	условия реализации программы			порядок реализации программы	результаты реализации программы
	«стартовый» уровень детей	квалификация педагога	ресурсы, предоставляемые организацией		
Коллеги					
Специалисты службы психолого-методического сопровождения в организации					
Администрация организации					
Родители детей и подростков – участников объединения по интересам					
Дети и подростки – участники объединения по интересам					

**Часть III. Оценивание и определение качества
в дополнительном образовании детей**

Внешние эксперты					
Сам педагог					

4. Само-исследование качества преподавания может проводиться в разных вариантах. Предлагаем провести рефлексию личного опыта преподавания, ответив на следующие группы вопросов:

Почему я стал/а педагогом дополнительного образования детей? Почему я выбрал/а именно этот профиль (направленность, область) образовательной деятельности? Что определило мой выбор программы, по которой я буду работать?	
Как я преподаю (моя педагогическая концепция, подход к обучению, стиль преподавания, используемые технологии, способы оценивания)? Какие навыки потребовалось приобрести для того, чтобы преподавать, а какие усовершенствовать в процессе преподавания? Какие из этих навыков можно отнести к моим конкурентным преимуществам?	
Кого мы сегодня учим? Какое оно, новое поколение? Каковы его интересы, пристрастия, желания, но и условия жизни?	
Какова мотивация детей и подростков к дополнительному образованию? Что ожидают или даже требуют от нас дети и подростки? Что делать с этими ожиданиями и требованиями?	
Зачем мы учим? Как сегодня надо передавать умения, знания и ценности современным детям и подросткам? Каким навыкам надо учить обязательно?	
Как в организации деятельности объединения совместить индивидуализацию заданий с равными возможностями детей и подростков, различающихся по уровню знаний, способностям, возрасту?	
Как обеспечить включенность всех участников объединения по интересам в образовательную деятельность в процессы творчества? Какие инструменты для этого надо использовать? Как побуждать их к учению – самостоятельной деятельности? Как надо относиться к гаджетам и как воплощать свое решение (запрещать, использовать, смириться) в своей педагогической практике?	

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

В чем должен заключаться результат моего преподавания? Что ожидать на выходе? Как уйти в преподавании от сервиса потребностей и запросов?	
Как и с помощью чего оценивать результаты преподавания? Какие надо задать условия для того, чтобы каждый участник объединения показал лучший для себя образец деятельности? Можно ли и как вовлечь каждого участника объединения и их родителей в оценивание? Как наладить непрерывную обратную связь с каждым участником объединения?	
Насколько хорошо я преподаю? По каким основаниям об этом можно судить наиболее достоверно? Кто должен оценивать и каким способом?	

5. Внимательно изучите предложения и составьте список источников информации, необходимых в исследовании для оценки качества образовательной деятельности педагога в Вашей организации.

Объект	Источник информации
Условия	
«Стартовый уровень» детей	Результаты собеседования с каждым участником объединения. Анкетирование. Тестирование. Результат опроса родителей. ...
Квалификация педагога	Личное дело. Личная страничка на сайте. Отчет по самооценке. ...
Ресурсы, предоставляемые организацией для реализации дополнительной общеобразовательной программы	Сайт организации. Документация учебного и методического отделов. Отчеты отделов и организации. Маркетинговые планы организации. Материалы информационных стендов. Результаты собеседования с педагогом. Отчеты по самообследованию организации. Результаты собеседования с педагогами. Результаты анкетирования родителей. ...
Преподавание по дополнительной общеобразовательной программе	
Организация деятельности участников объединения	Результаты анализа электронной записи. Личная страничка педагога на сайте организации.

**Часть III. Оценивание и определение качества
в дополнительном образовании детей**

	Текст реализуемой дополнительной общеобразовательной программы. Планы и отчеты по участию объединения в общих мероприятиях и праздниках организации, города, района и т. д. Анкетирование родителей. Расписание. Журнал. Отчеты педагога. ...
Результаты, эффекты	
Уровень результатов освоения дополнительной общеобразовательной программы	Анкетирование детей – участников объединения. Результаты мониторинга. Самоотчет педагога. Отчеты организации. Отчет о контроле знаний, умений и навыков. Результаты тестирования. Интервьюирование родителей детей – участников объединения. ...
Влияние на мотивацию детей – участников объединения	Анкетирование. Опрос родителей. Педагогическое наблюдение. ...
Влияние на личностное самоопределение	Анкетирование. Опрос родителей. Отчеты по педагогическому наблюдению.

Проектная деятельность

1. Познакомьтесь с представленной моделью «Библиотеки компетенций» специалистов организации дополнительного образования детей.

Качества	Специалисты/работники		
	педагог	зам. директора	директор
Профессиональные	Индикаторы		
Личностные	Индикаторы		

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Педагог-менеджер (руководитель и лидер)	Индикаторы		

Спроектируйте модель, адекватную Вашей организации. Для этого можно изменить:

- состав специалистов/работников, расширив его или, наоборот, свести только к описанию педагога;
- приоритеты в качествах, компетенциях с описанием их (количество компетенции определяете по своему усмотрению, но число индикаторов по каждому лучше не увеличивать);
- конфигурацию модели, дополнив ее блоками «Уровни компетенций педагога с полным их описанием», «Методы оценки компетенций (оценочные задания, тесты, вопросы для интервью по компетенциям)», «Методы развития компетенций» и др.

Определите, какой спектр задач позволяет решать «Библиотека» в оценивании качества деятельности педагога.

2. Проведите исследование мнения педагогов Вашей организации о своем профессиональном и личностном росте (содержание анкеты можно изменять).

Вопросы о личности респондента:

1. Ваш пол:
 - мужской;
 - женский.
2. Ваш возраст: _____ (лет).
3. Ваша профессиональная направленность:
 - социальные науки;
 - гуманитарные науки;
 - педагогические науки;
 - технические науки;
 - медицинские науки;
 - сельскохозяйственные науки;
 - другое (напишите) _____.
4. Профиль (направленность) Вашей дополнительной общеобразовательной программы: _____.
5. Ваши ведущие профессиональные интересы, навыки, умения _____.
6. Не основные (дополнительные) профессиональные знания и умения _____.
7. Форма объединения по интересам, которым вы руководите:
 - кружок;
 - клуб;
 - театр;

**Часть III. Оценивание и определение качества
в дополнительном образовании детей**

<ul style="list-style-type: none"> – школа; – лаборатория; – мастерская; – секция; – школьный технопарк; – инженерный класс; – другое (напишите) _____. <p>8. Ваша должность:</p> <ul style="list-style-type: none"> – педагог; – педагог-организатор; – социальный педагог; – тренер; – методист; – руководитель подразделения; – другое (напишите) _____. <p>9. Педагогический стаж работы в организации дополнительного образования детей _____.</p> <p>10. Где и когда Вы повышали свою квалификацию. Оцените по 10-балльной шкале пользу этого мероприятия (10 баллов – очень хорошо, 1 балл – очень плохо).</p>

Для последующей проработки проекта по обеспечению профессионально-личностного роста педагогических кадров в Вашей организации результаты проведенного индивидуального анкетирования дополните изучением того, насколько организационные цели и планы корреспондируют индивидуальному проектированию. Результаты вынесите на обсуждение и подготовьте на их основе действия в области управления качеством профессиональной деятельности педагогических кадров.

Блок I	Блок II
Индивидуальное проектирование профессиональной биографии (самостоятельное осуществление профессионального роста в соответствии с требованиями профстандарта)	Организационное проектирование профессионального роста педагогических кадров (работа с педагогами в организации)
Как бы Вы могли описать свой статус в объединении по интересам; организации, в которой работаете; в сообществе педагогов дополнительного образования детей	<i>Эталон (внутриорганизационный стандарт) профессиональных и социальных качеств педагога Вашей организации</i>
Умения и навыки, которыми Вы владеете сейчас	Наличие педагогического, специального профессионального образования, опыта, стажа работы
Профессиональные затруднения в Вашей деятельности (основные профессиональные проблемы или что ограничивает Ваш профессиональный рост?)	Личностные и профессиональные качества (компетенции), которыми должен «прирастать» педагог, переходя с одной ступени профессионального роста на другую

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Умения и навыки, компетенции, которые даст Вам профессиональный рост	
<p><i>Заинтересованность в определенном обучении и его соответствие/несоответствие выполняемой профессиональной деятельности.</i></p> <p>Уточняющие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Каких знаний Вам не хватает? 2. Где, чему и у кого Вы хотели бы учиться (на выезде или на месте)? 3. Вы видите перспективу своей деятельности, прогнозируете ее? 4. Вы открыты новому? 5. Что вас побуждает применять новшества? 	<p>Мотивация профессионального роста педагогических кадров:</p> <ul style="list-style-type: none"> – мотивы успеха; – мотивы преодоления профессиональных затруднений; – мотивы профессиональной и/или творческой самореализации; – мотивы, направленные на улучшение материального благополучия; – мотивы профессионального признания; – карьерные мотивы
Комплекс мероприятий, которые будут направлены на достижение Вами необходимых умений и навыков, компетенций	Поддержка профессионального роста педагога, его компетентных стилей профессиональной деятельности (наличие программ ПК и ПП, грантов, конкурсов, ассигнования различных форм повышения квалификации, участие в практике диссеминации, профессиональный ретренинг или сопроектирование индивидуальной программы профессионального роста педагога, интерпретатора и автора-разработчика многовариантных программ)
<p>Какой основной путь профессионального роста Вы бы для себя определили:</p> <ul style="list-style-type: none"> – работа в методических объединениях, творческих группах; – исследовательская деятельность; – самообразовательная деятельность; – стажировка; – получение второго образования; – обучение в магистратуре (аспирантуре); – трансляция собственного педагогического опыта; – другое (назовите) _____ 	<p>Порядок стимулирования профессионального роста в организации включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>стратификационные стимулы</i> (блага, связанные с должностным продвижением и сохранением рабочего места); – <i>предметно-функциональные стимулы</i>, связанные с непосредственной профессиональной деятельностью (потребность в общественной практике, разработка дополнительных общеобразовательных программ, методического обеспечения, профессионализм коллег, динамика собственных результатов труда);

**Часть III. Оценивание и определение качества
в дополнительном образовании детей**

	<p>– <i>социально-психологические стимулы</i> (представления о социальных функциях профессии педагога дополнительного образования детей, принятые обществом и профессиональной средой в целом);</p> <p>– <i>оценка результатов труда коллегами</i></p>
Создание портфолио и резюме о накопленном опыте, успешности и профессиональных достижениях (запишите все)	Какие условия дают педагогу возможность проявить творчество, реализовать себя как личность и как профессионала?
<p>Какие каналы информации оказывают наибольшее влияние на Ваш реальный профессиональный рост?</p> <p>– обучение на курсах ПК или ПП;</p> <p>– участие в конференциях, семинарах, мастер-классах, конкурсах профессионального мастерства;</p> <p>– участие в дистанционных курсах, онлайн-семинарах или дистанционных мастер-классах;</p> <p>– участие в сетевых сообществах в Интернете;</p> <p>– общение с коллегами;</p> <p>– посещение музеев, выставок, театров;</p> <p>– путешествия, тематические экскурсии;</p> <p>– чтение профессиональной литературы;</p> <p>– общение с экспертами по профилю своей деятельности;</p> <p>– участие в конкурсах профессионального мастерства;</p> <p>– другое (назовите) _____</p>	Какое информационно-методическое сопровождение необходимо для повышения профессиональной компетентности педагога?
<p>Что, на Ваш взгляд, ограничивает Ваш профессиональный рост:</p> <p>– личные убеждения и собственная инерция;</p> <p>– недостаток профессиональных знаний, опыта;</p> <p>– ограниченность полезных профессиональных контактов;</p> <p>– недостаточно развитое умение планировать и реализовывать траекторию своего профессионального развития;</p>	Какое информационно-методическое сопровождение, какие иные условия и/или меры стимулирующего характера необходимы для ослабления сопротивляемости, инерции кадров в определении планов повышения своего профессионального роста?

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

<ul style="list-style-type: none"> – несоответствие предлагаемых образовательных программ ПК и ПП моим образовательным потребностям; – недостаточность информации о программах ПК, ПП, дополнительных профессиональных программах; – другое (назовите) _____? 	
--	--

Качество дополнительной общеобразовательной программы для детей

Величайший из всех мифов тот, который обещает волшебную формулу мгновенного успеха.

Эсте Лаудер

О программах, разрабатываемых и реализуемых в организациях дополнительного образования детей, ведутся дискуссии с 1992 года и по настоящее время. С уверенностью можно сказать, что они будут продолжаться и дальше, т. к. противоречия – естественный фон познания феномена «дополнительная общеобразовательная программа». Впрочем, если бы не эта противоречивость, то ничего бы и не было, ибо «одно из характерных свойств человеческого ума в том, что, сталкиваясь с противоречием, он не может оставаться пассивным. Ум приходит в движение с целью разрешить противоречие. Всем своим прогрессом человек обязан этому факту» (Э. Фромм).

По существу, такими значимыми противоречиями осмысления дополнительной общеобразовательной программы как объекта исследования для оценки качества являются:

Программа – нормативный документ	Программа – авторский проект
Деятельность по разработке и реализации программы – документа	Деятельность по разработке и реализации программы – авторского проекта
Результаты разработки и реализации программы – документа	Результаты разработки и реализации программы – авторского проекта



Формально *программу* и *проект* следует различать. Программа всегда была и будет документом регламентирующего порядка с четкой структурой, логикой изложения и правилами оформления, что упрощает

процесс ее методического оформления, контроля исполнения и тиражирования. Программа всегда демонстрирует типовой алгоритм достижения цели – результата.

Проект, даже в нормативном варианте, представляет собой описание замысла идеальной модели, желаемого будущего, нового качества с огромной долей веры в успех. Обращение к проекту всегда связано с целью получения конкретных уникальных результатов в рамках определенных ресурсов (временных, человеческих, финансовых и т. д.).

Проект (от лат. <i>projectus</i> – брошенный вперед, выступающий, выдающийся вперед, торчащий)	Программа (от греч. про – пред, греч. γράμμα – запись, предварительный набросок, предварительное описание предстоящих событий или действий)
уникальная деятельность, имеющая начало и конец во времени, направленная на достижение заранее определённого результата/цели, создание определённого уникального продукта или услуги при заданных ограничениях по ресурсам и срокам, а также требованиях к качеству и допустимому уровню риска	способ пошаговой (поэтапной) организации деятельности по развертыванию какого-либо содержания, а также по организации и реализации процедур в установленные сроки и с использованием заранее оговоренного ресурса

Признавая различия, нельзя не отметить факт сближения многих параметров программ и проектов в дополнительном образовании детей. Программы педагогов дополнительного образования детей, подобно любому проекту, не поддаются тиражированию, связаны с силой отдельных личностей и счастливым совпадением условий и их идей с целью создания неповторимого результата. Проект и программа начинаются с идеи, подхода, замысла педагога, равно требуют постановки целей, определения задач, соотносимых с ними способов достижения запланированных результатов, планов и продуманного управления ими для создания порядка из хаоса. Поэтому как проект, так и программа в дополнительном образовании детей являются формами организации деятельности участников объединения и/или организации.

Кроме того, программу и проект в дополнительном образовании детей нельзя свести к рутинной работе, т. к. педагог, с одной стороны, всегда взаимодействует с неопределенностью запросов и ожиданий заказчиков, спонтанностью и неустойчивостью выбора родителей и детей, погрешностями в нормативных документах и пр. Педагог, по большому счету, не столько передает свои знания ученикам, формулирует рецепты, учит приемам действия, сколько вдохновляет на творчество, на воспроизведение и сохранение своей уникальности и ценностей. Поэтому для него «всё очень неопределённо – это и успокаивает» (Т. Янссон). Неопределенность есть культурная норма современного дополнительного образования детей. И если «проектность» позволяет удерживать направленность деятельности как организаций, так и каждого педагога на проблемы современного ребенка и подростка

ка, их «нормальное развитие и взросление, самоопределение и совершенствование» (О.И. Генисаретский), то программа персонифицирует педагога как менеджера, планирующего и координирующего работу объединения, сохраняющего ориентацию на предварительно сформированный «образ результата» и контролирующего индивидуальные проекты участников объединения по интересам.

Обращение к оцениванию качества обязывает сосредоточиться на том, что проблема не в противоположности программы и проекта, в их согласовании и координации для достижения преимуществ, степени управляемости, недоступных при управлении ими по отдельности.

Имеющиеся методические рекомендации к порядку организации и осуществлению образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам и в большей степени Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» задают только самые общие требования. Среди положений Закона к образовательным программам непосредственное отношение имеют следующие положения:

Отношения в сфере образования – совокупность общественных отношений по реализации права граждан на образование, целью которых является освоение обучающимися содержания образовательных программ (образовательные отношения), и общественных отношений, которые связаны с образовательными отношениями и целью которых является создание условий для реализации прав граждан на образование (ст. 2).

Образовательные отношения изменяются в случае изменения условий получения обучающимся образования по конкретной основной или дополнительной образовательной программе, повлекшего за собой изменение взаимных прав и обязанностей обучающегося и организации, осуществляющей образовательную деятельность (ст. 57).

Образовательная деятельность – деятельность по реализации образовательных программ (ст. 2).

Образовательная программа – комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно-педагогических условий и в случаях, предусмотренных настоящим Федеральным законом, форм аттестации, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, а также оценочных и методических материалов (ст. 2).

Система образования создает условия для непрерывного образования посредством реализации основных образовательных программ и различных дополнительных образовательных программ, предоставления возможности одновременного освоения нескольких образовательных программ, а также учета имеющихся образования, квалификации, опыта практической деятельности при получении образования (ст. 10).

Часть III. Оценивание и определение качества в дополнительном образовании детей

В Российской Федерации по уровням общего и профессионального образования, по профессиональному обучению реализуются основные образовательные программы, по дополнительному образованию – дополнительные образовательные программы (ст. 12).

Образовательные программы **самостоятельно разрабатываются и утверждаются организацией**, осуществляющей образовательную деятельность, если настоящим Федеральным законом не установлено иное (ст. 12).

Организации, осуществляющие образовательную деятельность, **вправе применять электронное обучение, дистанционные образовательные технологии** при реализации образовательных программ в порядке, установленном федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования (ст. 16).

Адаптированная образовательная программа – образовательная программа, адаптированная для обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и при необходимости обеспечивающая коррекцию нарушений развития и социальную адаптацию указанных лиц (ст. 2).

В Российской Федерации осуществляются **выявление и поддержка лиц, проявивших выдающиеся способности**, а также оказывается содействие в получении такими лицами образования (ст. 77).

С помощью этих понятий Закон устанавливает *ответственность образовательной организации*:

в *соблюдении норм государственной регламентации* образовательной деятельности и ее целей, что сопряжено с обязательным прохождением предварительной внешней оценки, дающей право на эту деятельность;

в *создании условий* для реализации прав граждан на образование, что опять же фиксируется внешней оценкой в ее предварительном варианте, а также в последующих регулярных контрольно-оценочных мероприятиях;

в *осуществлении деятельности по реализации* образовательных программ, что сопряжено уже не только с внешней, но и с внутренней оценочной деятельностью.



Кстати, в Концепции развития дополнительного образования детей до 2020 года фиксируются принципы государственной политики, приоритетные цели, задачи, направления и механизмы его развития. В интересующем нас аспекте выделим из текста Концепции некоторые суждения:

– «предоставление услуг достойного качества и эффективное расходование средств бюджетов всех уровней;

– информационная открытость о качестве дополнительных общеобразовательных программ, организациях, образовательных результатах и результатах общественно-профессиональной экспертизы этих программ».

Для этого предполагается использование механизмов:

«– *общественно-государственного управления* в принятии решений относительно программ и проектов дополнительного образования, в контроле качества реализации программ, распределении бюджетных ресурсов;

– *конкуренции*, стимулирующей обновление содержания и повышение качества услуг;

– *сочетания в управлении* качеством услуг элементов государственного контроля, независимой оценки качества и саморегулирования».

(Распоряжение Правительства РФ от 04.09.2014 №1726-р «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования детей»).

Соблюдение государственных требований не обсуждается, а их исполнение закреплено обязательными процедурами государственной регламентации образовательной деятельности, включающей лицензирование образовательной деятельности, государственную аккредитацию образовательной деятельности и государственный контроль (надзор) в сфере образования.

Вместе с тем Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» фиксирует государственные требования к программам в сфере дополнительного образования детей и тем самым задает нормативный фон оценивания и определения их качества. Воспроизведем эти требования.

Дополнительное образование – вид образования, который направлен на всестороннее удовлетворение образовательных потребностей человека в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании и не сопровождается повышением уровня образования (ст. 2).

Обеспечение дополнительного образования детей в муниципальных общеобразовательных организациях посредством предоставления субвенций местным бюджетам, включая расходы на оплату труда, приобретение учебников и учебных пособий, средств обучения, игр, игрушек (за исключением расходов на содержание зданий и оплату коммунальных услуг), в соответствии с нормативами, определяемыми органами государственной власти субъектов Российской Федерации (ст. 8).

Организация дополнительного образования – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам.

Помимо организаций дополнительного образования детей и взрослых, осуществлять образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам (реализация которых не является

основной целью их деятельности) имеют право: дошкольные образовательные организации, общеобразовательные организации, профессиональные образовательные организации, образовательные организации высшего образования, организации дополнительного профессионального образования (ст. 23).

Федеральные государственные требования обеспечивают вариативность содержания образовательных программ соответствующего уровня образования, возможность формирования образовательных программ различных уровня сложности и направленности с учетом образовательных потребностей и способностей обучающихся (ст. 11).

Общие требования к реализации образовательных программ:

1. Образовательные программы реализуются организацией, осуществляющей образовательную деятельность, как самостоятельно, так и посредством сетевых форм их реализации.

2. При реализации образовательных программ используются различные образовательные технологии, в том числе дистанционные образовательные технологии, электронное обучение.

3. При реализации образовательных программ организацией, осуществляющей образовательную деятельность, может применяться форма организации образовательной деятельности, основанная на **модульном** принципе представления содержания образовательной программы и построения учебных планов, использовании соответствующих образовательных технологий (ст. 13).

Направленность (профиль) образования – ориентация образовательной программы на конкретные области знания и (или) виды деятельности, определяющая ее предметно-тематическое содержание, преобладающие виды учебной деятельности обучающегося и требования к результатам освоения образовательной программы (ст. 2).

Образовательные программы определяют содержание образования. Содержание образования должно содействовать взаимопониманию и сотрудничеству между людьми, народами независимо от расовой, национальной, этнической, религиозной и социальной принадлежности, учитывать разнообразие мировоззренческих подходов, способствовать реализации права обучающихся на свободный выбор мнений и убеждений, обеспечивать развитие способностей каждого человека, формирование и развитие его личности в соответствии с принятыми в семье и обществе духовно-нравственными и социокультурными ценностями (ст. 2).

К дополнительным образовательным программам относятся дополнительные общеобразовательные программы – дополнительные общеразвивающие программы, дополнительные предпрофессиональные программы (ст. 12).

К освоению дополнительных общеобразовательных программ **допускаются любые лица без предъявления требований к уровню образования**, если иное не обусловлено спецификой реализуемой образовательной программы.

Содержание дополнительных общеразвивающих программ и сроки обучения по ним определяются образовательной программой,

разработанной и утвержденной организацией, осуществляющей образовательную деятельность.

Содержание дополнительных предпрофессиональных программ определяется образовательной программой, разработанной и утвержденной организацией, осуществляющей образовательную деятельность, в соответствии с федеральными государственными требованиями (ст. 75).

Дополнительные предпрофессиональные программы в области искусств реализуются в целях выявления одаренных детей в раннем возрасте, создания условий для их художественного образования и эстетического воспитания, приобретения ими знаний, умений, навыков в области выбранного вида искусств, опыта творческой деятельности и осуществления их подготовки к получению профессионального образования в области искусств. Дополнительные предпрофессиональные программы в области искусств реализуются в образовательных организациях дополнительного образования детей (детских школах искусств по видам искусств), в профессиональных образовательных организациях, реализующих интегрированные образовательные программы в области искусств.

Интегрированные образовательные программы в области искусств направлены на создание условий для художественного образования и эстетического воспитания лиц, обладающих выдающимися творческими способностями в области искусств.

К минимуму содержания, структуре и условиям реализации дополнительных предпрофессиональных программ в области искусств, к срокам обучения по этим программам федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере культуры, по согласованию с федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования, устанавливаются федеральные государственные требования (ст. 83).

Дополнительные общеобразовательные программы в области физической культуры и спорта включают в себя:

1) дополнительные общеразвивающие программы в области физической культуры и спорта, которые направлены на физическое воспитание личности, выявление одаренных детей, получение ими начальных знаний о физической культуре и спорте (программы физического воспитания и физкультурно-оздоровительные программы);

2) дополнительные предпрофессиональные программы в области физической культуры и спорта, которые направлены на отбор одаренных детей, создание условий для их физического воспитания и физического развития, получение ими начальных знаний, умений, навыков в области физической культуры и спорта (в том числе избранного вида спорта) и подготовку к освоению этапов спортивной подготовки.

К минимуму содержания, структуре, условиям реализации дополнительных предпрофессиональных программ в области физической культуры и спорта и к срокам обучения по этим программам федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере физической культуры и спорта, по согласованию с феде-

ральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования, устанавливаются федеральные государственные требования. Указанные федеральные государственные требования должны учитывать требования федеральных стандартов спортивной подготовки (ст. 84).

В рамках обучения по образовательным программам основного общего и среднего общего образования, интегрированным с дополнительными общеразвивающими программами, имеющими целью **подготовку несовершеннолетних обучающихся к военной или иной государственной службе**, в том числе к государственной службе российского казачества, создаются соответствующие общеобразовательные организации со специальными наименованиями «президентское кадетское училище», «суворовское военное училище», «нахимовское военно-морское училище», «кадетский (морской кадетский) военный корпус», «кадетская школа», «кадетский (морской кадетский) корпус», «казачий кадетский корпус» и профессиональные образовательные организации со специальным наименованием «военно-музыкальное училище» (ст. 86).

Закон закрепляет качественную определенность «дополнительного образования детей и взрослых» как вида образования в системе образования РФ с указанием его:

– предназначения по «формированию и развитию творческих способностей детей и взрослых, удовлетворению их индивидуальных потребностей в интеллектуальном, нравственном и физическом совершенствовании, формированию культуры здорового и безопасного образа жизни, укреплению здоровья, а также на организацию их свободного времени. Дополнительное образование детей обеспечивает их адаптацию к жизни в обществе, профессиональную ориентацию, а также выявление и поддержку детей, проявивших выдающиеся способности» (ст. 75);

– целевой направленности «на всестороннее удовлетворение образовательных потребностей человека в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании, не сопровождающегося повышением уровня образования» (ст. 1).

Тем самым Закон задает полярные координаты исследования для оценки качества в организациях дополнительного образования детей. С одной стороны – это общие государственные требования к миссии, целям и функциям организации. С другой стороны – это констатация обязанностей по удовлетворению индивидуальных потребностей детей и взрослых (образовательных потребностей человека), которые часто заявляются без знания миссии и целей организации. Универ-

сальных рекомендаций, как перевести эти координаты в реальность, от какой точки вести отсчет, какими способами действовать и в какой степени должна быть достигнута точность оценивания, нет.

Тем самым Закон предписывает вполне определенную схему оценивания качества дополнительной общеобразовательной программы – *маркетинговую* или *социально-маркетинговую* с присущим ей форматом проекта.

К этому надо добавить, что интерес государственных органов к оцениванию программ в сфере дополнительного образования детей определяется поиском схемы их оптимального финансирования с использованием расчетов стоимости разных программ в соотношении с затратами на их осуществление и обоснованием границ бюджетных ассигнований. При наличии общей для всех схемы известно «всё, что только есть на свете свободного, изысканного, смелого, гармоничного и мастерски-законченного, в области ли мышления или управления, в словах и убеждениях, в искусстве ли или в нравах и обычаях, всё это развилось исключительно благодаря “тирании” жёстких правил». (Ф. Ницше).



Известна практика финансирования в рамках муниципального/государственного задания по принципу «одна программа – одна услуга». При этом за понятием «услуга» четко закрепляется значение «услуга по обучению». Естественно, оценка качества программы и в определенной степени деятельности педагога проводится по количеству пользователей этой услуги, удовлетворенности данного пользования и меры обученности (результат услуги).

Не принимая этого подхода, обратим внимание, что дополнительные общеобразовательные программы, независимо от сложности их содержания, направленности (профиля), временных параметров, варианта оформления как документа (авторские, сетевые, модульные, комплексные и т. д.), входят в состав образовательной услуги, но не сводятся к ней и тем более не ограничиваются услугой по обучению. Помимо обучения какому-либо предмету или ремеслу, образовательная услуга в сфере дополнительного образования детей должна включать:

педагогическую деятельность *сопровождающей поддержки* «персонального жизнетворчества» каждого участника образовательного процесса и «позитивного потенциала» детско-взрослого взаимодействия;

условия ее реализации в совокупности всех процессов обеспечения свободного выбора объема содержания, темпа, уровня его освоения и характеристик полезности результата для своей жизни или образования, безопасности, психолого-эмоционального благополучия, само-деятельности, клубности и многое другое.

Каждая организация дополнительного образования детей и каждый представляющий ее педагог целенаправленно создают и предлагают заинтересованным группам образовательные услуги как комплекс определенных возможностей, которые позволяют им приобретать знания, способы деятельности, опыт, компетентности для удовлетворения тех или иных образовательных потребностей.

Сказанное позволяет сделать вывод о том, что организациям в исследовании для оценки качества имеющихся и планируемых дополнительных общеобразовательных программ надо овладевать:

- навыками управления соответствием своего функционального предназначения актуальному и потенциальному спросу на рынке услуг дополнительного образования детей и взрослых (а лучше – на рынке образовательных услуг), принимая во внимание критерии качества, принятые в сфере образования, и требования заказчиков к качеству;

- способностью сохранять и расширять адресные группы готовых участвовать в предлагаемых дополнительных общеобразовательных программах, обеспечивая приток необходимых средств;

- маркетингом в создании потребительной ценности и, главное, – ее изменений через инновации, эмоционально-коммуникационные методы и методы ценообразования, ибо «лучший способ предвидеть будущее – это изобрести его» (Акио Морита) или, еще точнее, «Вы видите вещи такими, каковы они есть, и спрашиваете: “Почему?”. А я вижу то, чего никогда еще не было, и говорю: “Почему бы и нет?”» (Дж. Б. Шоу);

- умениями организации специальной PR-деятельности по распространению информации с целью поддержания уже сложившейся репутации организации, лоббирования ее интересов, активизации влияния на общественное мнение и выбор заинтересованных лиц и групп, используя разные каналы. В конкуренции, борьбе за свое будущее во многом именно имидж организации обеспечивает доверие к ее деятельности и ее результатам, символизирует стандарты качества и доступности дополнительных общеобразовательных программ.

Закон «Об образовании в Российской Федерации» не только обозначает основу для осмысления порядка оценивания дополнительных общеобразовательных программ и их качества и задает вполне определенную его схему, но и предоставляет право каждой организации рискнуть думать и делать самостоятельно, после под-

тверждения лицензией этого права. Как известно, «самостоятельность суждений – привилегия немногих: остальными руководят авторитет и пример» (А. Шопенгауэр), но нельзя не согласиться с тем, что в оценках и оценивании качества «нет ничего приятнее, как быть обязанным во всем самому себе» (Н. Гоголь).

Быть обязанным самому себе в оценочной деятельности – значит, в первую очередь, обозначить логику устранения противоречий. Это логика нахождения баланса за счет:

- устранения нечеткости, размытости формулировок и достижения их внутренней согласованности как в сознании всех сопричастных к образовательной деятельности, так и в нормах управления этой деятельностью;

- совершенствования внутренней нормативной деятельности. Внутриорганизационные нормы – единственный компас для ориентировки в управлении качеством дополнительной общеобразовательной программы в единстве его документированной и проектной составляющих. Умение подчиняться нормам, как известно, есть «высшее выражение свободы» (В. Сухомлинский), то только если они «основываются на обыкновенных правилах здравого смысла» (Т. Джефферсон);

- заключения договоренности о сущности и специфике дополнительной общеобразовательной программы, выделения ее «нужных свойств» и согласования их между собой, удерживая определенное соотношение между государственными требованиями к миссии, целям, функциям организации дополнительного образования детей и направленностью на удовлетворение индивидуальных потребностей детей и взрослых (или образовательных и культурных потребностей человека, предъявленных конкретной организацией).

Последовательно настаивая на «внешкольности» дополнительного образования детей с присущим ему неформализуемым обучением, считаем, что **дополнительная общеобразовательная программа для детей** отличается от всех других общеобразовательных программ тем, что она есть:

- *специально организованный проект* совместной добровольной деятельности и активного общения участников объединения по интересам (взрослых и детей, педагога и ребенка, педагога и группы);

- предложение *особой технологии образования личности*, обеспечивающей по мере взросления детей изменение уровня и харак-

тера развития их способностей в процессе освоения и расширения собственного *деятельностного опыта* (Г.П. Щедровицкий);

– *куррикулум* (от англ. curriculum «бег, путь, круг, круговорот, поприще», а глагол *currere* буквально переводится «бежать»), который состоит из многомерных процессов педагогического исследования и практик;

– *форма со-организации* различных социальных действий определенных людей (детей и взрослых), их сотрудничества и со-творчества, «*цепочка событий*» в жизни каждого его участника, определяемая авторским замыслом педагога и его профессионализмом.



В своей работе «Куррикулум», датированной 1918 годом, Ф. Боббит пишет: «Центральная теория куррикулума проста. Человеческая жизнь во всем ее разнообразии состоит в осуществлении разнообразной и специфической деятельности. Образование, подготавливающее к жизни, должно готовить соответственно и для всех этих видов деятельности. Несмотря на их многочисленность и многообразие, они, тем не менее, могут быть обнаружены. Важно, чтобы знания, которые ученик получил в ходе образования, были релевантны тем способам деятельности, которые поджидают молодого человека на выходе из школы, когда он вступает в мир действий и поступков. Они могут быть представлены способностями, отношениями, привычками, оценками и формами знания, которые нужны человеку. Они и будут главными целями и задачами куррикулума».

(*Cum no: Kliebard H. M. The Struggle for the American Curriculum. – New York: Routledge, 1987. – С. 42).*

Как на уровне разработки, так и на уровне реализации дополнительная общеобразовательная программа, независимо от профиля и/или области деятельности, подчиняется направленности на *достижение всегда уникального комплекса результатов* в ограниченных параметрах времени и иных ресурсов, а главное – в рамках контекста самоопределения организации по отношению к *социальному заказу*.

В самоопределении к социальному заказу для организаций дополнительного образования детей, получивших право на образовательную деятельность, следует исходить из того, что:

– государство и его представленность в лице федеральных и региональных органов власти, а также органов местного самоуправления муниципальных образований являются одними из *внешних заказчиков* на услуги дополнительного образования детей;

– к деятельности организации и ее результатам, ко всем предложениям по формату дополнительных общеобразовательных программ и их реализации всегда предъявляются с разной степенью активности социальные требования, определяемые ожиданиями, потребностями и специфическими требованиями различных *внешних и внутренних заказчиков*.

Для представителей внешних заказчиков объектами оценивания являются те характеристики дополнительной общеобразовательной программы и условий ее реализации на практике, которые входят в круг их интересов и не нарушают установленную меру ответственности.

Дети и их родители оценивают организацию или конкретную дополнительную общеобразовательную программу (услугу) в ином аспекте. Они им нужны не сами по себе, а для удовлетворения потребностей, интересов, запросов, которые могут быть выражены с разной степенью ясности, могут быть прагматическими, но и эмоциональными, экономическими, эпистемическими, условными. При этом в факте запроса уже выражена в какой-то степени потребительная ценность, т. е. потребитель авансом оценивает качество конкретной дополнительной общеобразовательной программы как ее способность ответить на его потребность, запрос, ожидание.

Педагог (внутренний заказчик) оценивает программу как факт своего профессионализма, продукт своего творчества, в котором реализован его замысел. При этом педагог может оценивать качество своей программы, руководствуясь только собственными интересами, а мнение других коллег или родителей для него – только дополнительный материал. У методиста организации – свой ракурс оценивания, а у директора и других административных и неадминистративных работников, несомненно, есть свое видение основных характеристик программ и своя мера ответственности в оценках.

По мере приобретения опыта участия в деятельности объединения по интересам и организации в целом, а также с развитием способности к самоорганизации в своем образовании, дети и подростки переходят со ступени пользователей образовательных услуг на ступень внутренних заказчиков с правом оценивания качества образовательной деятельности, условий и, конечно, предлагаемых результатов.

Список заказчиков можно продолжать, однако организациям важнее не собирать их из числа заинтересованных сторон для последующего управленческого решения оперативного характера, а выработать свою модель исследования для оценки качества дополнительной общеобразовательной программы как базовый элемент системы менеджмента качества. Модель – не жесткая конструкция, а средство изучения и получения информации о всех процессах и условиях реального «производства» программного продукта/услуги и их «представления» на установление нормативного и социально-маркетингового соответствия с обязательными для них средствами суждений о качестве (критерии и/или индикаторы).



Специалисты в области образовательных оценочных исследований подчеркивают, что оценочное исследование программ не сводится к педагогическому или психологическому исследованию. Так, У. Джеймс Пофэм отмечал, что целями педагогических исследований могут быть установка на обобщение, научный вывод, истинность и т. д. На практике исследователь может занимать внешнюю либо внутреннюю позицию по отношению к оцениваемой программе. Иными словами, он может быть участником программы или внешним, невовлеченным наблюдателем.

В то же время, говоря о целях оценочных исследований, нужно помнить о практических действиях, сравнительной ценности программ, выборе наилучшего решения и т. д. (см. книгу У. Джеймса Пофэма «Педагогическая оценка», 1975). Кроме того, оценочные исследования обычно проводятся по инициативе тех, кто должен принимать решения относительно необходимости разработки программы и управления ее реализацией в конкретных условиях, что также сказывается на целях.

Принимая во внимание предложенный подход к качеству и его оцениванию в организациях дополнительного образования детей, обозначенную специфику дополнительной общеобразовательной программы, акцентируем внимание на том, что:

- для всех дополнительных общеобразовательных программ в любых вариантах их оформления (авторские, модульные, комплексные и т. д.) показателем *жизненный цикл*, состоящий из этапов (процессов) *планирования, разработки, осуществления и завершения*;

- каждый этап жизненного цикла является относительно автономным объектом оценивания с присущим для него конкретным набором параметров, целей, показателей, заказчиков, методов, процедур и прочих компонентов исследования для оценки качества;

– разделение жизненного цикла на этапы рационально с позиций грамотного управления качеством, т. к. позволяет по ходу вносить коррективы, при необходимости принимая управленческие решения о том, почему произошли отклонения, как можно их исправить, что надо улучшить или исключить;

– при этом всегда важно сохранять внутреннюю взаимосвязь и взаимозависимость этапов (объектов), обеспечивать повторяемость жизненного цикла и его целостность. В реальности все этапы есть только разные проявления одного и того же – «качества дополнительной общеобразовательной программы детей». Поэтому главное – не разбивать на множество отдельных участков и не поручать их множеству отдельных работников. «Так вы можете зайти так далеко, что уже никто не будет представлять себе процесс в целом и колеса начнут вращаться вхолостую» (Б. Гейтс).

Общая логика изучения и получения информации для оценки качества дополнительной общеобразовательной программы может быть представлена следующим образом (см. таблицу).

1.	<p>Предварительное оценивание – сбор сведений для принятия управленческого решения по стартовым условиям и предполагаемому влиянию (потенциальным последствиям) программы на:</p> <ul style="list-style-type: none"> – социальные и/или культурно-образовательные факторы, ради изменения которых она разрабатывается и на которые она может повлиять; – качество жизни детей и подростков, становление у них тех качеств личности человека, которые определяют его способность производить изменения в мире и в себе самом; – окружающую социальную среду; – на конкурентоспособность организации и ее имидж. 	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие предлагаемой программы миссии, целям и функциям организации, ее имиджу; – совпадение с выявленными ожиданиями, интересами, потребностями детей и подростков и их родителей, запросами реальных и потенциальных заказчиков организации; – соответствие запрашиваемых ресурсов для осуществления программы в полном объеме гарантий качества организации, а также прогнозный расчет ресурсов, необходимых для ее успешной реализации в долгосрочной перспективе; – определение возможных рисков и непредвиденных издержек, которые могут помешать достижению целей (результатов) программы; – коррелятивность параметров программы (документ-проект) внутриорганизационным нормам и принятой модели самооценки качества.
2.	<p>Текущее или формирующее оценивание проводится на протяжении всего жизненного цикла программы как поиск, сбор и интерпретация данных для:</p> <ul style="list-style-type: none"> – своевременной обратной связи; – выявления достоинств и недостатков; – внесения коррективов на основе сопоставления промежуточных результатов с заявленными целями; – установления эффективности использования выделенных средств, выявления потенциальных рисков, связанных с реализацией программы. 	<ul style="list-style-type: none"> – на <i>стадии разработки программы</i> исследуется последовательность «звеньев одной цепи» соответствий: педагогический замысел – конкретный запрос – социальные и/или культурно-образовательные факторы – план деятельности; цель и задачи программы – дизайн содержания программы; формы организации деятельности участников программы – уровни образовательного процесса – уровни образовательных результатов – используемые технологии обучения (метод, формат); – на <i>стадии осуществления и завершения программы</i> все исследования для оценки качества определяются конкретным заданием инициатора/заказчика на их проведение, решениями по исполнителям, порядком, инструментами и форматом отчетов.

3.	<p>Итоговое оценивание (суммирующее или комбинация суммирующего и формирующего) результатов программы после ее завершения для подготовки аналитического отчета, фиксирующего достижения на уровне ее целей и задач с выработкой рекомендаций к ее воспроизведению или прекращению.</p>	<p>включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>непосредственные результаты</i> (output) как результирующий продукт, который характеризуется, например, объемом оказанных услуг; – <i>социальные результаты</i> (outcome), которые выражаются в улучшении качества жизни детей и подростков, посещающих объединения по интересам в организации, развитии их знаний и умений, обогащении опыта взаимодействия и сотрудничества, творческой деятельности, повышении самостоятельности и др.; – <i>результативность</i> – определение степени реализации запланированной деятельности в рамках программы и достижения запланированных результатов; – <i>эффективность</i> как выявление отношения результата реализации программы к допустимым затратам, обеспечившим его получение; – результаты реализации <i>маркетинговых решений</i> в части взятой на себя ответственности по удовлетворенности всех участников (индивидуальных и групповых) образовательной деятельности и отношений в рамках программы.
4.	<p>Оценка явного и латентного влияния (воздействия и социального эффекта) проводится спустя некоторое время после завершения программы, позволяя оценить ее последствия для общества в целом, насколько устойчивы ее результаты.</p>	<p>влияние на:</p> <ul style="list-style-type: none"> – окружающую среду (impruct), на самые разные группы людей и общество самой организации, не принимающих непосредственного участия в осуществлении программы, но вовлеченных в нее через такие формы организации деятельности, как соревнования, публичные концерты, выставки, городские квесты, образовательный туризм и пр.; – индивидуальные качества детей и подростков («выпускников» программы) – граждан общества; – качество жизни детей и подростков, становление тех качеств личности человека, которые определяют его способность производить изменения в мире и в себе самом; – изменение потребительной ценности дополнительного образования детей и образования в целом для непосредственных и косвенных, актуальных и потенциальных заказчиков; – конкурентоспособность и имидж организации.

«Всякая оценка предполагает в качестве собственного мерила определенную цель и имеет смысл и значение только для того, кто признает эту цель» (В. Виндельбанд). Цели исследования для оценки качества программы могут быть самыми разными, как и его инициаторы или заказчики. Например: подготовка годового отчета для управления образованием; сбор статистической информации для принятия решения в организации; текущий анализ выполнения программы; мониторинг результатов освоения программы и сопоставление их с задачами, которые эта программа должна решить; плановые мероприятия в проведении обязательного контроля осуществления образовательного процесса; корректировка содержания и/или уточнение целей и задач, прогнозируемых результатов; привлечение внимания внешних стейкхолдеров; информирование родителей; анализ причин трудностей разработки или реализации программы; самоанализ ошибок и недостатков программы (на стадии разработки или реализации); анализ разлада интересов участников, возникшего по ходу реализации программы; расчет эффективности программы по сравнению с затратами на нее; защита программы от критики; экспертиза запроса в дополнительных ресурсах и другие.

Вместе с тем, как бы ни формулировалась цель, следует помнить, что предназначение оценивания качества дополнительной общеобразовательной программы фокусируется на ***свидетельствах ее успешности***, а точнее – ***устойчивой успешности*** в условиях постоянно меняющихся внешней среды, характера и динамики запросов.

Советов о том, как стать успешным, множество, как и много разных суждений об успешном педагоге, успехах и победах учеников, о грандиозных успехах проектов или программ. Однако до настоящего времени нет однозначного ответа на вопросы: что такое успех и успешность программы? что приводит к успеху? надо ли искать критерии или ограничиться индикаторами для этого? В конце концов, успех можно соотносить только с кратковременным переживанием человеком или коллективом людей чувства удовлетворения и радости от того, что они смогли достичь, добиться, победить.

Чтобы не впасть в самовосхваление и иллюзии, следует овладеть способами *определения и измерения* успешности дополни-

тельной общеобразовательной программы на основе следующих **критериев успеха**:

- соответствие качественной определенности вида и типа дополнительной общеобразовательной программы (соответствие спецификации или *документированному статусу программы*, включающему четко фиксированный набор ее особенностей, требований и параметров);

- устойчивость в достижении заранее поставленной *цели*, сформулированной с соблюдением всех необходимых требований;

- предложение новых образовательных возможностей (*выгод, преимуществ*), которые могут получить различные заинтересованные группы и лица от конкретной дополнительной общеобразовательной программы;

- удовлетворенность приоритетных групп *пользователей* дополнительной общеобразовательной программы, их потребностей и ожиданий;

- *конкурентоспособность дополнительной общеобразовательной программы* на рынке услуг образования и/или дополнительного образования за счет освоения инноваций и систематического проведения улучшений;

- соблюдение в исполнении *времени* и установленного *объема бюджета*;

- *результативное управление дополнительной общеобразовательной программой* от процесса ее инициации до процессов осуществления и завершения.

Последняя часть (но не по значимости!) из области исследований для оценки качества – деятельность детей и подростков – участников объединений по интересам в организации и качество результатов этой деятельности.



Кейс

Проанализируйте предложенные подходы к оцениванию качества программ, разрабатываемых и реализуемых в организациях дополнительного образования детей, сопоставьте их с другими известными Вам. Найдите решение для себя.

«В контексте общего предназначения дополнительного образования детей особое значение имеет высокое качество реализуемых в УДО обра-

зовательных программ: соответствие требованиям к программному обеспечению УДО, наличие и соотнесенность диагностических материалов с предполагаемыми результатами освоения образовательных программ, с системой критериев качества дополнительного образования детей в целом, соответствие содержания образования стратегии развития учреждения, соответствие содержания образования психолого-возрастным, интеллектуальным, социальным, национальным, гендерным особенностям учащихся, системность и непрерывность мониторинга, научно-исследовательская, проектная деятельность обучающихся, разработка программ, реализация проектов с использованием современных образовательных технологий предполагает систематическое применение в образовательной практике УДО педагогических технологий, соответствующих целям и задачам программного обеспечения.

Диагностика уровня качества программного продукта в течение 5 лет на региональном уровне проводится на основе «Бланка экспертизы авторской образовательной программы дополнительного образования детей». Экспертиза проводится по основным структурным блокам программы (пояснительная записка, учебно-тематический план, содержание программы, методические рекомендации, список литературы), с декомпозицией известных компонентов по каждому блоку с присвоенным для каждого определенного балла.

В систему критериев диагностики качества программ дополнительного образования входят следующие индикаторы: диагностичность заданной цели; содержание образования; четкая последовательность логики и этапов освоения материала; способы взаимодействия обучаемых и обучающихся; мотивационное обеспечение, стимулирующее личностное развитие воспитанников; наличие репродуктивной и творческой деятельности».

(Мехедова С.В., Паничев Е.Г. Решение проблемы качества дополнительного образования детей в Ростовской области: диагностика и управление: методические рекомендации. – Ростов н/Д.: ООП ГБОУ ДОД РО ОЦТТУ, 2012).

«Дополнительная общеобразовательная программа является нормативным документом, характеризующим систему организации образовательной деятельности педагога, определяющим порядок, содержание изучения и преподавания курса дополнительного образования детского одно- или разновозрастного объединения, формы, методы и приемы организации образовательного процесса.

В соответствии с Положением МАУ ДО ДЮЦ «Рифей» программы оцениваются по трем основным группам:

1. Структура программы.
2. Содержание программы.

3. Ориентированность программы на формирование надпрофессиональных навыков и умений.

Для оценки каждой группы разработаны критериальные ряды, которые могут быть дополнены рецензией эксперта.

Критериальный ряд 1. Наличие в дополнительной общеобразовательной программе требуемых структурных компонентов (в соответствии с Письмом Минобрнауки от 18.11.2015 г. №09-3242).

Оценочные баллы:

0 – структурного элемента нет;

1 – структурный элемент есть.

Критериальный ряд 2 составлен на основе методики, представленной в проекте автономной некоммерческой организации «Информэкспертиза» по созданию и поддержке банка программ в сфере дополнительного образования детей.

Оценочные баллы:

0 – отсутствует;

1 – имеется частично, фрагментарно;

2 – норма;

3 – высокий уровень.

Критериальный ряд 3. Наличие в дополнительной общеобразовательной программе содержания, ориентированного на формирование надпрофессиональных навыков и умений.

Надпрофессиональные навыки и умения: системное мышление, междоотраслевая коммуникация, мультиязычность и мультикультурность, клиентоориентированность, программирование ИТ-решений, работа с людьми, работа в условиях неопределенности, художественные навыки.

Оценочные баллы:

0 – отсутствует описание путей формирования у учащихся надпрофессиональных навыков и умений;

1 – есть попытки формулирования прогнозируемого результата;

2 – норма, представлено описание конкретных форм работы и видов деятельности;

3 – представлен широкий спектр вариативных форм работы, педагогических решений».

(Система оценивания качества дополнительного образования детей: разработка и апробация внутриорганизационной модели.

Инновационная деятельность в программировании: методическое пособие / под ред. Г.Н. Титляновой. – Пермь, 2018).

«В оценке качества программного обеспечения дополнительного образования детей критерием оценки является его уровень, к показателям которого относятся: доля программ разного срока реализации; доля программ для детей разного возраста; доля программ функционирования и развития организации.

Среди критериев и показателей удовлетворенности детей, родителей, общестественности предоставляемыми услугами дополнительного образования детей непосредственно к программам относятся:

1. *Критерий оценки.* Степень удовлетворенности содержанием дополнительного образования детей.

Показатели оценки: количество удовлетворенных набором предлагаемых дополнительных образовательных услуг; количество ознакомленных с образовательными программами объединений; количество удовлетворенных уровнем разработки образовательных программ объединений.

2. *Критерий оценки.* Степень удовлетворенности организацией дополнительного образования детей.

Часть III. Оценивание и определение качества в дополнительном образовании детей

Показатели оценки: количество удовлетворенных режимом работы объединений (дни, время, продолжительность занятий); количество удовлетворенных организацией работы и культурой обслуживания.

3. Критерий оценки. Степень удовлетворенности педагогом объединения.

Показатели оценки: количество предпочтений родителей при выборе педагога».

(Из выступления А.В. Золотаревой, д-ра пед. наук, профессора, ректора ГАУ ДПО «Институт развития образования», Ярославская область).

«Методика оценки результативности реализации программы предполагает определение педагогом уровня освоения учащимися образовательной программы на основе заполнения информационной карты. Педагог по итогам анализа различных диагностических методик, а также участия детей в смотрах и других массовых мероприятиях оценивает по 5-балльной шкале освоение программы по указанным параметрам. После оценки каждого параметра результативности освоения программы все баллы суммируются. На основе общей суммы баллов определяется общий уровень освоения программы за учебный год.

Параметры результативности – опыт освоения теоретической информации (объем, прочность, глубина), опыт практической деятельности (степень освоения способов деятельности), опыт эмоционально-оценочных отношений (вклад в формирование личностных качеств учащегося), опыт творчества, опыт общения, осознание ребенком актуальных достижений. Фиксированный успех и вера ребенка в свои силы (позитивная «Я-концепция»).

(ДДЮТ Кировского района Санкт-Петербурга).

Задания и упражнения

1. Ответьте на взаимосвязанные между собой вопросы:

<i>Кто определяет цель исследования для оценки качества программы?</i>	<i>Кто исполнитель (исполнители) оценивания качества программы?</i>

2. Самая доступная технология оценивания качества образовательных программ разных видов в организациях дополнительного образования детей – это подготовка отчетов на основе собираемых эмпирических данных о деятельности в рамках программы, результатах освоения учениками ее содержания (распределенного по уровням), состоявшихся событий в объединении по интересам или в организации силами представителей этого объединения и пр. Традиционным заключением по такой

эмпирической оценке является суждение об эффективности или результативности программы.

При этом считается, что фиксировать и измерять происходящие изменения с людьми (детьми, подростками, взрослыми) нужно через сравнение ситуаций «до» и «после» вмешательства педагога, учителя или другого специалиста.

Рационально ли это предложение для оценивания качества программ в организациях дополнительного образования детей? Какие ограничения Вы бы назвали для этого метода? Какие факторы влияют на успешность проведения эмпирической оценки?

3. Сегодня набирает популярность модель оценивания качества программ в организациях дополнительного образования с использованием *индикаторов*. Во многом это объясняется расширением практики мониторинговых исследований.

Напомним, *индикатор* – это доступная наблюдению и измерению характеристика программы (проекта), позволяющая судить о других ее характеристиках, недоступных непосредственному наблюдению и измерению. Следует помнить, что информация, предоставляемая индикатором, всегда фиксируется с помощью числового выражения. Например: количество участников мероприятия; количество награжденных дипломами 1-й степени; доля детей от общего количества, принявших участие в концертной деятельности; доля педагогов в общем составе сотрудников организации, имеющих высшее педагогическое образование; количество авторских разработок и т. д.

Так, в списке индикаторов, используемых специалистами организаций дополнительного образования детей Санкт-Петербурга, в оценке качества «управления функционированием УДОД», названы: доля педагогов, знающих и использующих федеральные и региональные документы; доля участников образовательного процесса, знающих и использующих в своей деятельности локальные документы, и т. д. [49, с. 19].

В оценивании качества дополнительной общеобразовательной программы:

- для каких ее компонентов Вы предложили бы измерение с помощью индикаторов?
- какие индикаторы Вы бы предложили?
- определите и запишите:

Преимущества индикаторной оценки	Ограничения индикаторной оценки

– какими профессиональными и личностными качествами (компетенциями) надо обладать для того, чтобы использовать индикаторы для оценки качества дополнительной общеобразовательной программы для детей и, главное, определять их значения?

Часть III. Оценивание и определение качества в дополнительном образовании детей

4. С Вашей точки зрения, что обязательно должно войти в список основных критериев оценки качества дополнительной общеобразовательной программы для детей?

Достаточны ли критерии, предложенные автономной некоммерческой организацией «Группа реализации проектов “Информэкспертиза”»?

1	Соответствие цели программы социальному заказу, общественно-государственным потребностям.
2	Степень комплексности цели программы.
3	Соответствие ожидаемых результатов программы ее цели, задачам и содержанию.
4	Обоснованность продолжительности реализации программы.
5	Соответствие программы заявленному возрасту и категориям детей.
6	Соответствие содержания программы заявленной цели и результату.
7	Вариативность содержания программы, возможность выбора и построения индивидуальной образовательной траектории.
8	Интегративность, преемственность содержания программы, взаимосвязь с другими типами образовательных программ, уровень обеспечения сетевого взаимодействия.
9	Соответствие форм организации деятельности по программе цели и содержанию.
10	Обоснованность и разнообразие используемых в программе педагогических технологий.
11	Обоснованность условий реализации программы (материальных, методических, информационных, нормативных и др.).
12	Обоснованность критериев и технологий отслеживания результатов программы.
13	Значимость программы для ребенка, социума, системы образования.

(Из проекта Министерства образования и науки «Создание и поддержка банка программ в сфере дополнительного образования детей»).

5. В Вашей организации (объединении, системе):

На какие характеристики дополнительной общеобразовательной программы направлено исследование для оценки ее качества?	
Кто и за что отвечает в оценивании качества дополнительной общеобразовательной программы?	
Какими компетенциями должны обладать оценщики?	
Кто управляет процессом оценивания?	
Каков порядок проведения оценивания?	

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Как обеспечивается контроль качества разработки и осуществления дополнительных общеобразовательных программ?	
На основе чего выносятся заключительное суждение о качестве дополнительной общеобразовательной программы?	

6. Представьте, что Вы проводите исследование для оценки качества своей (или коллег) педагогической деятельности. Отметьте вариант его логики, который считаете правильным:

– качество условий – качество процесса – полученные результаты – проблемы;

– направления деятельности педагога – мероприятия – результаты;

– цель деятельности – полученные результаты – качество процесса – качество условий – выводы и проблемы;

– направления деятельности организации – показатели оценки деятельности организации – самооценка педагога (по этим показателям) – выводы.

(Из программы повышения квалификации Новгородского института развития образования, разработанной О.А. Лепневой и Е.А. Тимошко).

Портфолио

1. Разработка дополнительной общеобразовательной программы и ее реализация (преподавание), независимо от области знаний или профиля деятельности (часто отождествляемых с направленностями), должны включать в себя задачи по формированию навыков, способностей и личностных качеств. Однако эти задачи должны быть не просто довеском, а максимально соответствовать области знаний или профилю деятельности. Важно учитывать такие факторы, как возраст детей и подростков, этапы (ступени) освоения содержания программы.

Составьте матрицу соотношения областей знаний или профилей деятельности, представленных в программах Вашей организации, с навыками, способностями и личностными качествами, которыми должны овладеть современные дети и подростки. Этот прием поможет определить ориентир изменений образовательных целей в программах дополнительного образования детей.

Для поддержания интереса и творчества рекомендуем воспользоваться предложениями независимой международной организации «Центр редизайна образовательных программ»:

включить в состав навыков и способностей такие качества человека, как креативность, критическое мышление, коммуникативность, сотрудничество, а в состав личностных качеств – любознательность, смелость, жизнестойкость, нравственность, лидерство;

принять четырехмерную модель образования, где четвертое измерение – это обучение умению учиться, а точнее, обучая знаниям, навыкам и формируя индивидуальные черты, одновременно формировать у учащихся умения учиться.

(см. Фадель Ч., Бялик М., Триллир Б. Четырехмерное образование: компетенции, необходимые для успеха. – М.: Точка, 2018).

2. Обозначая образовательную программу как куррикулум, специалисты особо подчеркивают ее сосредоточенность не столько на процессе обучения, сколько на его результатах. Дополнительная общеобразовательная программа для детей, проектируемая как куррикулум, должна еще и концентрироваться на развитии каждого участника объединения, на взаимодействии и успехах саморазвития каждого, предоставляя возможность каждому реализовать свой потенциал в знаниях, ремесле, поведении, социализации. Без овладения современными образовательными технологиями педагогу с этим не справиться.

Проведите локальное исследование и подготовьте специальный плей-лист по образовательным технологиям, которые Вы можете рекомендовать педагогам.

Рекомендуем: внимательно и не без критического ракурса отнестись к понятиям *куррикулум*, *технология*, *образовательная технология*; подробно остановиться на тех образовательных технологиях, которые могут стать *конкурентным преимуществом* дополнительной общеобразовательной программы (например, технология мобильного обучения, перекрестного обучения, контекстного и непреднамеренного обучения хард-скиллс (англ. «твердые навыки») и софт-скиллс (англ. «мягкие навыки»), самонаправляющее обучение и др.).

3. Воспользуйтесь таблицей и вспомните методы оценивания качества дополнительных общеобразовательных программ, которые используются Вами или в Вашей организации, характеризуйте их. Если Вы раньше не задумывались об этом, то сделайте это сейчас.

Проведение глубинных интервью конкретных людей (неформальная личная беседа)	
Фокус-группа	
Проведение опросов	
Анализ документов, в том числе финансовых	
Анализ имеющейся практики решения тех или иных задач (в других организациях, регионах, отечественной и зарубежной)	
Статистические исследования	
Анализ издержек/выгод	
Эконометрические подходы	
Профессиональная экспертиза (приглашение специалистов по профилю программы для экспертного заключения)	
Рецензирование, редактирование	
Инспектирование и регулярный контроль журналов	
Внутренний аудит качества	

Заметим, что осуществление деятельности по реализации программ для организаций дополнительного образования детей подобно водовороту, в который вовлекается множество разных процессов, ресурсов, индивидуальных и коллективных участников.

В этом описании качества дополнительных общеобразовательных программ для детей зафиксирована совокупность ее существенных свойств, что создает основу для выработки адекватного регламента оценивания и их документирования в системе внутриорганизационного оценивания качества.

Проектная деятельность

Выйдите с инициативой по разработке проекта «Жизненный цикл дополнительной общеобразовательной программы и оценка качества». Сформируйте команду разработчиков проекта, организуйте совместную работу, а его результаты вынесите на обсуждение в Вашей организации. После внесения всех необходимых корректировок можете начинать осваивать его на практике.

Этап	Содержание исследования	Результат исследования (оценка)
Планирование		
Разработка		
Осуществление		
Завершение		

Качество деятельности участников объединения по интересам и ее результатов

Будущее – уже здесь.

Уильям Гибсон

Статус детей и подростков, являющихся реальными участниками деятельности объединений по интересам в организациях дополнительного образования, сегодня представлен в Законе «Об образовании в РФ» в следующих формулировках:

участники образовательных отношений, возникающих на основе права граждан на образование, целью которых является освоение содержания образовательных программ (образовательные отношения), и общественных отношений, которые связаны с образовательными отношениями;

обучающийся – физическое лицо, осваивающее образовательную программу;

человек – потребитель услуг дополнительного образования, удовлетворяющих его образовательные потребности в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессио-

нальном совершенствовании, не сопровождаемых повышением уровня образования.

Руководствуясь этими положениями Закона, исследование для оценки качества результатов детей и подростков должно распределяться по двум направлениям:

1) оценивание качества освоения содержания дополнительной образовательной программы, не сопровождаемого повышением уровня образования;

2) оценивание качества деятельности педагога или организации по их соответствию потребностям детей и других участников образовательных отношений (родителей, педагогических работников и их представителей, самих организаций, осуществляющих образовательную деятельность).

В совокупности эти два направления упрощают предназначение и функции организаций дополнительного образования детей, сохраняя в центре внимания оценивания качества только ту часть деятельности педагога, которая связана с реализацией содержания программы и получением тех результатов по его освоению участниками объединения по интересам, которые соответствуют установленному комплексу их уровней. Детям и подросткам – участникам объединений по интересам предписывается роль *пользователей* и *потребителей* услуг дополнительного образования с соответствующими им параметрами результатов: «Потребление уже есть достижение» (Ж. Бодрийяр), субъективная «полезность иметь теперь важнее, чем быть» (Т. Судзуки).

Каждая организация или индивидуальный предприниматель, имеющие лицензию на образовательную деятельность, вправе самостоятельно определять приоритеты, принимать решение о статусе детей и подростков, являющихся реальными участниками деятельности объединения по интересам.

В первом варианте они могут быть обучающимися, обязанными осваивать те уровни содержания дополнительной общеобразовательной программы, которые в ней установлены и, соответственно, показывать заранее обозначенные уровни результатов освоения этого содержания.

Во втором варианте они только потребители услуг или, в лучшем случае, исполнители целей дополнительной общеобразова-

тельной программы с правом «свободного выбора» объема содержания, темпа его освоения, уровня результатов.

Несомненно, могут быть разные комбинации этих направлений и вариантов работы с ними. Предлагаем учитывать то, что:

- в центре внимания все-таки должны быть дети и подростки – то, что и как сможет сделать каждый участник объединения по интересам в конце осуществления дополнительной общеобразовательной программы (в этой связи стоит вспомнить термин «человекоцентрированность»);

- индивидуальный выбор организации дополнительного образования, объединения по интересам, профиля дополнительной общеобразовательной программы и педагога всегда находятся под влиянием многих объективных и субъективных факторов (территориальная или финансовая доступность, влияние родителей, общественное мнение, возможности здоровья, условия жизни, представление о том, какой вариант образования является идеальным, детско-молодежная субкультура и многое другое). В прогнозировании желаемого качества без учета этого влияния можно стать фантазером по типу Манилова;

- запросы детей, подростков и семьи к образовательным отношениям, как показывает практика, никогда не ограничивались потребительными интересами к содержанию образовательной программы, распределенному по «уровням обученности», «уровням освоения программы» или простой занятостью (в свободное от школьных уроков и обязанностей время выполнять домашние задания). Поэтому уровни обучения или уровни освоения содержания программы, оформляемые как совокупность знаний, умений, навыков или компетентностей, всегда представляют собой только «парциальную часть» (Б.Г. Ананьев) результатов деятельности и образования каждого участника объединения по интересам. Одновременно обозначенное количество уровней, их содержательное наполнение и наименование в программе часто не связаны с осознанным решением педагога, а есть результат либо принятия уже известного образца, либо формального подчинения внешней установке со стороны руководства. Это удобно, упрощает жизнь, но тогда и качество – простая формальность;

- дети и подростки приходят в организации дополнительного образования детей далеко не всегда по причине образовательной

потребности, с осознанным решением «получить дополнительное образование», стать мастером спорта, получить сертификат победителя предметной олимпиады и пр. Они приходят для общения со сверстниками, игры, времяпрепровождения, занятия спортом, путешествий, занятия любимым хобби, отдыха, «просто быть» (А.Г. Асмолов), а еще им важно узнать о своих способностях и почувствовать удовольствие от того, что что-то сделал сам. Поэтому каждый ребенок или подросток может быть пользователем услуг, исполнителем решения родителей, учеником, обучающимся, организатором своего досуга или занятости в свободное время, коммуникатором, туристом, зрителем, играющим, «самоделкинным» и т. д.

Дети и подростки, заявляя с разной степенью артикулированности свой выбор на дополнительное образование и оформляя его в установленном порядке, формально становятся *участниками образовательных отношений*, т. е. обучающимися. Сегодня, ссылаясь на это право добровольного выбора, настойчиво предлагается исходить из того, что базовой ценностью всех образовательных отношений в дополнительном образовании детей является клиентоориентированность, т. к. деятельность организации и каждого педагога существуют ради удовлетворения интересов и потребностей основных клиентов – обучающихся и/или их родителей, ради обеспечения достижения ими положительных эмоций от сопричастности к этим отношениям.



«Клиентоориентированность», «клиентоориентированное дополнительное образование детей», «привлечение клиентов к дополнительному детскому образованию» сегодня уже перестали быть только терминами. Это уже серьезные управленческие установки, которые все чаще встречаются в программах перестройки традиционного дополнительного образования для детей. Причина обращения к ним в организациях этой сферы – необходимость заниматься самофинансированием и осуществлять внебюджетную деятельность, искать баланс между оказанием бесплатных и платных образовательных услуг, обеспечивать набор в объединения и удовлетворенность потребителей.

Являются ли дети, заинтересованные в дополнительном образовании, клиентами? В определенном смысле да. В Древнем Риме клиентом (лат. *cliens*, *-tis* – слушающий) считали неполноправного гражданина, зависевшего в правовом отношении от покровителя (в данном случае – от родителей).

Википедия объединяет под именем «клиент» заказчика, покупателя, приобретателя услуг. Финансовые словари и справочники четко указы-

вают, что клиент – это юридическое или физическое лицо, с которым предприятие, организация состоит в каких-либо торговых отношениях или лицо, пользующееся услугами другого физического или юридического лица, вступая с ним во взаимовыгодные деловые отношения.

Быть постоянными покупателями или заказчиками дети и подростки объективно не могут. Соответственно, формально они не могут быть клиентами, довольствуясь статусом пользователей или потребителей услуг, что не освобождает организации дополнительного образования детей от необходимости выстраивать с ними образовательные отношения, ибо для них ключ к успеху – это создание у детей и подростков, а также у их родителей «реалистичных ожиданий, а затем эти ожидания нужно не просто оправдать, их нужно превзойти» (Ричард Брэнсон, основатель корпорации Virgin Group).

Принципиально не соглашаясь с данным ограничением, предлагаем руководствоваться следующей логикой:

- сущность человека раскрывается в проявлении его потребностей в процессе жизнедеятельности, то есть его *взаимодействия* с природой и обществом (Э. Фромм);

- *участник* – человек, который осуществляет совместную с кем-либо деятельность (С.И. Ожегов, Д.Н. Ушаков);

- *участник объединения по интересам* – это тот ребенок или подросток, который включается в процесс взаимодействия с другими людьми, принимает участие в каком-либо деле и имеет отношение к общему делу, вносит лепту в это общее дело, становится членом команды. Как показала «долгая история человечества (и животных также) – побеждали те, кто учился более эффективно сотрудничать и импровизировать» (Ч. Дарвин);

- *участник объединения по интересам* (как и его родители) – это *реальный субъект образовательных отношений*, который в сотрудничестве с педагогом и другими участниками объединения по интересам участвует в образовательной деятельности организации дополнительного образования детей, и для него «объединяться вместе – начало, быть вместе – прогресс, а работать вместе – успех» (Г. Форд).

В этой логике **объект оценивания** – деятельность детей и подростков как реальных участников образовательных отношений в объединении по интересам, их деятельность как «единственный эффективный способ быть личностью» (А.В. Петровский) и результаты овладения этим способом.

Подчеркнем, что результаты фокусируются на достижениях детей и подростков – участников объединения по интересам, а не на содержании того, что им преподавалось.

Несомненно, деятельность и результат деятельности объективно многомерны. Организуемая деятельность в объединении по интересам подобна бурному потоку, в котором соединяется множество разных менее масштабных и не всегда очевидных, относительно независимых, но влияющих друг на друга рек или процессов деятельности каждого участника объединения по интересам (*самодетельность личности*), процессы деятельности малых неформальных групп и их совместная деятельность в организуемом педагогом образовательном процессе.



Понятие «*самодетельность личности*» выделяет значение самостоятельности личности в осуществляемой деятельности, которая основана на единстве добровольного выбора, внутреннего побуждения, индивидуальной инициативы, поисковой активности, порождаемой потребностью и/или осознаваемой целью, доступными способами удовлетворения потребности и/или достижения цели, познавательных, эмоциональных и волевых процессов.

Самодетельность направлена на изменение внешнего мира, но она же меняет и внутренний мир человека, его самого. Только самодетельность открывает для детей и подростков (впрочем, и для взрослых людей) путь осознания смыслов своей жизни и деятельности. В исследовании деятельности участников объединения по интересам и ее результатов для оценки качества нельзя игнорировать этот существенный фактор.

Поэтому при определении формата исследования важно учитывать объективные сложности:

- добровольный выбор, самостоятельность всегда зависят от ситуации, возраста и характера человека, его временных побуждений и мотивов. Как в этом случае педагогу «соединить стремление человека к свободе с дисциплиной» (А.С. Макаренко)?

- давление родителей, настойчивость сверстника или друга. Нельзя избежать воздействия педагога, что навязывается как необходимость, но увеличивает шанс утраты личностного смысла. В этом случае участник объединения по интересам продолжает осваивать содержание образовательной программы, но выполняет роль исполнителя или потребителя.

Самодетельность как качество личности формируется, с одной стороны, в процессе обучения через присвоение определенного комплекта знаний в режиме практического приобретения опыта их использования. Значение педагогического воздействия в этом процессе не обсуждается.

С другой стороны, самодетельность – это та плодородная почва, на которой всходит и растет личностная образовательная потребность че-

ловека в освоении новых знаний, приобретении умений и навыков для разных видов деятельности, в достижении определенного мастерства; в проявлении индивидуальных творческих сил и способностей при выполнении заданий педагога; в социализации, самоопределении.

Сложности и динамичности деятельности соответствует разнообразие и динамичность ее результатов, которые в исследовании для оценки качества можно разделить на следующие основные группы:

- *результаты деятельности* каждого участника, соотносимые с индивидуальными ожиданиями, потребностями и интересами;

- *результат образования* каждого участника как *образовательного продукта* его деятельности (приобретенные знания, опыт, умения восприятия, переживания, наблюдения, а также рисунки, модели, конструкции, поделки, театральные роли, музыкально-вокальное исполнительство и т. д.), соотносимый с целями деятельности педагога – руководителя объединения по интересам и достигнутый с его помощью, сопровождением, участием;

- *результаты созидания собственной личности* посредством самостоятельно осуществляемого учения, усилий по самооткрытию в различных видах творчества, общения и сотрудничества в разных видах совместной деятельности (познание, творчество, коммуникация, труд, игра) со всеми участниками объединения, приобретения опыта созидательных отношений и развития собственной индивидуальности.

Многомерность деятельности и ее результатов влекут многомерность их качества, а значит, и его оценивания. В идеале оценивание деятельности каждого участника объединения по интересам и оценивание результатов этой деятельности должны быть соотносимы друг с другом, но по отношению к детям и подросткам уверенно можно сказать, что единственное, что у них есть постоянно, – это изменчивость, что «не хорошо и не плохо. Это просто неотъемлемое свойство мира!» (Э. Мэтьюз). Поэтому в реальности деятельность и результаты деятельности каждого участника объединения по интересам чаще всего не совпадают. Это задает особые трудности для принятия четких норм-ориентиров или «стандартов качества» и одновременно обуславливает оригинальность композиции исследований для оценки качества во всех организациях и даже в объединениях одной организации.

Уважая право на оригинальность, еще раз акцентируем внимание на том, что *цель исследования для оценки качества* – получение качественной информации о состоянии объекта, выраженной в форме, удобной для установления надежной обратной связи и принятия конкретного управленческого решения о направлении совершенствования деятельности и ее результатов. При этом мотивация и способность детей и подростков принимать управленческое решение относительно своей деятельности и ее результатов есть один из критериев качества деятельности педагога.

Смысловое ядро этого информационного поиска не сводится только к получению сведений об удовлетворении потребностей каждого участника объединения в области дополнительного образования (хотя это полностью исключать не стоит).

Главное для составления итоговой оценки качества – исследование:

- *расширения* содержания, структурных и функциональных характеристик образовательных потребностей каждого участника объединения по интересам и одновременно их *сближения* с потребностями всех других участников этого объединения (общности), организации и системы социальных связей и отношений общества в целом;

- *позитивных изменений* в процессах и результатах овладения каждым участником деятельности в объединении способами быть личностью, т. к. «корни настоящего достижения лежат в желании улучшиться настолько, насколько это возможно» (Г. Тейлор);

- *проявлений индивидуальной успешности* в той или иной области практической деятельности с акцентом на такие обобщенные показатели, как:

- удовлетворенность* приобретенным опытом деятельности, сотрудничества и общения, знаниями, конкретными умениями, навыками, самим процессом их приобретения;

- достижения* или *итоги* овладения способами деятельности (познанием, созданием личностного образовательного продукта, самоорганизацией);

- следствия* пробы своих способностей и умений, которые сегодня принято обозначать взаимозависимыми категориями *грамотность, компетентность, образованность, готовность к освоению*

профессии, культурная способность, личное образовательное приращение (знаний, опыта, способностей, материальной продукции).



«**Грамотность** (в узком смысле) – умения читать и писать; в широком смысле – устойчивое свойство личности, связанное с освоением базовых знаний и умений, которые позволяют осваивать элементы культуры на начальном уровне.

Грамотность как результат образования включает следующие педагогические аспекты: *усвоение и развитие грамотности, оценка уровня грамотности, использование уровня грамотности в различных условиях и ситуациях, общие и специфические аспекты грамотности, обучение академической и функциональной грамотности, описание процессов, стратегий приобретения грамотности.*

Образованность как качество личности формируется в различных сферах жизнедеятельности (образовательной, трудовой, досуговой и т. д.) и связано с некими представлениями об уровне развития данного качества. Поэтому в современном обществе определяется образовательный стандарт как признаваемый обществом уровень образованности граждан, характеризующий их дееспособность и адаптацию к существующим социально-экономическим условиям.

Образованность является индивидуально-личностным результатом образования, качеством личности, которое заключается в способности самостоятельно решать проблемы в различных областях деятельности, опираясь на освоенный социальный опыт. Становление образованности происходит последовательно в рамках следующих уровней:

- *элементарная грамотность* (освоение элементарных средств учебно-познавательной деятельности);
- *функциональная грамотность* (умение решать жизненные задачи в различных сферах деятельности на основе прикладных знаний);
- *компетентность*, методическая и методологическая (умение решать задачи в различных сферах жизнедеятельности на базе теоретических знаний).

Уровень образованности в определенной области знания, виде деятельности определяется степенью сложности решаемых человеком проблем, глубиной проникновения в современную культуру, которая, в свою очередь, характеризуется разными способами оперирования знаниями для преобразования действительности.

Современная образовательная практика связывает образовательные результаты с компетентностью человека. Выпускник школы, согласно компетентностному подходу, должен иметь достаточный для успешности в жизни личный опыт познавательной и творческой деятельности, опыт осуществления известных способов деятельности, опыт эмоционально-ценностных отношений. На основе знаний, умений и навыков, разнообразного опыта деятельности и отношений у ученика формируют-

ся основные компетенции (называемые ключевыми), приводящие к образованности и компетентности ученика в определенной сфере.

Компетентность – интегральное качество личности, характеризующее способность решать проблемы и типичные задачи, возникающие в реальных жизненных ситуациях, с использованием знаний, учебного и жизненного опыта, ценностей и наклонностей. «Способность» в данном случае выступает не как «предрасположенность», а как «умение». «Способен» – т. е. «умеет делать» (А.П. Тряпицына)).

(Оценка образовательных результатов в условиях модернизации образования: учебно-методическое пособие / авт.-сост. А.Н. Саврасова. – Мурманск: МГПУ, 2007).

Готовность к освоению профессии – это потенциальное состояние личности, предшествующее выполнению какого-либо осознанного вида деятельности, которое опирается на опыт «профессиональных проб», информированность и эмоциональное отношение к своему профессиональному самоопределению и к тем личностным качествам, которыми надо обладать, самостоятельность и в определенной степени ответственную позицию по отношению к процессу выбора профессии, умение выделять свои собственные профессиональные приоритеты и строить план своего профессионального развития.

Культурная способность человека как способность: к культуросообразному существованию, определенному культурному образу жизни в конкретном обществе, к успешной реализации смысла своего существования, к адаптации и самопрезентации, что задает вектор саморазвития в меняющихся социально-культурных условиях (Е.В. Бондаревская, Н.С. Розов и др.)

Личное образовательное приращение ученика первично и неизбежно через его продуктивную творческую деятельность. Это приращение в образовывании человека может выступать и общекультурным приращением, тогда ученик оказывается включённым в процесс образования как культурно-исторического общечеловеческого созидания. Обучение в этом случае нацелено на конструирование учеником собственного смысла, целей и содержания образования, а также процесса его организации, и его надо называть эвристическим обучением.

Ориентирами для эвристического обучения являются три группы личностных качеств ученика: *когнитивные*, необходимые для познания учеником внешнего мира, – любознательность, пытливость, проницательность, увлечённость, сообразительность, аналитичность, синтетичность, поиск проблем, склонность к эксперименту и др.; *креативные* – вдохновлённость, воображение, интуиция, неординарность, изобретательность, чувство новизны, независимость, склонность к риску, прогностичность, знаотворчество и др.; *методологические* – целеполагание, устойчивость в достижении целей, нормотворчество, планируемость, гибкость и вариативность действий, коммуникативность, смысловое видение, рефлексивность, самосозерцательность, самоанализ, самооценка и др.

(А.В. Хуторской).

Приступая к исследованию для оценки качества деятельности детей и подростков – участников образовательного процесса в

объединении по интересам и результатов этой деятельности, следует придерживаться рационального подхода, согласно которому:

- это исследование не должно проходить вне обязанностей организации дополнительного образования детей по выполнению своей миссии и целей дополнительного образования детей, выполнению своего функционального предназначения;

- расхождение между целью и задачами (стандартами), сформулированными педагогом в программе, и потребностями, интересами и целями детей – участников объединения по интересам, а также их родителей будет всегда, и оно никогда не преодолимо;

- всегда будет разница между нормативными результатами образовательной деятельности и субъективными результатами деятельности каждого участника объединения по интересам;

- качество деятельности участников и качество результатов зависят как от вида объединения по интересам (клуб, театр, студия, школа и т. д.) с присущей ему педагогической системой, так и от видовой определенности организации дополнительного образования детей. Для каждой организации и образующих ее образовательную систему объединений показателен свой подход к разнообразию и разносторонности деятельности, дизайну содержания образования, организационным формам, регламентам деятельности и спектру результатов детей, свои приоритеты для оценочной деятельности и свое видение качества;

- результаты детей и подростков постоянно изменяются не только в ответ на специально предпринимаемые педагогические воздействия, но и вслед за изменением окружающего мира, социальных требований к их взрослению; собственной самооценки в конкретной ситуации или оценки друзей, родителей; непрерывности мотивационных перемен; степени осознания вызовов будущего и своей адекватности им;

- достижения детей и подростков всегда индивидуализированы, как и их значительность, ценность и важность. Они могут быть самыми разнообразными, и их может быть столько, сколько посчитает нужным для себя каждый, реализуя свое право свободного выбора, но все эти индивидуальные достижения есть, по сути, показатель качества результатов.

Практически во всех словарях и энциклопедических изданиях фиксируется значение *достижения* как итога действий в виде приобретения, успеха, рекорда, победы, положительного результата работы или завоевания, сделанного шага вперед. Факт достижения желаемых результатов уже можно считать успехом или достижением.

Есть вариант трактовки *достижения* как процесса (естественного или специально предпринятого) приближения к чему-либо, осуществления чего-либо. Википедия с очевидной настроенностью на активность человека или организации выделяет значения *достижения* как воплощения определённого плана, перехода к определённому социальному статусу или качеству, благодаря личным усилиям в открытом соревновании с другими. Нельзя не признать продуктивность для современного общества этого значения термина, ибо сегодня многие успехи и статусы уже в большей степени подчиняются правилам открытой конкуренции.

Однозначности в списках необходимых качеств человека, гарантирующих ему достижение успеха и конкурентоспособность, нет. При этом известно, что для одного человека является значимым, выдающимся или достижением, для другого таковым может и не быть.



Качество деятельности и получаемых результатов участников объединения всегда трудно прогнозируется, формализуется, не всегда можно определить меру, но это не освобождает педагога и организацию от необходимости овладеть методами получения фактологической информации. Поэтому педагогам организаций дополнительного образования детей следует развивать умения отбирать из уже апробированных методов или разрабатывать собственные, а потом интерпретировать полученную информацию в числовых величинах с определенным смысловым содержанием, ибо «ничто не существует, пока оно не измерено» (Н. Бор) и надо «измерить всё, что поддаётся измерению, а что не поддаётся, – сделать измеряемым» (Г. Галилей).

В этом плане рациональный подход предполагает принятие общеорганизационной «конвенции о качестве» и смысловых ориентиров исследования для оценки качества деятельности детей и подростков – участников объединения по интересам и получаемых ими результатов.

Таковыми, во-первых, являются показатели *качества жизни детей*:

- индекс человеческого развития (ИЧР) или индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП) каждого ребенка с его постоянной корректировкой в изменяющихся реалиях жизни;
 - физическое, эмоциональное и социальное здоровье;
 - комфорт межличностных отношений;
 - безопасность;
 - ощущение счастья и удовлетворенности жизнью;
 - удовлетворение потребностей конкретного человека, определяемое по отношению к соответствующим нормам, обычаям, традициям, а также по отношению к уровню личных притязаний (потребительная полезность, трактуемая как ценность);
 - реализация собственной индивидуальности или творчество.
- Психолог Е.П. Торранс писал, что творчество (креативность) – «это значит копать глубже, смотреть лучше, исправлять ошибки, беседовать с кошкой, нырять в глубину, проходить сквозь стены, зажигать солнце, строить замок на песке, приветствовать будущее»;
- развитые знания и способности, интеллект, включая эмоциональный интеллект, позитивные личностные качества и владение способами самоорганизации, гарантирующие *достижение успеха не только в настоящем (здесь и сейчас), но и в будущем.*



Термин *качество жизни детей* не относится к разряду распространенных и привычных в образовании. Более известны термины *качество жизни* или *качество жизни человека*, содержание которых находится в постоянном совершенствовании. В повседневный язык термин *качество жизни* вошел только в конце 50-х годов, а в научный оборот – в начале 70-х годов XIX столетия. Сегодня этот термин представлен в научных справочниках и энциклопедиях по праву, медицине, социологии, философии, менеджменту и в какой-то степени социальной педагогике. Есть даже отдельный междисциплинарный словарь «Качество жизни», содержащий 142 термина этой области.

Исследования качества жизни более всего показательны для медицины и в целом здравоохранения. Так, Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) дает следующее определение: *качество жизни (life quality)* – это восприятие людьми своего положения в жизни в контексте культуры и ценностной ориентации, в которых они живут, и в связи с целями, ожиданиями, нормами и заботами. Это комплексное понятие, подверженное сложному воздействию физического здоровья человека, его психического состояния, степени независимости, общественных взаимоотношений и особенностей окружающей среды.

В разных международных документах «*качество жизни*» (англ. *quality of life*, сокр. QOL) фиксируется как категория, интегрирующая разные элементы и процессы жизнедеятельности человека. Среди них всегда присутствуют:

удовлетворение основных потребностей личности (трудовых, социальных, естественных, культурных);

условия, без которых нет жизни и которые определяют степень достоинства и свободы личности каждого человека;

деятельность человека по преобразованию среды, самого себя и ее условий.

ЮНЕСКО и ЮНИСЕФ подтверждают, что «качество образования показывает, насколько хорошо учащийся достигает успеха в каждой из следующих областей: реализация своего полного потенциала, умение жить и работать с достоинством, улучшение качества собственной жизни, принятие информированных решений и непрерывное образование» (Background Note on Quality Education based on the Education for All Global Monitoring Report 2008. – UNESCO, 2008).

Кстати, для оценивания качества жизни используются обсуждения экспертов (непрофессионалов), расчетно-математические методы, статистика, но оценивание качества жизни детей имеет свои особенности – оно всегда опирается на результаты оценивания самими детьми по достижению ими 5-летнего возраста (Self-report) и результаты оценивания их родителями, родственниками, учителями, социальными работниками, врачами и т. д. (Proxy-report) с помощью специальных подготовленных опросных листов.

Во-вторых, показатели **перспективности** – соответствия образовательных результатов детей и подростков тенденциям будущего. Оценивание качества результата должно зависеть от:

- степени ясности и полноты представлений детей и подростков о вызовах времени, о своем будущем, о вариативных сценариях своего развития и развития всего человечества;

- понимания, чему надо учиться, какие способы действий приобрести, как распорядиться своими знаниями и способностями, индивидуальными качествами во имя собственного будущего;

- готовности ставить личные цели, которые вдохновляют и мотивируют на самоорганизацию в их достижении, на использование своих талантов и умений усердно и с любознательностью «научиться учиться», руководствуясь простым советом: «Если захочешь чему-нибудь научиться – просто заставь себя сесть и сделать дело» (Д. Рубин);

- кроме того, «будущее – хотя его еще нет – уже влияет на ощущение счастья и оценку жизни, влияет не меньше, чем прошлое» (Сенека). Почему бы не дать детям и подросткам возможность почувствовать себя счастливыми?



С латинского слово «перспективность» (*prospectivus*) – открывающий вид. По мере развития европейских языков это слово приобрело несколько смысловых оттенков: *глядеть вдаль, смотреть вперёд, направленный в будущее, относящийся к движению вперёд, направляющий развитие*.

Сегодня активно используется понятие «перспективное действие», включающее совокупность таких характеристик, как «намеренность», «готовность к вступлению в действие», «приближение к вступлению в действие». Обобщением данных значений является понятие «способа действия».

Понятие «перспективности» связано с представлениями о действии, которое должно совершиться в ближайшем будущем и основано на ожидаемом наступлении определенной ситуации. В смысловом отношении оно объединяет идею будущего с интенциональностью (направленностью сознания на определенный объект или действие) и фазовостью развития.

(Фёдорова Р. В. *Особенности реализации категории перспективности (на материале французского и английского языков)* // Вестник Нижегородского государственного университета. – Вып. 4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>).

Из этого для организаций и педагогов дополнительного образования детей вытекают два важных принципа:

– успех на будущем рынке труда сегодняшних детей и подростков – участников объединений разного профиля напрямую зависит от развития их способностей к «наилучшему решению личностных, социальных (требующих межличностного общения), творческих задач, которые сложнее всего автоматизировать, выполнить дистанционно» [60, с. 52];

– «преподавать надо те знания, которые необходимы для жизни, учить навыкам применять эти знания различными способами, формировать необходимые способности, личностные качества и умение учиться, ... те компетенции, которые сохранят свою актуальность и помогут самореализоваться нашим ученикам, несмотря на постоянное изменение профессий будущего» [60, с. 52–55].

Не стоит забывать, что личностные качества каждого человека представляют собой всегда уникальное, очень сложное, биологически и социально обусловленное соединение компонентов. Какие-то качества личности очевидны, а есть и *латентные* – временно не наблюдаемые, но которые обязательно проявятся в будущем при соответствующих обстоятельствах. К ним относятся позитивные и негативные качества личности, врожденные и приобретенные, но поскольку они явно не видны, то часто не попадают в поле зрения педагогического интереса и оценивания.

Есть результаты развития и образования каких-то качеств личности, которые можно наблюдать, измерять теми или иными способами, подтверждая результативность предпринятых педагогических усилий по их формированию, воспитанию, социализации и обучению.

Одновременно есть личностные качества, которые не проявляются с должной быстротой и очевидностью, они могут просто не попасть в заданные уровни результатов освоения программы или быть формально приписанными к ним. Для педагога и организации дополнительного образования детей такое формальное оценивание качества равноценно практике ЕГЭ и ГИФО, подчиненных оценке качества обученности.

К сожалению, специального внимания исследованию латентных качеств в дополнительном образовании детей не уделяется, и в этом плане ценность всех других педагогических измерений в

оценивании качества снижается. Для разрешения этой проблемы каждой организации нужны свои:

- технологии поддержки проявлений латентных качеств у каждого ребенка или подростка как реального субъекта образовательных отношений;

- комплекты эмпирических индикаторов, свидетельствующих о степени их проявления и стабильности в текущей жизни и с *«потенциальными отсроченными социокультурными эффектами»* (М.Д. Матюшкина) влияния на будущую жизнь, деятельность, ценностные ориентации, самосознание;

- качественные методы их педагогического измерения (исследования), сочетающие неформальное наблюдение за формой поведения для каждого участника объединения в естественных условиях с наблюдением за формой поведения в специально созданных ситуациях, как бы навязанной педагогом. Наблюдать – не значит пассивно созерцать. Это своего рода формирующий эксперимент с ключевыми идеями, гипотетическими предположениями, программными целями и, конечно, с представлением результатов.



Часто в разговорах с педагогами о результатах их педагогической деятельности возникает тема формирования или развития способности детей и подростков к взаимодействию, умению оценить самого себя и других членов объединения. При этом практически все педагоги не сомневаются, что они влияют на эти и другие личностные качества, раскрывают разные таланты своих учеников, но вынуждены отчитываться только теми демонстрационными и эффективными результатами, которые от них требуют. Бесспорно, эта проблема имеет место. Вместе с тем очень редко в авторских программных текстах можно встретить задачи, связанные с раскрытием способностей, о которых дети и подростки даже не подозревали, нет их в содержании программы, методах, результатах и пр. В оценках качества есть результаты опроса по удовлетворенности участников объединения по интересам и их родителей, есть количественные показатели по уровням освоения программ, дипломам, медалям, концертам, выставкам и т. п.

В какой-то степени такие оценки подразумевают деятельность детей и их успехи, и поэтому нельзя их исключить из общего исследования для оценки качества. Но все-таки главное для педагога в дополнительном образовании детей – помочь каждому участнику объединения правильно поставить цель, определиться, поверить в свои силы и двинуться к раскрытию в себе новых качеств. Иначе в то время, пока педагогические усилия будут направлены на реализацию маминой мечты о сыне-

музыканте, в нем медленно и верно будет угасать талант великого шеф-повара, механика или детского психолога.

Нужна система педагогических измерений латентных качеств детей – участников объединения и связанных с ними наблюдаемых свойств.

Самые распространенные способы исследования латентных качеств личности – *тестирование* и *опросы*. Есть тест на доброжелательность (Д. Кэмпбелл), тесты коммуникативной толерантности (В.В. Бойко) и коммуникативных умений (Л. Михельсон). В 1954 году Т. Лири, Г. Лефоржем, Р. Сазеком была разработана методика исследования представлений самого человека о себе и его взаимоотношений в малой группе (одним из которых, кстати, является сообщество по интересам). Этот тест, известный под именем Тимоти Лири, был адаптирован Л.Н. Собчик под названием «Диагностика межличностных отношений» (ДМО).

Можно самому узнать о своих способностях и тем самым сделать первый шаг на пути к цели. Есть метод проб или перебора вариантов себя в музыке, декоративно-прикладном искусстве, художественной гимнастике и т. д.

Есть способ, именуемый «Портфолио интересов», как индивидуальный дневник личных планов и достижений, рассказов о себе, своих интересах и увлечениях, того, «на что ты способен».

Эти установочные предложения по оцениванию качества результатов деятельности детей и подростков предназначены для ответа на вопрос «*Что оцениваем?*», но их нельзя отнести к категорическим постулатам. Повторяем, каждая организация в дополнительном образовании детей (система) самостоятельно задает свой «стандарт качества».

Отвечая на вопрос «*Кто оценивает?*», прежде всего следует зафиксировать то, что все результаты деятельности участников объединения по интересам определяются, с одной стороны, через *внутреннюю индивидуальную самооценку* соотношения достигнутых успехов со своими притязаниями на «вводе» или уровнем тех трудностей, тех целей и задач, которые человек первоначально выбрал для себя сам. Важно помнить, что личностные достижения как положительные изменения в качествах и свойствах личности оцениваются ею самой через сравнение с собственными притязаниями и сложившейся самооценкой, но с оглядкой на требования внешней среды (установки родителей, заявленные педагогом цели и задачи, общественное мнение и пр.). Для этого нужны прецеденты, и *оцениванию себя самого* надо специально учиться.

С другой стороны, через *внешнее оценивание личностного развития* (педагогом, родителями) в его соотношении с нормами и ценностями общества, эталонами, принятыми в нем, с целями до-

полнительной образовательной программы и в конечном итоге – с требованиями организации. Об этом отмечено и в новых федеральных государственных образовательных стандартах (ФГОС), где под образовательными результатами понимаются «приращения» в личностных ресурсах обучаемых, которые могут быть использованы при решении значимых для личности проблем.

В ответе на вопрос «*Кто является внешним оценщиком?*» первое место по праву принадлежит педагогу – он разработчик дополнительной общеобразовательной программы и руководитель объединения по интересам. Свою позицию оценивающего и модель оценивания педагог должен зафиксировать в разрабатываемой им дополнительной общеобразовательной программе, применять ее в процессе реализации образовательной деятельности и отчитываться по результатам. Однако общеизвестны такие типичные ошибки оценивания, как великодушие; снисходительность; возможная степень славы; сравнение со своими знаниями, умениями и личностными качествами; способ описания среднего значения; отношение «симпатия – антипатия»; нарушение логики и недооценка психологических свойств.

Для того, чтобы позиция была правомерной, а педагог не смешивал *процессы определения уровней освоения* (по сути, знаний и умений) и *процессы установления ценности данных уровней*, ему также надо учиться оценивать качество деятельности и результаты детей и подростков в руководимом им объединении по интересам. В этом исследовании для оценки качества главное – не забыть, что в вопросах качества «мы – для детей, а не дети для нас».



В осуществлении оценочной деятельности педагог обязан:

- учитывать образовательные возможности и индивидуальные особенности участников объединения по интересам, сотрудничать с ними и их родителями;

- отражать прогресс или регресс каждого участника объединения по отношению к программной цели;

- вносить коррективы в имеющийся план реализации программы или разрабатывать специальные планы улучшения результатов;

- обеспечивать активное включение каждого участника объединения в процесс разработки системы оценивания и ее реализации;

- подчинять оценивание выработке способности правильной самооценки и желание постоянно улучшать свои личностные результаты;

предоставлять обоснование всем своим оценочным заключениям, руководствуясь логикой и существующими критериями;

подбирать и при необходимости реконструировать различные методы и инструменты, техники оценивания, самооценки и взаимооценки в соответствии с различными аспектами и возникающими ситуациями.

Партнерами педагога в исследовании для оценки качества являются родители детей и подростков. Интересы и тем более цели такого оценивания всегда субъективны и поверхностны. Однако от участия в оценивании качества во многом зависят успешность и позитивные результаты детей, а также их лояльность, доверие, преданность организации дополнительного образования детей.

За многие годы сложились практики проектирования систем оценки успехов учащихся в освоении дополнительных общеобразовательных программ (индивидуальных достижений), которые реализуют сами организации дополнительного образования детей, но знания о них фрагментарно и недостаточно для обобщенных выводов.

К исследованию для оценки качества деятельности и результатов детей причастны специалисты организации на уровне полномочий по сопровождению и обеспечению реализации программы педагога – методисты, психологи, руководители структурных подразделений, но это уже тема для отдельного разговора.

На сегодняшний момент внешнее оценивание является единственной действующей системой оценки качества результатов детей, но эффективна и достоверна ли она?



Кейс

1. Прочитайте и проанализируйте тексты. Представьте свою аргументацию в ответе на вопросы:

Кого считать выпускником в дополнительном образовании детей: прошедшего полный цикл обучения по одной дополнительной общеобразовательной программе? Ученика, освоившего определенный уровень содержания дополнительной общеобразовательной программы? Участника разных объединений в течение нескольких лет как выпускника организации? Воспитанника организации, обладающего ключевыми компетенциями, которые закреплены в утвержденной «модели выпускника» («стандарт на выходе»)?

«Модель выпускника Центра строится на основе его готовности к самореализации и конкурентоспособности в современном мире. Выпускник Центра – это личность, способная к решению жизненных и

профессиональных задач, способная полноценно и нравственно жить в обществе.

Выпускник Центра обладает следующими компетентностями:

1. Компетентность в сфере самостоятельной познавательной деятельности.

2. Компетентность в сфере продуктивного социального взаимодействия.

3. Компетентность в информационно-технологической сфере.

и личностными характеристиками:

– автономность;

– конкурентоспособность;

– мобильность;

– социальная зрелость: ответственность, нравственность, толерантность, потребность в саморазвитии».

(Программа развития муниципального образовательного учреждения дополнительного образования детей «Центр детского творчества», г. Ноябрьск, Ямало-Ненецкий автономный округ).

«Согласно холистическому подходу, основанному на принципах интегративности, компетентности и контекстности, педагогика живого знания содействует формированию у воспитанников системы адекватных и продуктивных представлений, своеобразной концепции жизни, обеспечивающей развитие и укрепление его индивидуальной, личностной и социальной компетентностей. При этом теоретическое знание не только не отрывается от практического, но и является его естественным продолжением, сохраняя его жизненную силу, актуальность и постоянно подкрепляя мотивационную структуру деятельности детей. В результате реализации данного подхода система приобретенных знаний ребенка становится частью его жизненного опыта. Знание без применения, без отдачи – живым быть не может, оно превращается в засушенное, как гербарий, не развивая личность. Живое знание не нагружает память, но за короткий срок вырабатывает навыки, позволяя использовать их в конкретных жизненных ситуациях».

(МОУ ДОД ДЮЦ № 1, г. Иваново).

«Примерный образ выпускника Центра:

1. Носитель определенной суммы знаний, умений и навыков, определенной как базовый компонент данной образовательной программы на завершающем уровне обучения (уровни обучения – начальный, общий, специальный; даны результаты обучения по каждому уровню).

2. Личность, имеющая концепцию собственного «Я», положительную мотивацию к обучению и подготовленная к свободному соопределению, обладающая коммуникативными способностями и следующая правилам этики взаимоотношений.

3. Равноправный член единого сообщества – Центра творчества.

Помимо этого, для объединений различных направлений определен ряд специфических черт, характеризующих образ выпускника (здесь имеются в виду такие профили объединений, как художественное творчество, декоративно-прикладное творчество, техника и пр.)».

(Центр творчества «На Вадковском», г. Москва).

«Выпускник центра «Десантник» – это идеальный образец, к которому мы идем, организуя образовательный процесс.

Выпускник – это личность социально активная, имеющая ценностный, познавательный, творческий, коммуникативный, эстетический потенциал.

Это личность гуманная – социально активная, свободная во взглядах, ориентирующаяся в окружающей обстановке, обладающая ответственностью за свои дела и поступки.

Это личность образованная – стремящаяся к использованию своих знаний с максимальной пользой для окружающих и их непосредственному расширению.

Это личность творческая, умеющая работать в коллективе, обладающая навыками поискового мышления, целеустремленная, любознательная.

Это личность духовная с разнообразными увлечениями, интеллигентная, общительная, стремящаяся к постоянному самосовершенствованию.

Это личность практичная, предприимчивая, способная к сознательному выбору профессии, подготовленная к выполнению различных видов деятельности, освоению новых технологий.

Это личности психически и физически здоровая, ориентированная на здоровый образ жизни, стремящаяся к физическому совершенству, владеющая приемами саморегуляции и самообладания.

Это личность коммуникативная – деловитая, честная в контактах с другими людьми.

Это личность социально активная – готовая к жизни в гражданском обществе, службе в Вооруженных силах».

(МБОУ ДОД «ДЮЦ» «Десантник», г. Орел).

Модельные характеристики – это набор измеряемых качеств выпускника, которые должны позволить ему:

- успешно продолжить образование;
- точно выбирать уровни и содержание профессионального образования;
- реализовать принципы свободы географического перемещения, академической и профессиональной мобильности;
- достигнуть предполагаемого социального статуса;
- приобрести ожидаемое качество жизни;
- применять освоенные культуры в практике повседневной жизни.

Социокультурную составляющую модельных характеристик выпускника определяют особенности гражданского общества. В нем актуальны: жизненная концепция, базирующаяся на принципах индивидуальности и нестандартности; умение действовать самостоятельно, а значит, осуществлять выбор; быть толерантным, воспринимать и уважать другие культуры; создавать планы (программы, проекты) собственной жизни, в которых реализуется принцип социальной ответственности; умение организовать самообразование; умение пользоваться информацией и вовлеченность в современную информационную культуру; понимание основ современной культуры; владение этнокультурной традицией и историческим кругозором.

Специфика социально-экономических отношений, в которых предстоит действовать выпускнику, предполагает наличие совокупности ка-

честв, делающих выпускника конкурентным; экономическую и правовую готовность к действию; ориентацию на измеряемый и объективный результат; способность конкретизировать проблему, анализировать риски принимаемых решений; лидерство как комплекс качеств, направленных на действия в рыночных условиях.

(Из свободного путешествия в Интернете).

2. Прочитайте и проанализируйте тексты. Определите свое отношение к предложенным трактовкам успешности и уровней успешности, опираясь на свой выбор инновационных идей, содержащих в себе созидательный смысл для решения проблемы успешности современных детей и подростков. Ответьте на поставленные вопросы.

«Успешность как качество личности – способность добиваться выполнения своих целей экологично, параллельно совершенствованию личности, без нанесения урона своему внутреннему миру, находясь в гармонии с самим собой и законами мироздания. ...Успешность – это когда достигнутая цель делает человека счастливым. Успешность приходит к людям автоматически. Они ее не ждут, она, как муза вдохновения, неизменно приходит, прописывается и не желает больше расставаться с ними ни на секунду».

(Источник: <https://podskazki.info/uspeshnost/>).

«Значимыми характеристиками успешности, в представлениях современников, являются способность к целеполаганию, настойчивость, трудолюбие, сила характера, уверенность, волевые качества личности. Из чего следует, что успешность в сознании широкого круга людей связана с упорным трудом, направленным на достижение того или иного результата.

Психологи рассматривают успешность как особую направленность личности с характерной мотивацией на достижение результата (цели), с выраженными ценностями, коммуникативными навыками, когнитивными способностями, умением контролировать эмоции. Наиболее гуманные трактовки успешности заключаются в предоставлении личности права самостоятельно оценивать степень своей успешности, сравнивая себя в контексте собственных личностных изменений и продвижений на пути к самореализации» (О.В. Таранова).

(Источник: <https://cyberleninka.ru>).

Педагогика успеха обращает пристальное внимание на индивидуальные характеристики ученика и его стремление к самореализации. В рамках этого педагоги предлагают:

1. Уровни успешности ученика: информированность (знание терминов, понятий, способности их интерпретировать, переводить информацию из одной знаковой формы в другую); функциональная грамотность (использование освоенных способов действий, типовой ситуации, демонстрация умения использовать правила, законы, алгоритмы); компетентность (использование известных приемов в измененной ситуации, нового способа действия для выполнения нового задания, умение комбинировать приемы, правильно и самостоятельно выполнять задание).

2. Уровни успешности деятельности ученика: быстрое освоение деятельности и высокая результативность ее выполнения; использование и изобретение новых способов деятельности в условиях поиска решения в заданной ситуации; выдвижение новых целей деятельности за счет более глубокого овладения предметом, ведущее к новому видению ситуации и объясняющее появление новых идей и решений.

3. Уровни успешности личности: необходимый (это надо всем и надо сделать – значит, сделаю, но не на «отлично», а на «хорошо»); программный (решение нестандартной задачи с применением уже известного и нового на «отлично»); максимальный, но не обязательный для всех (решение «сверхзадачи», для которой потребовалось самостоятельно найти новые знания, самостоятельно усвоить новые умения, сверх школьных требований. Это «превосходно»)).

(Источники: <https://studopedia.su>; <https://revolution.allbest.ru>).

Сегодня к показателям успешного человека относят: материальную обеспеченность, хорошие обстоятельства жизни, семью с высоким социальным статусом, способность достигать поставленных целей, интересный круг общения, удовлетворенность от приобретения благ (включая образование), отсутствие чувства нереализованности, позитивное мировосприятие, качества лидера, умения быстро осваивать деятельность, принимать решение и выполнять его, прочный навык изобретать новые способы деятельности, выдвигать новые идеи и многое другое.

А что значит «успешный ученик», «успешный ребенок» или «успешный подросток»?

(Источник: дискуссия на занятиях курсов повышения квалификации).

«1 степень (успехи слабые). Ученик едва прикоснулся к науке по действительному ли недостатку природных способностей, требуемых для успехов в оной, или потому, что совершенно не радел при наклонности к чему-либо иному.

2 степень (успехи посредственные). Ученик знает некоторые отрывки из преподаваемой науки, но и те приусвоил одной памятью. Он не проник в ее основание и в связь частей, составляющих полное целое. Посредственность, может быть, происходит по некоторой слабости природных способностей, особливо от слабости того самозмышления, которого он не смог заменить трудом или постоянным упражнением. Отличные дарования при легкомыслии и праздности влекут за собой то же последствие.

3 степень (успехи удовлетворительные). Ученик знает науку в том виде, как она ему преподаана, он постигает даже отношение всех частей к целому в изложенном ему порядке, но он ограничивается книгою или словами учителя, приходит в замешательство от соприкосновенных вопросов, предлагаемых на тот конец, чтобы он сблизил между собой отдаленнейшие точки, даже выученное применяет он не иначе, как с трудом и напряжением. На сей-то степени останавливаются одаренные гораздо более памятью, нежели самозмышлением, но они прилежанием своим доказывают любовь к науке. Эту ступень можно назвать степенью удовлетворительных успехов потому, что ученик, достигший оной, действительно в состоянии бывает следовать за дальнейшими развитиями науки и принять ее в случае надобности. При этом и размышление, все-

гда после памяти нас посещаемое, пробуждается часто среди этой даже механической работы.

4 степень (успехи хорошие). Ученик отлично знает преподанное учение, он умеет изъяснять все части из начал, постигает взаимную связь их и легко применяет усвоенные истины к обыкновенным случаям. Тут действующий разум ученика не уступает памяти, но почитает невозможным выучить что-либо не понимая. Один недостаток прилежания и упражнения препятствует таковому ученику подняться выше. С другой стороны, и то правда, что самомышление в каждом человеке имеет известную степень силы, за которую черту при всех упражнениях перейти невозможно.

5 степень (успехи отличные). Ученик владеет наукою: весьма ясно и определенно отвечает на вопросы, легко сравнивает отдельные части, сближает самые отдаленные точки учения, с проницательностью, довольно изощренным упражнением, разбирает новые и сложные предлагаемые ему случаи, знает слабые стороны учения, места, где сомневаться, и что можно возразить против теории. Все сие показывает, что ученик сделал преподанную науку неотъемлемым своим достоинством, и что уроки послужили ему только полем для упражнения самостоятельности, и что размышление при помощи книг, к той науке относящихся, распространило его познания далее, нежели позволил нередко односторонний взгляд учителя на вещи. Только необыкновенный ум, при помощи хорошей памяти, в соединении с пламенной любовью к наукам, а следовательно, и с неутомимым прилежанием, может подняться на такую высоту в области знания».

(Положение для постоянного определения оценки успешности в науках. 8 декабря 1834 г.).

3. Подумайте и сформулируйте свою позицию о четырех измерениях образования, предложенных в книге Ч. Фадея, М. Бялик и Б. Триллинг «Четырехмерное образование: компетенции, необходимые для успеха» (М.: Точка, 2018).

Измерение первое – знания (что мы знаем и понимаем).

Междисциплинарные знания: технология и инженерное дело, включая компьютерные науки (программирование, робототехника, искусственный интеллект); биоинженерия, включая редактуру генома и синтетическую биологию; медиа, включая цифровую журналистику и кино; бизнес и предпринимательство; личные финансы; здоровый образ жизни (физический и духовный); социальные системы (социология, антропология и др.).

Традиционные предметные знания (математика, литература и пр.).

Современные знания: глобальная грамотность, информационная грамотность, системное мышление, проектное мышление, экологическая грамотность, технологическая грамотность.

Измерение второе – навыки или как мы используем то, что знаем.

Креативность (творческое, научное мышление, способность к дивергентному мышлению) и его уровни (создание нового, преобразование, изменение, комбинирование, подражание).

Критическое мышление (образование должно давать возможность просеивать и взвешивать доводы, отделять истину от лжи, реальное от

нереального, факты от вымысла. Функция образования, следовательно, состоит в том, чтобы научить человека мыслить интенсивно и критически – Мартин Лютер Кинг).

Коммуникации и его компоненты (активное слушание, ясность мышления и письма, убедительность публичных выступлений).

Сотрудничество, обучение которому предполагает использование разных тактик (достижение групповой договоренности и ответственности; обучение умению слушать и обмениваться идеями, их восприятием и применением; обучение искусству задавать правильные вопросы; демонстрация и применение навыков переговоров).

Измерение третье – индивидуальные черты характера (как мы ведем себя и участвуем в жизни).

Осознанность (связанные качества и понятия: самосознание, самооценка, самоактуализация, рост, видение, понимание, наблюдательность, сознательность, сострадание, слушание, присутствие, совместное использование, взаимосвязанность, сочувствие, чувствительность, терпение, принятие, признательность, спокойствие, баланс, духовность, экзистенциальность, единство, красота, благодарность, взаимозависимость, счастье).

Любознательность (связанные качества и понятия: открытость, проницательность, увлеченность, самостоятельность, мотивированность, инициативность, инновационность, энтузиазм, спонтанность).

Решительность (связанные качества и понятия: храбрость, решимость, сила духа, уверенность в себе, готовность идти на риск, настойчивость, твердость, своеобразие, оптимизм, вдохновение, энергия, бодрость, энтузиазм, жизнерадостность, чувство юмора, стойкость).

Устойчивость (связанные качества и понятия: находчивость, упорство, выдержка, мужество, харизма, уверенность в себе, адаптивность, жизнестойкость, отсутствие страха неопределенности, гибкость, самодисциплина, целеустремленность, самоконтроль, обратная связь, усилие, усердие).

Нравственность и мораль (связанные качества и понятия: человечность, нравственность, доброта, уважение, справедливость, равенство, честность, сострадание, толерантность, вовлеченность, цельность, верность, правдивость, надежность, порядочность, вежливость, подлинность, искренность, предупредительность, прощение, добродетель, любовь, забота, готовность помочь, великодушие, милосердие, самоотверженность, причастность).

Лидерство (связанные качества и понятия: ответственность, героизм, самоотречение, бескорыстие, скромность, вдохновение, цельность, организованность, доверие, командная работа, наставничество, трудолюбие, приверженность, вовлеченность, образцовое поведение, целеустремленность, последовательность, саморефлексия, социальная ответственность, межкультурная осведомленность, надежность, благонадежность, правдивость, добросовестность, сознательность, эффективность, продуктивность, ориентация на результат, концентрация, точность, организаторские способности, исполнительность, качество переговорщика, разносторонность, воспитанность).

Измерение четвертое – метаобучение или умение учиться (как мы размышляем и адаптируемся).

Метапознание – размышление о задачах, стратегиях и результатах обучения.

Установка на развитие. Природный талант и интеллект не предопределены и изменяются. Они есть только стартовая точка. Их надо развивать упорным трудом, и только в этом варианте можно прийти к успеху. Ученики, у которых есть цель обучения (связанная с установкой на развитие), заняты усвоением навыков, пониманием и осмыслением информации, полученной на уроке. А вот учащиеся, перед которыми ставится цель достижения высокой успеваемости (связанная с установкой на неизменность), больше озабочены тем, чтобы их воспринимали как усвоивших преподанный на уроке материал.

Задания и упражнения

1. Компоненты практической деятельности, проявляющиеся при выполнении необходимых действий, доведённых до совершенства путём многократных упражнений, – это:

- а) навыки;
- б) умения;
- в) знания;
- г) способности?

2. Знания, умения и навыки выступают для ученика в качестве:

- а) средств обогащения;
- б) продуктов усвоения;
- в) продуктов потребления;
- г) источника получения похвалы, награды, оценки?

3. Совокупность непрерывных контролирующих действий, позволяющих наблюдать и корректировать по мере необходимости продвижение ученика от незнания к знанию, от достижения к достижению, – это:

- а) мониторинг;
- б) диагностика;
- в) оценка;
- г) аттестация?

4. В обозначении навыков и умений, которыми должны овладевать сегодняшние учащиеся, называются *hard* и *soft skills*. Кроме того, активно разворачивается обучение навыкам *time management*. Что это за качества? Зачем их развивать и как?

5. Позитивные качества человека являются одним из компонентов личности наряду с ее негативными качествами. Вместе они выражают особенности психических процессов, то или иное состояние и свойства индивида, его черты характера, особенности темперамента, специфику поведения, взаимодействия с другими людьми, окружающей средой, самим собой и, кроме того, включают имеющиеся у него знания, умения и навыки.

– На чем основано разделение личностных качеств на позитивные и негативные?

– Все личностные качества относятся к врожденным или приобретенным?

– Может ли личность состоять только из позитивных качеств?

Часть III. Оценивание и определение качества в дополнительном образовании детей

– Все ли личностные качества (как позитивные, так и негативные) поддаются педагогическому воздействию?

– Составьте список позитивных личных качеств детей и подростков, которые определяют цели Вашей педагогической деятельности.

– Какие навыки и способности соответствуют этим личностным качествам?

6. В список основных *качеств лидера* входят: мечтательность, неравнодушие, гибкость, новаторство, решительность, умение вдохновлять людей, умение быть властным, инициативность в переменах, склонность к экспериментам.

Личностные качества включают: умения сотрудничать, решать проблемы, сравнивать, анализировать и выделять главное, способность творить, быть ответственным и самостоятельным, владеть навыками самооценивания и самосовершенствования.

Подумайте о «нравственных качествах личности», «социальных качествах человека», «волевых качествах личности» или о «качествах личности предпринимателя», которые сегодня уже вошли в сферу дополнительного образования детей. Составьте комплекты этих групп качеств личности.

– Как влиять на их становление, какими способами и инструментами можно их фиксировать?

– Как пользоваться этими инструментами для получения нужной информации?

7. Размышления и поиск ответов на поставленные вопросы (4–5) помогут разобраться с комплектами эмпирических индикаторов для оценивания качества результатов детей – участников объединения по интересам. Вместе с тем, понимая, что Вам необходима информация для оценки качества деятельности или результатов деятельности детей, проясните для себя следующие вопросы:

– Что надо узнать?

– Где и в каком виде может быть желаемая информация?

– Кто ее может знать или достать?

– Как и в каком виде ее можно получить?

Портфолио

1. Проведите исследование и составьте таблицу факторов, которые сказываются на образовательных результатах детей и подростков – участников объединения по интересам в Вашей организации. Обсудите эти факторы с коллегами и систематизируйте результаты обсуждения в таблице:

Факторы	Пути, способы, механизмы, условия влияния педагога/организации на эти факторы
Факторы, которые педагог/организация смогут изменить	
Факторы, на которые педагог/организация могут оказать влияние при определенных условиях	

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

2. В педагогике понимание сущности и структуры личностных достижений учащихся отличается разнообразием авторских позиций. Познакомьтесь с некоторыми из них, по желанию можете продолжить таблицу, включив в нее новых авторов, но главное – определитесь с собственным пониманием феномена «личностное достижение участника объединения по интересам в организации дополнительного образования детей».

Илюшин Л.С.	Личностные достижения – степень прогресса личности по отношению к ее предшествующим проявлениям в образовательной деятельности.
Майоров А.Н.	Достижения – это личное продвижение учащегося по лестнице достижений в процессе освоения знаний, умений, развития психических процессов, личностных качеств.
Рындак В.Г., Утепов М.Б.	Личностные достижения – результат целенаправленной деятельности, характеризующийся личностным вложением и адекватным ему воспитательным эффектом. Личностные достижения старшего школьника включают совокупность компонентов: академического (знания, умения, навыки), социально-коммуникативного (личностные проявления в коллективе) и творческого (выражение индивидуальности, личностное самовыражение).
Лаптев В.В., Тряпицына А.П.	Личностное достижение – это решенная личностно значимая проблема
Зотова Н.К., Мухамеджанова Н.М., Смирнова Н.В., Саитбаева Э.Р.	Личностное достижение – интегральная характеристика личности, отражающая степень ее социализации. Учебно-личностные достижения учащихся – личностная характеристика учащегося как результат его развития и саморазвития в образовательном процессе. Учебные достижения – степень овладения учащимися конкретными знаниями, умениями, навыками, видами деятельности, измерение которых может осуществляться на различных этапах обучения.
Лебедев О.Е.	Достижения учащихся складываются из четырех основных компонентов: 1) уровня академической успеваемости с учетом государственного стандарта образования и профиля конкретного образовательного учреждения; 2) фонда коммуникативных умений; 3) творческой познавательной активности ребенка; 4) личных социальных достижений внутри школы и вне ее.
Бондаревская Е.В.	Достижения учащихся объединяют: – ценностный, мировоззренческий компонент, т. е. систему ценностей или жизненных смыслов;

**Часть III. Оценивание и определение качества
в дополнительном образовании детей**

	<ul style="list-style-type: none"> – культурологический компонент, т. е. освоение культуры; – компонент социализации, накопления общественного опыта, опыта гражданского поведения личности; – личностный компонент, связанный с развитием способностей личности к самопознанию, самореализации, самоконтролю, самоорганизации; – природосообразный компонент, связанный со здоровьем, физическим развитием.
Вайцванг П.	Достижению (успеху) способствует стремление достичь уверенности в себе, которое начинается с познания самого себя и самоконтроля. Терпение, самоконтроль, храбрость и сострадание – соединительные звенья в цепи достижений личности.
Козлов Н.	<p>Быть способным к личностным достижениям – значит:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Уметь ставить реальные цели. 2. Иметь волю к их достижению. 3. Безгранично верить в себя, свои возможности и свой успех. 4. Обладать аналитическим умом. 5. Иметь хорошее здоровье. 6. Быть коммуникабельным. 7. Стать высоким профессионалом. 8. Обладать здоровыми амбициями. 9. Владеть искусством менеджмента. 10. Быть устойчивым к стрессам. <p>Конечно, хороших качеств чем больше, тем лучше, это позволит быстрее достичь успеха в любом деле, но не это главное.</p> <p>Главным является огромное желание самого человека и его стремление двигаться к поставленной цели в сочетании с высоким трудолюбием.</p>
Гутник И.Ю., Козырева В.А., Радионова Н.Ф.	<p>Личностные достижения – это образовательные достижения, включающие четыре компонента:</p> <ul style="list-style-type: none"> – академическая успеваемость, учитывающая освоение государственного стандарта и другого содержания образования, соответствующего виду образовательной программы; – фонд умений, который обеспечивает ученику ориентацию в социуме. В первую очередь, это коммуникативные умения; – познавательная творческая активность школьника на протяжении всего курса обучения, зафиксированная в виде какого-либо документа; – личные социальные достижения внутри и вне школы, подвергающиеся фиксации.

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Концепция Федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС)	<p>Комплексный подход к системе оценивания в школе позволяет вести оценку достижений обучающихся по трем группам результатов обучения: <i>личностным, метапредметным и предметным</i>:</p> <p>1. <i>Предметные результаты</i> образовательной деятельности – конкретные элементы социального опыта – знания, умения и навыки, опыт решения проблем, опыт творческой деятельности, освоенные обучающимися в рамках отдельного учебного предмета.</p> <p>2. <i>Метапредметные результаты</i> образовательной деятельности – способы деятельности, применяемые как в рамках образовательного процесса, так и при решении проблем в реальных жизненных ситуациях, освоенные обучающимися на базе одного, нескольких или всех учебных предметов.</p> <p>3. <i>Личностные результаты</i> образовательной деятельности – система ценностных отношений обучающихся – к себе, другим участникам образовательного процесса, самому образовательному процессу и его результатам, сформированные в образовательном процессе.</p>
---	--

3. Напишите эссе о том, что исследуется для оценки качества результатов образования детей – участников объединения по интересам?

– итоги (суммарные показатели) освоения содержания дополнительной образовательной программы, приобретенные прикладные навыки какого-либо ремесла, конкретные умения, соответствующие тем или иным способностям, эффекты и/или только индивидуальные достижения, успехи, полезность;

– развивающиеся способности (общие (вневозрастные или сквозные) и специфические, связанные с возрастными особенностями, этапом, ступенью обучения);

– процессы деятельности по приобретению, освоению, обучению или движению от одного уровня к другому, от незнания к знанию, от ученичества к мастерству и т. п.;

– динамика развития сквозных способностей и/или специфических способностей, связанных с возрастными особенностями, этапом, ступенью обучения;

– приобретаемый личностный опыт (жизненный, общения, самодеятельности, само-определения, позитивной самооценки, понимания себя, эстетического и нравственного переживания, творческого мышления, физического развития, игры, активного отношения к действительности и к себе, учению и пр.) как практика пробы своих способностей и умений.

4. Прямое измерение многих качеств личности и их изменения невозможно. Как измерить побуждения, ценности или мотивы? Очевидно, что оформить их изменение в баллах или процентах нельзя.

Кроме того, подростку и тем более дошкольнику, младшему школьнику не просто трудно самооценить себя (как избежать самовосхвале-

Часть III. Оценивание и определение качества в дополнительном образовании детей

ния, субъективности?), но часто они не видят в этом какого-то смысла. Как решить эту проблему?

Самостоятельно осмыслите и оформите ответы на эти вопросы:
изучите информацию о качественных методах исследования для оценки качества, используя предложенную таблицу и право ее продолжения;
определите особенности, преимущества и недостатки методов;
составьте комплект методов, которые Вы можете рекомендовать для использования в практике педагогической деятельности.

Метод	Преимущества	Недостатки
Кейс-стади		
Групповые интервью		
Опрос (собеседование)		
Описание субъективного опыта переживания определенных исторических событий		
Непосредственное наблюдение		
Биографическое интервью		
Глубинное интервью (диалоговое интервью)		
Экспертное интервью		
Конкретное поведение в конкретной жизненной ситуации		
Фокус-группа		
Анализ визуальных документов (фотографий, видеofilьмов и пр.)		
Косвенное интервью (телефон, СМС-сообщения, переписка на сайте «Одноклассники» и др.)		

5. Подготовьте банк тестов и других методов диагностики личностных качеств детей и подростков, определения способностей и наличия творческих способностей, проблем выбора жизненного пути и профессии, общения и взаимодействия в группе или проблем, мешающих развиваться и реализовываться, которые в своей педагогической деятельности могут использовать и другие педагоги Вашей организации.

6. На стадии интерпретации полученной информации по итогам оценивания стоит задача ее превращения в показатели или числовые величины (проценты, баллы, места и т. п.). Полученная информация становится показателем только в том случае, если исследователь вносит в нее содержательный смысл, т. е. соотносит ее с изучаемой проблемой, с первоначальным замыслом исследования для оценки качества, его целью и задачами. Так осуществляется перевод в индикаторы – доступные измерению или наблюдению характеристики.

Интерпретация тесно связана с проблемой обоснованности *критериев* оценочного исследования. Понятие «критерий» имеет два смысла: качественный признак, внутренне присущий предметам или явлениям одного класса; качественный признак, по которому судят об уровне развития исследуемого явления (мерило).

Определитесь с объектом исследования для оценки качества и комплексом адекватных ему методов.

Подготовьте предложения по системе индикаторов, которые вы будете использовать для получения фактологической информации от участников объединения по интересам.

Обоснуйте свое отношение к критериям в исследовании для оценки качества и представьте их на обсуждение в Вашей организации.

Проектное задание

Деятельность детей и подростков, а также ее результаты представляют собой сложный педагогический объект. Оценивание их качества является, с одной стороны, инструментом определения состояния образовательного процесса в объединении по интересам. С другой стороны – средством преобразования всех его участников, целенаправленного влияния на них с целью изменения их потребности, отношения и установок к собственной образовательной деятельности.

Кроме того, определение качества (оценка) результатов не может характеризоваться безусловной объективностью – она всегда имеет ярко выраженный субъектно-личностный аспект. Достижения каждого участника объединения по интересам, изменение их индивидуальных потребностей и личностных качеств являются динамичными и неустойчивыми, что придает продуманной системе действий педагога вероятностный характер и порождает противоречие между вероятностным характером определения качества результатов дополнительного образования каждого участника объединения по интересам и педагогической потребностью получения достоверных данных.

Снятию названного противоречия в некоторой степени может способствовать признание разнообразия способов оценивания качества в их согласовании с деятельностью педагога по осуществлению дополнительной общеобразовательной программы и его руководством отношениями и деятельностью в организованном образовательном процессе.

Оценивание часто описывается в разных терминологических парах.

Формативный	<----- ----->	Суммативный (итоговый)
Неформальный	<----- ----->	Формальный
Непрерывный	<----- ----->	Итоговый
Процессный	<----- ----->	Продуктивный
Дивергентный	<----- ----->	Конвергентный

Это предложение, безусловно, перспективно для практики оценивания результатов детей и подростков в дополнительном образовании детей. Есть смысл внимательно отнестись к публикациям на эту тему.

На основе полученных знаний, используя эти термины и их соотношение, спроектируйте свою модель оценивания качества результатов детей и подростков – участников объединения по интересам.

3.3. МЕСТО ЭКСПЕРТИЗЫ В ОЦЕНИВАНИИ КАЧЕСТВА: ГУМАНИТАРНЫЙ ПОДХОД

Все, что мы несем детям, подлежит проверке судом совести, согласно императиву: «Не вреди!»

Г.С. Батищев

Слово *экспертиза* происходит от латинского *expertus* «знающий по опыту» и *experiri* «пробовать, испробовать, испытывать». Изначально в латинском варианте пояснений к *экспертизе* были зафиксированы два тесно взаимосвязанных значения – экспертиза есть *исследование* и экспертиза есть *способ познания* или *анализа*, не ориентированный на чисто теоретические знания. Для нее важно «внести ясность», разобраться с данной реальностью в соответствии с общепринятыми или законодательно утвержденными нормами, в соотношении с собственным практическим опытом и знаниями. Во многом именно это стремление способствовало развитию более узкого смысла экспертизы как проверки качества товаров, работ, услуг или ассессмента кадров, что совпадает с действиями инспектора, аудитора, экзаменатора. Об этом и в Толковом словаре В.И. Даля: экспертиза есть освидетельствование, расследование чего-либо экспертами с соответствующим заключением. Такая экспертиза всегда проводилась на основе специально разработанных и документально зафиксированных правил.

Сегодня экспертиза есть «целое направление в человеческом познании, огромный и разноликий мир *экспертиз*: от мимолетной дегустации до сложнейших исследовательских процедур, от разнообразных рейтингов по неясным критериям до строго нормированной законом судебной экспертизы... Эксперты и экспертизы сегодня проникли практически во все сферы человеческой деятельности, и число их видов и форм не поддается точному определению» [7].

В стремлении упорядочить этот мир различают нормоконтролирующую, интерпретирующую и понимающую модели экспертизы, а также составляют классификаторы ее видов по разным основаниям.

Основание	Вид экспертизы
Объект	Открытая, закрытая, полукрытая
Целевая направленность	Констатирующая, прогнозирующая, формирующая
Субъекты экспертизы	Внешняя, внутренняя
Состав экспертов	Групповая, индивидуальная, самоэкспертиза
Форма контакта	Очная, заочная
Способы получения информации	Прямая, косвенная
Форма представления материалов	Устная, письменная

В образовании практика проведения экспертиз постоянно расширяется, но ее внимание в большей степени направляется на условия и результаты деятельности работников и образовательных организаций. Под экспертизу попали инновационные проекты или программы экспериментальной работы, отдельные образовательные программы на всех уровнях образования, учебники и учебно-методические комплексы, оценочный инструментарий, результаты ЕГЭ, лицензирование и сертификация деятельности образовательных организаций.

Экспертной функцией наделяются процедуры аттестации педагогических работников и конкурсы педагогов, образовательных организаций и даже конкурсы программ развития.

Дополнительное образование детей столь же разнообразно осваивает экспертную деятельность, не отличаясь по существу от общих тенденций. Однако к понятию «экспертиза» в этой сфере чаще всего обращаются для обозначения метода проведения оценки, используемого разными «независимыми» специалистами (так называемыми экспертами).

Абсолютным первенством обладает практика экспертизы дополнительных общеобразовательных программ, разрабатываемых и реализуемых в организациях. Экспертом может стать практически любой человек, прямо или опосредованно причастный к деятельности организации (участники объединений по интересам, их роди-

тели, директора школ, преподаватели институтов дополнительного профессионального образования, представители власти, специалисты методических или ресурсных центров и др.), включенный в состав респондентов проводимого анкетирования или опроса.

Широкое распространение получил прием внешней экспертизы, заключение по которой составляют как минимум два специалиста с высшим педагогическим образованием или образованием, близким к профилю программы (музыкальное, техническое, спортивное, хореографическое и др.). Считается, что именно такая экспертиза максимально обеспечивает объективность и качество. Однако чаще всего она выполняется формально и резонансный эффект от нее слабый. Как в свое время заметил известный деятель российского политического сыска Евстрат Павлович Медников, это есть «действие для прояснения ума, а еще более для успокоения нервов».

Не подвергая критике сложившуюся практику – этим занимаются многие, – выделим особенности экспертизы, ее место и роль в общем контексте исследования для оценки качества в организациях дополнительного образования детей, а затем ответим на вопрос: «Почему экспертиза гуманитарная?».

Прежде всего, констатируем, что для дополнительного образования детей, процедура экспертизы predetermined, ибо в этой сфере:

- влияние стандартов минимизировано и охватывает только локальные процессы;
- эталоны четко не артикулированы и часто не преодолевают границ одной организации или территориальной системы;
- внешние требования не только постоянно меняются, но еще и корректируются под воздействием условий функционирования;
- уникальные факторы доминируют, они неизмеримы, а системные признаки неустойчивы.

Без экспертизы нет сертификации, невозможно решить цивилизованным способом споры и претензии между потребителями и организациями, создающими и предоставляющими образовательные услуги, невозможно установить соответствие документации действующему законодательству и нормативным актам, определить соответствие решений приоритетам общества, оценить риски и возможности реализации принимаемых решений, программ и проектов разного содержания.

Экспертиза, в конце концов, нужна организациям дополнительного образования детей для того, чтобы защитить свое право на практику неформального образования для детей и в связи с этим на моделирование новых функций в системе российского образования. Однако не стоит, во-первых, рассчитывать на экспертизу как на идеальный способ достижения истины. Она, как и другие оценочные процедуры, не преодолевает рамок субъективного видения проблем и влияния того, что принято называть «человеческий фактор». Во-вторых, не стоит отождествлять исследование для оценки качества и процедуру экспертизы. У них разные стратегии, функции и алгоритмы. В-третьих, влияние экспертизы на качество процессов и свойств деятельности и ее результатов, качество состояния всех участников образовательной деятельности и отношений, на изменение социальных событий только потенциально (возможно) и не носит детерминированного характера. Как все люди, эксперт «действует под влиянием неизменных свойств нашего характера, под влиянием мотивов и сообразно со способностями, делая, в силу абсолютной необходимости, лишь то, что нам в данную минуту представляется правильным и должным» (А. Шопенгауэр).

Среди всех предлагаемых сегодня толкований понятия «экспертиза» зафиксируем последовательность взаимосвязанных между собой подходов, которые позволят обозначить характеристики экспертизы и тем самым выделить ее место в оценивании качества в дополнительном образовании детей.

Начнем с того, что экспертиза – это **деятельность** по изучению действительности со всеми присущими для нее компонентами и особенностями в установлении качества какого-либо продукта (услуги) и одновременно по определению качества предполагаемых изменений и преобразований. В нашем случае – изменений и преобразований в деятельности организации дополнительного образования детей, сфокусированных на разработке и осуществлении дополнительных общеобразовательных программ и проектов, ориентированных на будущее.

Как и для любой деятельности, в осуществлении экспертных действий важно: *знать, зачем и как действовать*; «быть честным с самим собой и с людьми; всегда делать все вовремя; никогда не сдаваться; идти к своим целям, даже если все плохо» (С. Джобс).

Есть убедительное обоснование, что существенным и неотъемлемым свойством экспертной деятельности является *исследование* (буквально «следование изнутри») – специально организованная поисковая деятельность с установленным порядком действий для получения новых знаний или систематическое расследование с целью установления фактов. Такая деятельность может быть специализированной (профильной, отраслевой) и комплексной, инициироваться и осуществляться самой организацией (внутренняя), а может быть внешней.

Без сомнения, экспертиза сродни такому способу, как *научное исследование*, но, в отличие от него, основой экспертизы является не научный интерес и любознательность исследователя, а *заказ* – вид оферты или предложение заказчика выполнить работу, оказать услуги с установленными сроком, объемом, качеством и другими необходимыми данными.

От заказа зависит весь ход экспертизы, выбор объекта, ее цели, содержание, критериальная база. Выполнение заказа поручается определенному эксперту (группе экспертов) с установленным для него статусом «независимый» от интересов заказчика и каких-либо отношений с ним (для усиления независимости сегодня активно отрабатываются модели экспертизы общественной или общественно-профессиональной). Мало получить официальное подтверждение этого статуса, быть самостоятельным и свободным в мыслях, надо еще стать способным на независимость от собственного чувственного познания, имеющихся представлений, профессиональности, жизненного опыта.

Кто является или может стать *заказчиком*?

1. *Органы управления образованием*, реализуя свои потребности в получении всей необходимой информации для принятия управленческого решения относительно: аккредитации организации, аттестации педагогических кадров, стратегии и программы развития, авторских дополнительных общеобразовательных программ и педагогов, выдвинутых на участие в конкурсе (например «Сердце отдаю детям»), проекта экспериментальной площадки или проектной заявки на получение гранта.

2. *Руководители организаций дополнительного образования детей*, для которых экспертиза является фрагментом аудита дея-

тельности и ее результатов, а ее результаты важны для принятия управленческих решений в «круге вопросов» качества.

3. Добровольным заказчиком экспертизы в дополнительном образовании детей часто становился *педагог*, который разработал новую программу и стремился с помощью экспертизы решить проблемы с легитимизацией своей авторской программы или методики.

4. Нельзя не отметить возможность инициативы (заказа) экспертизы со стороны представителей *общественности* (родители, чьи дети посещают объединения по интересам в конкретной организации, профессиональное объединение педагогов, объединение родителей и учеников школы, любая общественная организация, ученые и др.). Для этой категории заказчиков важно оценить предлагаемые образовательные услуги и деятельность по их предоставлению с позиций потребительского и социального заказа в сфере дополнительного образования детей.

Именно заказчик: задаёт масштаб и уровень экспертизы; формулирует проблемы, которые требуется решить; устанавливает цели и задачи, ресурсные ограничения и желаемые результаты; формулирует главный критерий или их оптимальный набор, опираясь на собственный интерес; разрабатывает и предоставляет задания; осуществляет необходимую информационную поддержку; устанавливает форму представления результатов экспертизы (заключения), включая промежуточные результаты; использует ее результаты.

И наконец, в разъяснениях относительно сути экспертизы в исследованиях для оценки качества обратим внимание на ее отличие от мониторинга, инспекции, проверки, формализованной оценки и классического эксперимента. Притом что сохраняется «самая банальная и, возможно, самая неприятная, но, увы, часто необходимая функция экспертизы – оценочная», она отличается от всех других вариантов оценивания тем, что направлена на «прояснение вопроса, не имеющего очевидного ответа» (Л. Братченко).

Другими словами, экспертиза «погружается в пучину проблем» не только человека, социума, организации, системы, но и образовательного проекта, программы эксперимента или инновационной деятельности, которым свойственно отсутствие однозначного решения в силу их сложности и многоуровневости. Для преодоления этой неопределенности важно не просто выявить эти пробле-

мы и сформулировать их, но и изучить и понять истоки их происхождения, собрать всю необходимую информацию, расследовать с целью установления фактов и подготовки рекомендаций пути их разрешения. Такое исследование опирается на анализ и доказательство причинно-следственных связей, но не по отношению к тому, что уже произошло, а к тому, что происходит и ожидается, что может или должно произойти в будущем, что оказывает долгосрочное влияние на жизнь и личность конкретного человека, на общество в целом (Д.А. Леонтьев, Г.В. Тульчинская).

Более того, принципиальное значение имеют не только отдельные проблемы, фрагменты исследования и сбор информации о состоянии здоровья участников объединений по интересам, о динамике их достижений в овладении ремеслом или наукой, о педагогической системе отдельного объединения, о дополнительных общеобразовательных программах, об организации образовательного процесса, о многообразии направлений деятельности, их эффективности и прочих компонентах жизнедеятельности организации. Каждый сам по себе является предметом интереса для узкопрофильных измерений, социологических опросов, мониторинговых практик, финансовых расчетов, диагностических процедур, аналитики. Процедура экспертизы не сводится к ним, но может оперировать их данными, углубляя их содержание или придавая им объемность, а также выполнять функцию их оценивания для представления в итоговый документ (экспертное заключение). Все эти экспертные исследования разворачиваются и подчиняются «человеческому измерению» (С.Л. Братченко) того, что находится в конкретной организации дополнительного образования детей, в отдельном объединении по интересам или структуре этого образования в школе, в территориальной системе дополнительного образования детей (и образования в целом).

Основными параметрами экспертизы являются: процессуальность (непрерывно, последовательно и целостно); ориентация на функцию диагностики (не контроля!); ориентация на достижения, а не на недостатки; всегда конкретное комплектование способов, приемов и методики оценивания, коррелятивное конкретной программе оценивания; расширение круга субъектов оценивания; развернутое многоаспектное представление выводов.

С учетом сказанного можно заключить, что по своему содержанию экспертиза есть специфическая **социальная технология** или упорядоченная совокупность взаимосвязанных действий по исследованию социально значимых проблем, осуществляемая по заказу тех, кто принимает решение, с использованием выводов экспертов (Г.Л. Тульчинский).



Понятие «социальные технологии» условно можно отнести к разряду новых. Оно появилось и стало активно использоваться для обозначения самостоятельного вида научно-практической деятельности только в 80-е гг. XX в.

Во многих словарях *социальная технология* трактуется в широком смысле, как последовательность этапов социального взаимодействия или коммуникации, в ходе которого каждый участвующий субъект реализует собственную управленческую стратегию по отношению к другим и тем самым формируется социальная действительность (dal.academic.ru). Такая трактовка подразумевает, что социальная технология включает планирование, проектирование, экспериментирование и другие элементы управленческого цикла.

Где управление – там всегда рациональная организация, регламентация, инструкции, установленные алгоритмы действий, подчиненные достижению заранее сформулированных целей, а где технология – там возможность повторения, воспроизводства, тиражирования приемов, методов управления при аналогичных обстоятельствах в других социальных процессах.

Можно привести много аргументированных возражений о правомерности использования этой позиции для экспертизы в дополнительном образовании детей. Действительно, следует ли четко алгоритмизировать и тиражировать деятельность педагога как руководителя объединения по интересам, его деятельность по реализации своей программы в условиях «права свободного выбора» и постоянства элементов импровизации и творчества? Не имеющий отношения к образованию, но один из самых авторитетных теоретиков менеджмента Т. Питерс с тревогой восклицал: «Приблизительно 97% ваших людей – творческие, решительные, лояльные, равнодушные и энергичные... И мы должны задать себе серьезный вопрос: что же это за бездонную пропасть мы как менеджеры создали, которая отобрала эти таланты и превратила их в отключившихся людей?».

Несомненно, возможности экспертизы как социальной технологии в дополнительном образовании серьезно отличаются от возможностей ее применения в других сферах. Вместе с тем аргументы «против» не отменяют того, что деятельность каждого педагога, объединения по интересам и организации дополнительного образования детей в целом должна быть рационально организована, управляема и для них обязательен определенный порядок осуществления последовательных операций для достижения заранее сформулированных целей. Далеко не каждый замысел в образовании детей имеет право быть реализованным, и не для каждого есть необ-

ходимый ресурс. Сегодня для каждого руководителя в принятии управленческого решения по новым предложениям есть смысл осваивать роль заказчика внутренней экспертизы, поскольку «в серьезных делах следует заботиться не столько о том, чтобы создавать благоприятные возможности, сколько о том, чтобы их не упускать» (Ф. Ларошфуко).

Это заключение можно рассматривать как «платформу» для осмысления места экспертизы в оценивании качества, осуществляемом в организациях дополнительного образования детей. Платформа, как известно, нужна не только для объявления позиции, но и для того, чтобы «вознести на пьедестал». В данном случае – на «пьедестал» *гуманитарной экспертизы*.

Гуманитарная экспертиза – это не повседневное «рабочее средство» для контроля и оценки. В конкретных направлениях исследований для оценки качества, проводимых организацией дополнительного образования детей, она обязательна тогда, когда:

- определяются смыслы и цели каждого из них, выбираются критерии, показатели и/или индикаторы, выстраиваются планы и последовательность действий, выбираются методы и процедуры, проводятся оценочные действия в реальных условиях, интерпретируются и используются результаты;

- требуется прояснить и помочь понять тем, кто осуществляет тот или иной вид экспертизы по заказу, и тем, кто будет потом принимать решение с использованием выводов экспертов, важность выявления непротиворечивости правам человека и законодательству, преимуществ и значимости дополнительной общеобразовательной программы, проекта, деятельности педагога или организации в решении проблем ребенка или подростка;

- необходимо выявить и оценить *последствия* (в том числе и отсроченные) образовательной деятельности и отношений для каждого ребенка, всех детей и подростков как реальных участников объединений по интересам в организации, а также для общества в целом. Экспертиза «касается определения возможности причинения людям ущерба в его многообразных проявлениях – ущерба здоровью, материальной устойчивости, душевному спокойствию, безопасности, нравственности, культуре, идентичности, целям и деятельности по их достижению; в конечном счете, качеству жизни» (47, с. 20);

– организуется *консалтинговое сопровождение* педагогов, всех других специалистов и участников деятельности в организации (особенности деятельности по разработке и осуществлению дополнительных общеобразовательных программ или проектов), призванное помогать каждому решать текущие задачи в оперативном режиме, оценивать собственную способность качественно решать нестандартные задачи, управлять доступными ресурсами и работать в рамках принятых планов;

– определяются меры по улучшению качества объектов (дополнительная общеобразовательная программа, условия и процессы, деятельность педагогов, образовательные технологии, уклад жизни организации и т. д.) с точки зрения усиления их гуманитарной ценности.



Напомним, что гуманитарная экспертиза является способом достаточно сложным и разносторонним, более длительным и трудоемким, требующим большей доказательности и реалистичности в результатах и выводах.

Такую разновидность экспертизы называют **«комплексной гуманитарной экспертизой»**, где комплексная – значит основанная на междисциплинарном анализе, а гуманитарная – значит имеющая дело с действиями людей и их переживаниями. Предметом такой экспертизы «выступает реальное или возможное потенциальное влияние социальных событий на психологические процессы, свойства и состояния людей» и, наоборот, влияние людей и их состояний на социальные события.

(Леонтьев Д.А., Иванченко Г.В. *Комплексная гуманитарная экспертиза: Методология и смысл.* – М.: Смысл, 2008).

Любую организацию дополнительного образования детей можно, по большому счету, рассматривать как реализацию образовательного проекта. Поэтому «изучение образовательного проекта не может быть сведено только к его оценке... Оценочная функция – одна из многих в комплексной системе функций... Это должна быть не просто проверка, а **многосторонняя экспертиза**».

(Братченко С.Л. *Введение в гуманитарную экспертизу образования (психологические аспекты).* – М.: Смысл, 1999).

Отсюда – особый **функциональный ракурс гуманитарной экспертизы** в исследованиях для оценки качества.

В этой связи первостепенно важными для заказчиков и исполнителей экспертизы в дополнительном образовании детей должны стать *требования гуманитарной экспертизы* как нестандартного исследования, необходимого там, где не срабатывают известные

алгоритмы, единые правила или их просто нет, а центром притяжения является общечеловеческий контекст.

Занимая свое место в деятельности по оцениванию качества, гуманитарная экспертиза не свободна от необходимости выбора **критериев**. Гуманитарная экспертиза во всем комплексе исследований для оценки качества исключает формализованные критерии, какие-либо стандарты, апробированные алгоритмы с претензией на универсальность, единые и заданные для всех нормативные акты и предписания. Однако это не означает ее расхождения от правил и разделяемых всеми ценностей, от учёта объективных обстоятельств и возможных последствий.

Инвариантом являются общечеловеческие и гуманитарные критерии по отношению к показателям освоения дополнительной общеобразовательной программы, уровня обученности или развития специальных навыков, обретения актуального комплекта компетентностей. Более того, особенность этих критериев в том, что их нельзя отразить объективными количественными показателями.

Исходной точкой и доминантой выбора критериев должны постоянно оставаться **смыслы и ценности**:

- безопасности, свободы и развития человека (Д.А. Леонтьев);
- нормального развития ребенка, критериями которого являются отношение к другому человеку как самоценности, способность к самоотдаче и любви, потребность в позитивной свободе, творческий характер жизнедеятельности, способность к волеизъявлению, возможность самопроектирования будущего, внутренняя ответственность перед собой и другими, вера в осуществимость намеченного, стремление к обретению общего смысла своей жизни (Б.С. Братусь);
- личностного роста как сложного, многоаспектного, непрерывного, динамичного процесса обретения себя и своего жизненного пути, самоактуализации и развития всех основных личностных атрибутов в их единстве и согласованности (К. Роджерс);
- благополучия и развития ребенка как личности, психического здоровья и личностной зрелости, нравственной и гражданской зрелости, социокультурной компетентности (С.Л. Братченко).

Эти ценности, выраженные в форме нормативных представлений, должны стать ориентирами экспертизы для каждой организации дополнительного образования детей.



Задачи экспертизы во многом состоят в том, чтобы расширить контекст целеполагания за счет гуманитарной составляющей. Вместе с тем «идея комплексной гуманитарной экспертизы расширяет само понятие экспертизы, показывая, что наряду с *экономической эффективностью* существуют не менее объективные критерии *социальной эффективности*. Можно говорить о вполне поддающейся объективному определению *персонологической эффективности*, в качестве критериев которой может выступать многоуровневая система индикаторов качества жизни».

(Зараковский Г.М. *Качество жизни населения России: психологические составляющие*. – М.: Смысл, 2009).

Безусловно, наряду с этими инвариантными критериями поиск вариативных критериев регулируется выбором предмета интереса из пространства объектов качества (основные виды деятельности, результаты деятельности индивидуальных и коллективных участников, ресурсы деятельности), но главным, исходным и конечным объектом всегда будет – каждый ребенок и его развитие в созданной для этого среде организации дополнительного образования детей.

У каждой организации критерии должны быть по существу и реально своими, что обязывает при подготовке системы критериев:

- находить и устанавливать баланс между тем, что имеет смысл и целесообразно, необходимо и достаточно;

- удовлетворять требования оптимальной полноты (ограниченность количества), валидности (адекватность инструментов), простоты (понимание и использование), определенности (конкретность формулировки);

- принимать решения, отдавая себе отчет, что «именно потому, что мы не можем быть богами, мы можем быть нравственными, именно потому, что есть полнота вины, мы должны быть ответственными, то есть свободными» (М. Мамардашвили).

Процедура гуманитарной экспертизы в исследовании для оценки качества предполагает включение разных *методов* и *средств* (процедур), допуская гибкость и вариативность в выборе комбинации:

- *качественных методов* (беседа, межличностный диалог, нестандартизированное интервью, наблюдение, самонаблюдение или рефлексии, групповая дискуссия, фокус-групп, игровые методы);

- дополняющих их *количественных методов* (тест, эксперимент, стандартизированный опрос).

При этом главная роль отводится все-таки не методам и средствам, а интуиции и творческому поиску эксперта. В этом творчестве следует помнить:

- о решающем значении того, к какому объекту, как, в каком наборе и последовательности будут применяться эти методы, каковы принципы и программа экспертизы, ключевые критерии;

- о различиях объекта на первой стадии проектирования (определение внешних и внутренних заказчиков – пользователей образовательных и иных услуг или результатов дополнительного образования детей и формулирование соответствующего заказа, согласование с ним содержания и композиции образовательных программ; подготовка проекта программы развития и т. д.) и на стадии предоставления услуг как деятельности по реализации дополнительных общеобразовательных программ и общественных отношений, соответствующих миссии и целям организации. Вне этого экспертиза потребительских свойств объекта будет некорректной;

- об уникальности, неповторимости практики каждой организации, ее образовательного проекта, требующих оптимального подбора комплекта исследовательских средств (комплексных, оперативных, расчетно-инструментальных и др.);

- о подчиненности формализованных процедур гуманитарным способам познания.

Гуманитарность экспертизы определяет необходимость использования, приоритетность качественных методов, основанных на самооценках или самоотчетах, рефлексии (самоэкспертизы), на отдельном мнении профессионального исследователя о том или ином явлении или полученной информации (наблюдение, беседы, нестандартное и фокусированное интервью, самонаблюдение, свободный опрос, тесты и др.).

Вместе с тем гуманитарная экспертиза сможет стать интегратором всех действий по оцениванию качества, если в ее основе будет следующий комплекс **принципов**:

Принципы	
Процессуально-организационные	Содержательные
системности в сборе информации, ее учете и накоплении банка данных, в организации работы и ее обеспечении	экологичности – соблюдение прав человека, норм уважения к личности, юридической и этической корректности

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

диалога и сотрудничества индивидов или групп, обладающих разными установками, интересами и ценностями	конструктивности исследования реального положения дел (направленность не на выбор лучшего или выявление ошибок, нарушений, а на поиск путей развития, усовершенствования, вскрытие ресурсов развития, поддержку и усиление возможностей)
субсидиарности при распределении прав и обязанностей с делегированием полномочий на тот уровень, где поставленные задачи могут исполняться наиболее эффективно, дополняя друг друга в комплексном исследовании	опережающего реагирования на возможные риски и угрозы от тех или иных нововведений для человека, его здоровья, благополучия, социализации, но главное – качества жизни
гласности и общественной открытости в части результатов проведенной экспертизы	компетентности и профессионализма исследователя (эксперта, экспертной организации), его личной ответственности

И наконец, последняя позиция – любая экспертиза является услугой (продуктом), которая проводится компетентными специалистами по определенному заказу для выработки и принятия аргументированного управленческого решения соответствующими инстанциями.

Самый очевидный результат по итогам любой экспертизы (включая гуманитарную экспертизу) и после согласования по предложенным критериям мнений всех ее участников – **экспертное заключение**.

Данное заключение – это не просто индивидуальное или общее мнение группы, а выводы и комментарии, обоснованность которых доказана и аргументирована. При этом вывод делается не как констатация по типу – «правильно», «неправильно» или «так должно быть», а как развернутое описание состояния объекта с обозначением неочевидных сторон, их возможных последствий, рисков и потенциала для улучшения его качества.

В случае несовпадения мнения экспертов по отдельным результатам экспертизы заключение составляется в двух частях – согласованные выводы и особые мнения. Для снятия остроты проблемы разброса экспертных оценок используются разные методы (например, метод Дельфи и его модификации, консенсусные встречи).

Большое значение для обеспечения объективности экспертного заключения имеет комплекс форм сбора мнений экспертов, который составляется из индивидуальных, коллективных или смешанных вариантов их участия в исследовательской работе. Известны следующие разновидности форм: анкетирование; интервьюирование; дискуссия; мозговой штурм; совещание; деловая игра. Каждая обладает своими достоинствами и недостатками, требует разных затрат (временных, финансовых, человеческих, организационных и др.), но всегда можно найти оптимальный вариант.

Заметим, что в рамках гуманитарного подхода особое значение в экспертном заключении имеет интерпретация полученной информации как форма дискурса явных и неявных смыслов деятельности организации дополнительного образования детей.

Интерпретация предполагает определенную субъективность и предусматривает выработку каждым экспертом своего отношения к объекту экспертизы и тем самым выступает выражением этого отношения.

Личные суждения и выводы, интерпретации создают «оценочный массив», но экспертиза в исследовании для оценки качества должна завершиться одним согласованным итоговым документом.

Выводы каждого эксперта и общего заключения должны иметь определенную логическую форму и удовлетворять основным принципам:

- *определенности* (отражать реальные факты исследуемого объекта, не допуская произвольного толкования, двусмысленность без указания на конкретные признаки исследуемого в сфере дополнительного образования детей);

- *квалифицированности* (при составлении заключения должны использоваться специальные знания, исследовательская компетентность эксперта, а не его жизненный опыт, личные качества или интуиция);

- *доступности* для понимания лицами, заказавшими экспертизу, а также соответствия выводов накопленному объему информации и способам познания. Всякое использование специальной терминологии должно поясняться и четко формулироваться.

В контексте оценивания качества важно не только итоговое заключение по проведению гуманитарной экспертизы с оценкой реальных факторов и их взаимодействия между собой. Не будет пре-

увеличением сказать, что более важен такой результат, как «творческое конструирование сценариев развития множественно детерминированных процессов и событий, своего рода деятельность по производству предсказаний, ... понимание того, какие вообще факторы требуют учета» [29]. Деятельность экспертов и ее результаты должны быть настроены на «управление будущим», точнее – на «управление настоящим из будущего» (В.С. Дудченко).



Сегодня уже сложилась обширная практика тренингов для детей и подростков под общим названием «Управление будущим». Так, в Санкт-Петербурге есть курсы «Управление Будущим» (КУБ), направленные на развитие у детей уверенности и самостоятельности, лидерских качеств, навыков общения и логического мышления, освоения приемов тайм-менеджмента (<http://pkh.ru>).

Постоянным рефреном на научно-практических конференциях, в СМИ звучит тема о возрастающих темпах изменения современного мира и связанных с этим требованиях к личностным и профессиональным качествам человека будущего.

Все в разной степени постепенно привыкают к тому, что будущее многовариантно и нелинейно, что есть много путей его развития, большинство из которых нам еще неизвестны или малоизвестны, а выбор делать надо ибо, «только тот, кто ищет дорогу, владеет будущим» (Дж. Оруэлл).

В самом простом смысле *управление будущим* – это управление завтрашним днем, где управление есть специально организованные, целенаправленные действия по приведению людей, систем и ситуаций в желаемое состояние.

Однако из этой трактовки трудно сделать какие-то конкретные выводы. По убеждению В.С. Дудченко, скорее надо говорить о проблеме управления будущим, которая сводится к ответам на два вопроса:

Как захотеть иного – того, чего нет в твоей сегодняшней жизни; того, в чем у тебя есть потребность; того, на что указывают твои желания?

Как создать это будущее, создать эти элементы, отсутствующие в сегодняшней системе жизни?

Ответ на первый вопрос может конструироваться по различным сценариям.

Человек может делать выбор наиболее привлекательного образца из имеющихся известных, которые появились в результате воспитания, обучения, социализации и сложились у него в определенный комплекс ценностей и жизненных предпочтений. Далее на этой основе строить своё будущее.

Есть иной сценарий. Образцов, которые соответствовали бы потребностям, желаниям, целям конкретного человека, нет (он них не знает или они просто не существуют). В этом случае надо искать новые образцы, которые могли бы удовлетворить его существующие или новые потребности, либо создавать их.

Естественно, что создание новых образцов – это задача творческая и представляет наибольшие трудности. Надо преодолеть привычки, шаблоны, выйти за границы собственного жизненного опыта, а потом еще и как-то адаптировать друг к другу новое и существующее.

Управление будущим применительно к организации – это способность этой организации вырабатывать такое видение самой себя в будущем, которое, с одной стороны, задает принципиально новое состояние этой организации, с другой, – способно адаптироваться к существующему, с третьей стороны, – способно ассимилировать существующие организационные формы в принципиально новых формах организации будущего.

Управление будущим требует высочайшего качества новых идей и разработок, основой которых становится адаптационная способность нового при способности сохранения самостождественности этого нового.

Способность управления будущим – это базовая способность саморазвивающейся организации. Без этого качества организации в принципе неспособны к развитию.

(Дудченко В.С. *Саморазвитие*. – М.: Кватро-Принт, 2007).

Все обозначенные характеристики гуманитарной экспертизы и ее место в исследовании для оценки качества определяют требования к ее **субъекту** – индивидуальному или коллективному эксперту (непосредственный исполнитель экспертизы, следующий после заказчика).

На вопрос, кто может или должен быть экспертом, ответить однозначно нельзя. Есть вполне убедительное правило, что в оценивании качества «эксперт – любой человек не из нашей деревни», но не приходится сомневаться, что «если что-либо лежит на твоём столе дольше четверти часа, значит, ты стал экспертом» (законы Мэрфи).

Формально **эксперт** – это компетентный в определенных вопросах специалист, обладающий нужными для этого способностями и владеющей экспертной методологией, что позволяет ему сформулировать свою собственную позицию, субъективное суждение и нести за него ответственность.

Профессионализм эксперта состоит в том, чтобы не переносить механически свой опыт, знания, приемы экспертизы в новую ситуацию, но гибко реагировать, адаптироваться к ней.

В идеальном плане **эксперт-исследователь** – это:

– приглашенный специалист, имеющий высшее образование, компетентный в методологии экспертизы и владеющий методами гуманитарного познания;

- человек без предубеждений, административно независимый от заказчиков и от непосредственного участия в экспертируемой деятельности, но принадлежащий к образовательному сообществу;

- компетентный исследователь, обладающий способностями к творчеству и творческому поиску;

- организатор исследовательского процесса, «измеряющий субъект», способный к анализу, определению и представлению своей собственной позиции;

- профессионал, имеющий практический опыт работы в сфере образования и дополнительного образования детей, проведения реальных исследований, участия в экспертизах разного уровня, а также умеющий гибко реагировать, адаптироваться к новой ситуации, а не переносить механически свой опыт, знания, приемы экспертизы.

Чтобы претендовать на статус эксперта, специалисту, кроме профессиональной грамотности и исследовательской компетентности, необходимы и другие качества:

- личностная и нравственная зрелость, порядочность, креативность, гибкость мышления, толерантность, наблюдательность, интуиция, корректность, тактичность, независимость, принципиальность;

- авторитетность (социальное признание или признание в кругу специалистов дополнительного образования детей города, региона);

- методологическая и методическая грамотность, проявляющаяся в знании методологии экспертирования, владении методами гуманитарного познания, способности подбирать методы с учетом ситуации, проводить исследование, выдвигать гипотезы и др.;

- коммуникативная компетентность (уважение и внимание к собеседнику, способность устанавливать контакт с собеседниками разного возраста, способность слушать и слышать, эмпатия, способность адекватно выражать свою позицию, способность работать в команде);

- готовность брать основную ответственность за свой выбор объекта и предмета экспертизы, итоги проведенного исследования и экспертное заключение.

Характеризуя эксперта, обратим специальное внимание еще на две особенности экспертизы в исследовании для оценки качества:

- обязательность **соучастия** в экспертизе и подборе экспертов непосредственных участников образовательной деятельности и отношений (экспртируемых), включая детей и подростков не

только как основных *потребителей* образовательных услуг, но и как полноправных *производителей* образовательной деятельности и отношений в конкретном объединении по интересам, а также их родителей, всех *заинтересованных сторон и представителей профессиональной общественности*;

– **публичность и открытость** процесса экспертизы, представления ее результатов не только для тех, кто работает в организации и приходит заниматься в объединения по интересам, но и для всех заинтересованных групп и различных других субъектов социальной жизни, физических и юридических лиц, находящихся во внешней среде (школ, коллег из других организаций, партнеров и конкурентов и др.).



«Несколько лет назад при разработке и внедрении Программы внутрискольного мониторинга качества образования мы столкнулись с несколько однобокой, даже в какой-то степени недостаточно объективной оценкой, и поэтому мы стали искать другие процедуры оценивания качества деятельности школы.

В первую очередь нам необходимо было привлечь родителей к оценке образовательной деятельности, так как именно родители на сегодняшний день являются самым не охваченным этой деятельностью участником образовательного процесса.

В Программе развития нашей школы была разработана подпрограмма «Ответственное родительство», основными задачами которой являются: формирование педагогической культуры родителей; социально-педагогическая поддержка межличностных отношений в семье и школе; предупреждение возникающих проблем у ребенка; более активное включение родителей в социальное партнерство со школой.

Как и в других образовательных учреждениях, работа с родителями в нашей школе проводится по следующим направлениям:

- педагогическое просвещение: лектории, семинары, консультации, психолого-педагогические встречи, круглые столы по обмену положительным опытом семейного воспитания, дистанционное консультирование и др.;

- родительские конференции с представлением публичных отчетов администрации школы, с отчетами о выполнении договорных отношений; обсуждением важнейших вопросов содержания образования;

- заседания общешкольного родительского комитета;

- реализация программы включения родителей в образовательный процесс.

В течение последних пяти лет школа активно заключает договоры с родителями о совместной ответственности в вопросах обучения и воспитания детей. Особое внимание уделяется вопросу привлечения родительской общественности к оценке результатов освоения учащимися

образовательной программы школы. Это новое и довольно деликатное направление совместного сотрудничества школы и семьи.

Родители как эксперты наряду с учителями и отдельными учащимися входят в состав экспертных комиссий и жюри при оценивании личностных внеурочных достижений обучающихся, проектно-исследовательских работ, конкурсов и соревнований, при оценке портфолио и др.

Уже 6 лет мы ежегодно проводим социологический опрос родителей в декабре каждого учебного года с целью изучения уровня удовлетворенности качеством деятельности школы».

(Нетрадиционные процедуры оценки качества образования: из опыта работы ГБОУ «Средняя школа № 229» Адмиралтейского района Санкт-Петербурга // Педагогика online: электронный журнал (публикации педагогов Санкт-Петербурга)).

Для организаций дополнительного образования детей в исследовании для оценки качества заслуживает специального внимания участие детей и подростков, а точнее – сохранение за ними права участия в оценке не только на первом шаге (записи в объединение), что в большей степени является показателем *интереса потребителя*, но и далее – на протяжении всего периода образовательной деятельности как ее *непосредственных производителей*.

Дети и подростки должны не только демонстрировать удовлетворение своих потребностей или интересов, но и осваивать опыт **субъектного отношения к качеству**: образовательного процесса, образовательной среды, норм и правил общей жизнедеятельности, своей образовательной деятельности, ее результатов и т. д. Сначала овладевать экспертной позицией на уровне объединения, потом – всей организации и, что самое ценное, практики соучастия в детско-взрослой экспертизе других организаций дополнительного образования детей (территориальной системы). В равной степени такую «школу эксперта» могут пройти и все сотрудники организаций. Кроме того, экспертиза может дать начало новому образовательному направлению, послужить источником обретения одного из важнейших умений человека будущего – *компетентности эксперта*. Этот мир, как известно, будут судить они – «это завтрашние судьи наши, это критики наших воззрений, деяний» (М. Горький).

Сложность освоения технологии оценивания качества дополнительного образования детей, в реальности во многом предопределяемая многообразием единичных практик его организации, характером проблем в управлении этой сферой, вызванных непрерывными экспериментами по реформированию, ведет к росту

требований к обоснованности процессуальных сторон экспертизы и ее результатов. Поэтому к числу основных субъектов прибавляется ее организатор.

Организатор – специальный орган, должностное лицо, ведомственное учреждение, его подразделение, фирма, оказывающая соответствующие услуги, обладающие компетентностью и специальными ресурсами (например, банком данных по потенциальным экспертам или банком образовательных программ).

Функции организатора можно представить как комплементарное единство действий:

- по методическому, информационному, организационному, кадровому обеспечению;

- по решению задач, способствующих росту достоверности и надёжности экспертных оценок (подбор квалифицированных экспертов, обеспечивающих гарантию независимости; выбор адекватных способов и инструментов оценочного исследования, соответствующих поставленной цели и задачам, специфике экспертной оценки; создание условий для проведения процедур оценки и выработки экспертных оценок, интерпретации результатов экспертизы в форме, понятной для заказчика и пригодной для использования в процессе принятия управленческого решения, и др.);

- по привлечению экспертов для разработки заказчиком технического задания или корректировки первичного задания в рамках процедуры формирования и размещения заказа на экспертизу (что призвано компенсировать недостаток компетентности заказчика);

- гарантирующих взаимодействие как субъектов экспертизы, так и экспертов для обеспечения независимости оценивания и определения качества.

В заключение следует констатировать, что привлечение организациями дополнительного образования детей экспертов к исследованию для оценки качества – это реальный путь преодоления формального внешнего контроля с его жесткими, одинаковыми для всех нормами и переход на новый уровень культуры управления качеством, где главное не столько соответствие норме или первоначальному проекту, а динамика и направление развития. Поэтому для каждой организации дополнительного образования детей нужно приглашать и собирать особую группу экспертов, достигая паритета в обсуждении назначенных и выбираемых кандидатур (это в

перспективе создаст институт авторитетных профессиональных экспертов).

Согласно выбранной нами логике, логическим продолжением многогранной темы оценивания качества в дополнительном образовании детей является вопрос о его определении или оценке.



Кейс

В 2013 году в рамках проекта, инициированного Министерством образования и науки, по теме независимой оценки качества дополнительного образования детей с использованием социально-инжиниринговых решений были предложены организационные модели экспертизы, которые уже были апробированы на практике.

Проанализируйте эти модели, выделите их особенности и обозначьте проблемы. Подумайте над тем, отвечают ли они требованиям гуманитарной экспертизы и исчерпывают ли перечень возможных организационных форм. Сформулируйте свою позицию.

Модель I – «Рецензия». Это одна из традиционных форм, включающая следующую последовательность действий:

- заказ на рецензию лицу (организации), выступающему в качестве эксперта;
- предоставление эксперту материалов, подлежащих рецензированию;
- процедура принятия итогового документа (рецензии) с последующей работой с ним (одобрение и завершение отношений с рецензентом с учетом оплаты рецензии, предоставления слова при обсуждении документа, решение авторско-правовых вопросов и т. д.; отправка при необходимости рецензии эксперту на переработку или доработку; в особых случаях – перезаказ рецензии другому эксперту).

Рецензия является простой и наименее затратной формой экспертизы, но не отличается достаточной степенью объективности и может ввести принимающих решения в заблуждение относительно истинного положения дел или перспектив доработки документа.

Модель II – «Консультирование». Данная модель может быть самостоятельной, но консультирование уместно и в рамках модели «Рецензия».

Консультирование как *консалтинг* – это платные консультации специалистов, состоящие в предоставлении независимых советов и помощи по вопросам управления организациями, включая выявление и оценку проблем и/или возможностей, рекомендацию соответствующих мер и помощь в их реализации.

Экспертное консультирование относится к «пассивным» формам консалтинга. Консультант самостоятельно осуществляет диагностику, разрабатывает решения и рекомендации по их внедрению. Заказчик экспертной оценки лишь обеспечивает консультанта необходимой информацией.

При *процессном консультировании* специалисты по консалтингу на всех этапах разработки проекта активно взаимодействуют с заказчиком, побуждая его высказывать свои идеи, предложения. Консультанты вместе с заказчиком анализируют проблемы и разрабатывают предложения.

Различают и в некоторых случаях при оценивании качества используют *обучающее консультирование как форму* подготовки для выработки решений. С этой целью проводят для заказчика лекции, семинары, разрабатывают для него учебные пособия, предоставляя тем самым всю необходимую теоретическую и практическую информацию.

В рамках модели «Рецензия» консультирование используется как технологический способ решения задач с целью ориентации эксперта путем советов, указания на альтернативные формы получения необходимой для оценки информации (это своеобразное руководство с помощью постановки вопросов и поиска ответов на них. Например: «Как достигается поставленная цель?» или «Как добиться изменений в лучшую сторону и качественного решения проблемы?»).

Консультации помогают консультируемому комплексно и объективно оценить стоящие перед ним проблемы, глубже их уяснить и осуществить оптимальный выбор варианта действия. Консультант способствует ликвидации дефицита информации об объекте и предмете оценочного исследования, вооружая рецензента новыми подходами, инновационной информацией и технологией. Другими словами, консультирование – это рецензирование, но без представления текста экспертного заключения.

Модель III – «Мониторинг» наиболее эффективна для проведения регулярной социальной экспертизы, осуществляемой на долговременной основе. Вместе с тем мониторинг является одним из важнейших системных средств, благодаря которому изменяется само информационное пространство управления качеством в организациях дополнительного образования детей, так как повышается оперативность, объективность и доступность информации, циркулирующей в системе управления.

Основная цель мониторингового исследования – получение новой систематизированной социологической информации об изучаемых явлениях и процессах в различных сферах общества, причем не единовременной, а поступающей периодически через небольшие периоды времени. Только методом повторных замеров накапливается и анализируется информация в динамике, при этом используется сравнение с базовыми и нормативными документами.

Применение модели «Мониторинг» в оценивании качества может быть результативным, если экспертом является научное учреждение или подразделение, квалификация сотрудников или партнеров которого позволяет рассчитывать на высокое качество экспертной оценки однородного, но довольно обширного материала. В рамках мониторинга экспертная оценка используется наряду с другими исследовательскими технологиями.

Вместе с тем применение мониторинга не будет результативным, если характер решаемых задач неадекватен особенностям модели организации или материала для сравнения изучаемых явлений или процессов недостаточно.

Конкретные мониторинговые исследования, список, количество, тематика, а главное, последовательность проведения устанавливается на конкретном уровне – в учреждении, в муниципальном или региональном объединении.

Стоит отметить, что *мониторинг качества* может стать действенным катализатором «мягкого» внедрения системы независимой оценки качества в организации дополнительного образования детей. Он позволяет осуществлять сбор, обработку, накопление, хранение, обмен, анализ, использование информации: об обеспечении интересов и решении проблем детей, подростков, их родителей; об уровне выполнения их требований к качеству дополнительного образования; о целесообразности, эффективности управленческих решений и действий «по качеству» внутри системы.

Мониторинг качества как «обеспечивающий блок» (А.Н. Майоров), связанный с систематическим наблюдением, изучением, оценкой состояния среды, с целью его контроля и прогноза, а также с диагностикой, отслеживанием, оценкой условий, от которых зависят предполагаемые результаты во всех видах его деятельности, должен стать необходимой и обязательной частью культуры управления в современных организациях дополнительного образования детей.

Модель IV – «Проект». Эта модель экспертного исследования используется при решении группы смежных задач, в которой экспертная оценка приобретает инструментальное значение как основа проектирования желаемых состояний и тенденций в круге вопросов качества.

Трудоемкость такой модели экспертирования является ее достоинством, т. к. итог экспертизы приобретает мультипликационный эффект, а значит, экспертное заключение можно многократно использовать в различных контекстах управленческой деятельности в учреждениях / организациях дополнительного образования детей.

Одновременно решается и нерутинная задача по формированию творчески активного экспертного сообщества (в конкретных территориях), каждый член которого из исполнителя конкретного заказа превращается в инициатора выдвижения определенных значимых идей и решений для улучшения качества в организациях дополнительного образования детей.

Модель V. «Форсайт», основой которой является подход к выработке максимально выгодной стратегии развития организации, при котором разрабатывается научно обоснованный прогноз, создаются группы экспертов из внутренней и внешней образовательной среды.

Помимо этой генеральной целевой установки, задачами Форсайта являются: анализ и оценка конкурентоспособности учреждения / организации; поиск источников финансирования и стейкхолдеров; привлечение общественного интереса к проблемам развития системы дополнительного образования детей; консолидация заинтересованных лиц.

Основной вектор этой технологии направлен на более активное и целенаправленное использование знаний экспертов, участвующих в процедурах оценивания, и комбинации различных методов (экспертные панели, метод Дельфи, SWOT-анализ, мозговой штурм, построение сценариев, технологические дорожные карты, деревья релевантности, анализ взаимного влияния и др.).

Преимущества Форсайта в оценивании качества: политематизм (объединение в одно целое большого количества аспектов), т. е. подчинение композиционному принципу; подчинение принципу сквозного развития (объединение разных парадигм в более сложные единства); многовариантность инструментария (комбинация многих методов, вариантов сценариев проекта, дискуссий, консультаций, способов сбора информации и др.); направленность на конкретный алгоритм шагов для быстрой разработки и реализации проекта.

Помимо собственно экспертных заключений, важным результатом или социальным эффектом Форсайта является развитие неформальных взаимосвязей между всеми участниками, создание единого представления о ситуации (оценки), которые могут перерасти в своеобразные «кружки качества» по обсуждению и выработке рекомендаций по улучшению качества в сфере дополнительного образования детей.

Задания и упражнения

1. Сформулируйте основные отличия экспертизы, мониторинга, оценки.

2. Существуют ли специфические особенности проведения экспертизы в дополнительном образовании детей? Если да, то в чем они выражаются и чем обусловлены?

3. Какое место среди существующих видов экспертизы занимает гуманитарная экспертиза? В чем проявляется специфика гуманитарной экспертизы?

4. Есть позиция, согласно которой термины «оценочное исследование» (Evaluative Research) и, соответственно, «специалист по оцениванию» (Evaluator) являются синонимами терминов «экспертиза» и «эксперт» (М. Скривен, Н. Уолкер, Г. Фримен).

Экспертиза (на английском не только expertise, но и evaluate – оценивание) есть определение степени соответствия реального состояния объекта выбранным критериям, где:

объект – любое явление или процесс действительности;

критерий – это цели деятельности, стандарты, нормы, социальный заказ, заданные требования, индивидуальные или групповые запросы, которые можно объединить под общим названием «средства», позволяющие оценить, насколько реальное состояние объекта отличается от ожидаемого или идеального (М. Скривен).

В этой позиции можно увидеть некоторую игру слов, но это не мешает нам отметить целесообразность использования процедуры экспертизы во всем цикле работ с дополнительными общеобразовательными программами и их реализацией на практике, что требует определения критериев для оценки.

Одно дело, если применить эти критерии к новым программам и проектам, но другое – к программам, уже существующим в течение многих лет. Можно ли проводить экспертизу по одним и тем же критериям? Какой от такого оценивания может быть результат?

5. Кто может выполнять функции по консалтинговому сопровождению деятельности (педагог, директор, руководитель структурного подразделения и др.) в организации дополнительного образования детей?

6. Кто судьи? Родители, дети могут быть экспертами?

Портфолио

1. Поработайте с терминами экспертизы и их дефинициями для закрепления знаний о каждом типе экспертизы, их предназначении в общем процессе оценивания качества и определения задач каждого субъекта экспертизы. Все термины следует определять в контексте дополнительного образования детей.

Состав терминов можно изменить, если:

– уже сложилась собственная позиция о ключевой категории, которой может быть «экспертиза», «гуманитарная экспертиза», «комплексная гуманитарная экспертиза», «многосторонняя экспертиза» или «экспертиза качества»;

– если актуально проработать экспертизу конкретного объекта качества (дополнительная общеобразовательная программа, образовательная среда организации, педагогическая деятельность и др.).

Экспертиза	
Функции экспертизы	
Субъекты экспертизы	
Гуманитарная экспертиза	
Функции гуманитарной экспертизы	
Субъекты гуманитарной экспертизы	
Общественная экспертиза	
Основные объекты общественной экспертизы	
Субъекты общественной экспертизы	
Профессиональная экспертиза	
Объекты профессиональной экспертизы	
Субъекты профессиональной экспертизы	
Экспертное сообщество	
Оценка экспертная	

2. Проанализируйте условия и состояние деятельности в Вашей организации и выделите в ней те ситуации, при которых возникает потребность в проведении гуманитарной экспертизы. Вынесите Ваши заключения на общее обсуждение с последующим определением, кто будет экспертом (и сколько необходимо экспертов, кто выбирает или подбирает их и с каких позиций, сколько их должно быть и каков статус эксперта в организации – постоянный или избираемый?

3. Различают:

– *индивидуальную экспертизу*, которая проводится отдельным профессионалом по четко очерченному предметному содержанию (методика, устав, образовательная программа, учебный план и т. п.) в соответствии с либо уже существующими нормативами, либо по специально разработанным критериям;

– *коллективную экспертизу*, которая может проводиться:

группой профессионалов разного профиля (например, специалистов в области преподавания дисциплин технического профиля, руководителей производства, специалистов с опытом педагогической экспертизы) с последующим отдельным представлением выводов каждого члена группы;

смешанной группой, включающей не только профессионалов (например, родителей и представителей общественных организаций), что предполагает использование специальной технологии по согласованию совокупности групповых и индивидуальных экспертиз в рамках единого экспертного заключения. Считается, что процедура группового экспертного исследования более надежна, так как она обеспечивает многомерность мышления, позволяет обеспечить максимальную достоверность при условии грамотного подбора специалистов и компетентных в той или иной степени участников.

Сформулируйте свою позицию. Приведите аргументы «за» и «против».

4. Сложно сказать, кто сегодня имеет право называться профессиональным экспертом программ, разрабатываемых и осуществляемых в организациях дополнительного образования детей. Всякое суждение, вынесенное на основе имеющихся знаний, жизненного опыта и здравого смысла, относится к экспертной оценке. Часто, приезжая на курсы повышения квалификации, слушатели договариваются с преподавателями институтов (при наличии у них степени и званий) об экспертном заключении на свои программы. Побуждают их к этому местные требования со стороны директора организации или, чаще всего, методических центров или инспектирующих органов.

Есть примеры и специальной работы по подбору экспертов с учетом их компетенций, организации подготовки экспертов для осуществления оценочной деятельности в дополнительном образовании детей.

Какие Вы знаете правила проведения экспертизы качества программ в дополнительном образовании детей?

Преимущества экспертной оценки	Ограничения экспертной оценки	Факторы успешности экспертной оценки

Проектная деятельность

Для формализации и упорядочивания работы с экспертами требуется предварительная разработка *положения об экспертизе* (например, положение об экспертизе дополнительных общеобразовательных программ, разрабатываемых и осуществляемых в Вашей организации) или специальные *положения об эксперте*, в которых закрепляется статус исполнителей экспертизы и требования, предъявляемые к ним.

Подготовьте проекты этих положений.

3.4. СРЕДСТВА СУЖДЕНИЯ О КАЧЕСТВЕ: КРИТЕРИИ, ПОКАЗАТЕЛИ, ИНДИКАТОРЫ

Ценности важнее целей. Развитие важнее роста.

Роль важнее должности. Результаты важнее продукта.

А.И. Пригожин

Заявка на качество в дополнительном образовании детей с неизбежностью ведет к множеству средств его оценивания и определения. Следовательно, средств суждения о качестве чего-либо в дополнительном образовании детей будет много. Они могут иметь общий характер, частный и даже единичный (когда определяется что-то в единственном экземпляре), а средствами для них в оценках являются критерии, показатели, индикаторы.

Термины «критерий», «показатель», «индикатор» хорошо известны, широко используются, но всегда связаны с трудностями осмысления их взаимосвязи и практического применения. Однако, «когда надо принять решение при наличии ситуации выбора, – возникает лабиринт» (В. Пелевин).

Для начала вспомним значения данных терминов, зафиксированных в разных словарях, и сгруппируем некоторые из них по очевидной общности трактовок.

Критерий (др.-греч. κριτήριον – способность различения, средство суждения, мерило)	
Этимологический словарь русского языка	слово, заимствованное в первой трети XIX в. из франц. яз., где <i>critérium</i> < лат. <i>criterium</i> , восходящего к греч. <i>kriterion</i> , суф. производному от <i>krinō</i> «разделяю»
Толковые словари (С.И. Ожегов и Н.Ю. Шведова, Д.Н. Ушаков, Т.Ф. Ефремова), энциклопедические словари разных лет издания, Малый академический словарь, Современная энциклопедия, бизнес-словари, словари по политическим наукам, энциклопедический словарь по естествознанию.	Признак, на основании которого производится оценка, определение, классификация чего-нибудь, мерило.

**Часть III. Оценивание и определение качества
в дополнительном образовании детей**

Энциклопедический словарь Ф.А. Брокгауза и И.А. Ефрона	Мерило для оценки истинности суждения или факта. К. называется такое положение или признак, по которому можно определить истинность или ложность суждения. Формальным критерием истины служат логические законы: все, что не заключает в себе внутреннего противоречия, логически возможно, но для того, чтобы быть истинным, оно должно соответствовать и материальному критерию, т. е. и фактическому содержанию мысли. Вопросом о критерии истины, выставляемым разными философскими школами, занимается теория познания или гносеология.
Большой толковый словарь русского языка С.А. Кузнецова и Толковый словарь Д.В. Дмитриева	1. Средство для суждения, решения. 2. Фактор, на основании которого вы суждите о чём-либо или принимаете решение
Словарь иностранных слов (Н.Г. Комлев, 2006)	1. Существенный, отличительный признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо. 2. Признак для распознавания истины, которым руководствуется разум в составлении о ней суждения.
Философский энциклопедический словарь	Признак, на основании которого производится оценка, средство проверки, мерило оценки. В теории познания – признак истинности или ложности.
Психологическая энциклопедия	1. Вообще это – стандарт, исходя из которого могут приниматься решения, делаться оценки или классификация. 2. Специальное значение: уровень достижений, который определяется целью, по степени приближения к которой оценивается прогресс. Это значение часто встречается в исследованиях научения, где устанавливается некоторый критерий, который принимается за свидетельство научения; например, в исследованиях памяти это одно полное безошибочное выполнение всего задания. 3. В теории распознавания сигнала – внутренняя точка в измерении нервной активности, ниже которой появляется реакция «нет сигнала» и выше которой – реакция «сигнал».

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Оксфордский толковый словарь по психологии	В статистике критерий – зависимая переменная
Социологический словарь	Мера оценки, определения, сопоставления явления или процесса; признак, являющийся основой классификации.
Квалиметрия	Условие, накладываемое на показатель свойства предмета исследования.
Философский словарь	Признак, основание, правило принятия решения по оценке чего-либо на соответствие предъявленным требованиям (мере). Различают логические (формальные) и эмпирические (экспериментальные) критерии истинности. Формальным критерием истины служат логические законы: истинно всё, что не заключает в себе противоречия, логически правильно. Эмпирическими критериями истинности служит соответствие знаний экспериментальным данным, например: «критерий пригодности объекта», «критерий превосходства объекта», «критерий достоверности результатов», «критерий достаточности испытаний». Вопросом о критериях истины, выставляемым разными философскими школами, занимается теория познания, или гносеология.
<p style="text-align: center;">Индикатор (лат. <i>indicator</i> – указатель)</p>	
<p>1. Прибор, устройство, информационная система, вещество, объект, отображающий изменения какого-либо параметра контролируемого процесса или состояния объекта в форме, наиболее удобной для непосредственного восприятия человеком визуально, акустически, тактильно или другим легко интерпретируемым способом.</p> <p>2. Доступная наблюдению и измерению характеристика изучаемого объекта, позволяющая судить о других его характеристиках, недоступных непосредственному исследованию.</p> <p>3. Социальные индикаторы – это статистические и другие ряды данных, которые позволяют определять текущее состояние и направление развития с точки зрения установленных ценностей и задач, а также оценивать влияние отдельных факторов или программ. Индикаторы должны описывать не только параметр, но и меру величины (меру процесса), то есть давать оценку состоянию и динамики развития системы в целом или отдельных свойств с указанием численного значения величин. Величина, построенная из индикаторов, называется <i>индексом</i>. Индикаторы являются «элементарными» кирпичиками, из которых формируются индексы (А.Е. Бахмутский).</p> <p>4. Инструмент, помогающий описать состояние системы образования или ее отдельной части и представить соответствующий отчет, в котором главное не цифры, а именно информация о состоянии или качестве</p>	

**Часть III. Оценивание и определение качества
в дополнительном образовании детей**

системы образования (например, состав педагогических кадров, соотношение числа авторских программ и примерных)	
Толковые словари (С.И. Ожегов и Н.Ю. Шведова, Д.Н. Ушаков, Т.Ф. Ефремова)	<p>1. В математике цифра или буква, обозначающая степень, в которую возводится данное количество. Иначе это есть цифровое или буквенное выражение, показывающее, сколько раз число (или величина), возводимое в степень, умножается само на себя.</p> <p>2. Явление или событие, по которому можно судить о ходе какого-нибудь процесса.</p> <p>3. Признак, свидетельство чего-либо.</p> <p>4. Данные, по которым можно судить о развитии и ходе чего-нибудь (показатели роста, средние показатели).</p>
Психологический словарь	<p>1. Различные «единицы» поведения и деятельности и физиологические реакции. Именно на основе их качественного и количественного анализа исследователь судит о стоящих за ними и проявляемых через них психических явлениях и пр. Поскольку в реальной жизни любое действие и проявляющееся в нем психическое явление обусловлены большим количеством одновременно действующих факторов, часть коих практически неподконтрольна даже в условиях строгого эксперимента, подавляющее число показателей представляют собой случайные величины – такие, что с определенными вероятностями могут принимать некое множество числовых значений.</p> <p>2. Характеристика субъективных элементов культуры, относящаяся к общим тенденциям, которые влияют на поведение и отражают значимые аспекты культурной variability.</p>
Словарь конфликтолога (А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов)	<p>Любая характеристика объекта восприятия, исследования, которая может быть оценена человеком. Любое явление, объект, процесс имеют бесконечное множество характеристик. Часть из них в принципе не может быть оценена человеком. Часть характеристик можно в принципе оценить, но в конкретной ситуации они не учитываются. Некоторые характеристики объекта воспринимаются, оцениваются, учитываются. Они и являются показателями. Через них объект показывается че-</p>

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

	ловеку, его воспринимающему. Число показателей конечно и ограничено. Чем больше показателей исследователь оценивает, тем более разностороннее представление об объекте он имеет.
Социологический словарь	Обобщенные по заданным логическим и математическим правилам данные исследования.
Словари по экономике	1. Количественно-качественная характеристика социально-экономических явлений и процессов, критерий, измеритель, который позволяет судить о состоянии экономики страны, региона, предприятия, семьи и изменении этого состояния, об экономическом развитии, подъеме или спаде. Принято различать количественные и качественные показатели, а также единичные и групповые (агрегированные, синтетические, обобщенные). В зависимости от области применения показателей делятся на аналитические, прогнозные, плановые, расчетные, отчетные, статистические. 2. Выраженная числом <i>характеристика какого-либо свойства экономического объекта, процесса или решения</i> (economic index figure, activity indicator).
В теории и практике автоматизированной обработки информации	<i>Структура</i> : количественное значение (основание) и набор его содержательных признаков, называемый идентификатором. При обработке данных с идентификаторами проводят логические операции с арифметическими основаниями.
<p style="text-align: center;">Параметр (от др.-греч. <i>παράμετρος</i> – «отмеривающий»; где <i>παρά</i> «рядом», «второстепенный», «вспомогательный», «подчинённый» и <i>μέτρον</i> «измерение»)</p>	
Толковый словарь	Величина, входящая в математическую формулу и сохраняющая постоянное значение в пределах одного явления или для данной частной задачи, но при переходе к другому явлению.
Технические словари	Свойство или показатель объекта или системы, которое можно измерить; результатом измерения <i>параметра</i> системы является число или величина параметра, а саму <i>систему</i> можно рассматривать как множество параметров, которое исследователь посчитал необходимым измерить для моделирования её поведения.

Часть III. Оценивание и определение качества в дополнительном образовании детей

Психологический словарь	Термин, заимствованный из математики, для обозначения тех аспектов психоаналитической техники, которые могут быть адаптированы к нуждам того или иного типа больных.
И.А. Колесникова, Е.В. Титова. Научно-педагогические параметры оценки качества стратегического документа в области образования // Не-прерывное образование: XXI век. – 2015. – Вып. 1 (9)	Параметр в его гуманитарном понимании – объективно необходимый <i>признак</i> , характеризующий качество рассматриваемого объекта, процесса, состояния. Значение параметра остается постоянным в пределах поставленной задачи. В этом смысле параметры могут выполнять функцию формирования <i>исходных требований к качеству стратегического документа</i> .

Проведенный краткий лингвистический экскурс демонстрирует разницу и одновременно совпадение содержания выделенных понятий, в некоторой степени иллюстрируя меру и порядок использования каждого в определении качества.

Акцентируем внимание на том, что качество не может иметь абсолютной оценки, тем более когда речь заходит об оценке (определении качества чего-либо) в организационных практиках дополнительного образования детей. Выбор критериев оценки определяет ценность результатов исследования, а в зависимости от поставленных целей в основу критериев оценки качества могут быть положены: соответствие общим требованиям (предъявляемым к дополнительным общеобразовательным программам, условиям их реализации, кадрам) или требованиям, установленным организацией; разрыв между этими показателями; перекосы, вплоть до разрыва между показателями отдельных аспектов качества; отсутствие динамики качества результатов или процессов; оценка затрат на качество и т. п.

Любой *критерий* требует содержательного наполнения и конкретизации через набор *показателей*, которыми выступают либо характеристики, либо состояния или изменения этого состояния, либо мера этого изменения.

Так, самый распространенный вариант:

Критерии	Показатели
Достижение учащимися положительных показателей по сравнению с предыдущим периодом (позитивная динамика уровня обученности/освоения программы)	Оценки промежуточной и итоговой аттестации учащихся

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Стабильность и/или позитивная динамика качества знаний, умений, навыков учащихся	Оценки промежуточного и итогового педагогического контроля
Увеличение числа участников курсов, спортивных соревнований, квестов, творческих выставок и т. д., а также завоевавших призовые места на уровне округа, города, региона, России и др.	Реестр участников. Награды
Посещаемость учащимися занятий в объединении по интересам	Сохраняемость контингента, подтверждаемая соответствующей документацией

Детализация показателей, на основании которых оценивается качество дополнительного образования детей, включает: адекватность отражения потребности личности, общества и государства в дополнительных общеобразовательных программах; условия реализации дополнительных общеобразовательных программ с учетом возрастных особенностей детей и подростков, различий образовательных потребностей; ресурсное обеспечение образовательного процесса (в том числе его кадровое обеспечение) и его соответствие требованиям стандартов; реализуемые в образовательном процессе и достигаемые учащимися результаты освоения дополнительных общеобразовательных программ и их соответствие планируемым результатам как на уровне требований педагога, так и на уровне его ресурсного обеспечения.

Известны и модификации этого типового варианта в регионах. Например (см. рис.).

МОСКОВСКИЙ СТАНДАРТ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Ключевые критерии

РЕЗУЛЬТАТ = РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ + РЕЗУЛЬТАТЫ СОЦИАЛИЗАЦИИ

IV. КРИТЕРИИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

- 4.1. Предметные и мета-предметные результаты
- 4.2. Участие в олимпиадах, конкурсах и т.п.
- 4.3. Личностные результаты
- 4.4. Динамика предметных результатов
- 4.5. Сохранность контингента обучающихся

V. КРИТЕРИИ КАЧЕСТВА РЕЗУЛЬТАТОВ СОЦИАЛИЗАЦИИ

- 5.1. Удовлетворенность образовательными услугами всех категорий потребителей
- 5.2. Результативность участия в социально-значимой деятельности

VI. КРИТЕРИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

- 6.1. Доля внебюджетных и привлеченных средств
- 6.2. Эффективность использования материально-технических и финансовых ресурсов
- 6.3. Учет показателей экономической эффективности в управлении ОУ

И наконец, схема, по которой сегодня распределяются критерии и показатели практически во всех видах образовательных организаций, реализующих образовательные программы от дошкольного уровня до высшего профессионального.



Критерии и показатели оценки качества образования



Еще более детализированный подход к конструированию образца оценивания связан с выделением наиболее значимых *индикаторов* или доступных наблюдению и измерению характеристик (чаще всего представленных на основе статистических данных). Индикатор оперативно отражает изменения, и поэтому чем проще

они – тем надежнее. Правда, при этом всегда сложно выделить такие индикаторы и правильно их использовать.



«Одним из самых серьезных препятствий для использования индикаторов в образовании может стать “закон смещения индикаторов”. Согласно этому закону, если существует индикатор, значимый для испытуемых, и он известен, то он испытывает неосознанное или осознаваемое воздействие со стороны испытуемых и начинает смещаться.

...Например, уровень развития интеллектуальных познавательных интересов оценивался по участию учащихся в кружках, уровень учебной работы школы – по участию в олимпиадах и т. д.

...Смещение угрожает достаточно информативным индикаторам и показателям, если они известны испытуемым и используются при получении значимых оценок достаточно долго.

Выделить индикаторы не очень сложно. Гораздо сложнее защитить их от смещения и восприятия управленцами результатов измерений, полученных с помощью индикаторов».

(Майоров А.Н. *Мониторинг в образовании*. – СПб.: Образование-Культура, 1998. – С. 172–173).

Понятие *параметр* применяется в процедуре формализации критерия как средство выражения величины, определяющей оценку конкретного свойства чего-либо или его проявления в деятельности.

Вопрос о критериях всегда звучит первым и относится к разряду ключевых, если не сказать сакральных, когда речь идет об оценивании качества в дополнительном образовании детей. С ними соотносят деятельность или отдельные действия организации, участников объединений по интересам, обеспечивающие и иные процессы. Действительно, определить качество чего-либо – значит измерить и выразить в форме оценки меру соответствия или несоответствия, сближения или разрыва с заранее установленными критериями.



Есть достаточно обоснованное мнение у представителей, занимающихся оценкой или имеющих к ней косвенное отношение, что без критериев оценивать что-либо нельзя.

Однако известный специалист в области оценивания Майкл Куинн Пэттон составил список из 79 видов оценки, но только для одного из них он отметил важность критериев. Продолжая мысль Пэттона, Алексей Иосифович Кузьмин (Президент российской Ассоциации специалистов по оценке программ и политик) считает, что центральный вопрос для

оценивания – не выбор критериев, а разумный ответ на три вопроса: что ты хочешь узнать? зачем это надо? кто это будет использовать?

Опыт подсказывает, что если начинать без ответа на эти вопросы, то есть огромная вероятность того, что никому не нужен будет результат оценки, то есть впустую будут потрачены время и деньги.

При этом *критерий* может пониматься только как количественный показатель (индикатор), фиксирующий меру выраженности того или иного свойства у множества рассматриваемых объектов (что наиболее четко проявляется в оценках обученности учеников по мере прохождения ими уровней образования; при классификации образовательных организаций или программ).

Как не согласиться со словами У.Э. Деминга о том, что «если бы пришлось выразить моё послание к менеджменту всего в нескольких словах, я бы сказал: “Вся суть в уменьшении вариаций”».

Акцент на позиции «качество в дополнительном образовании» и ценности менеджмента качества как стратегии успеха каждой организации этой сферы, а также установленная логика движения от *опи-сания* качества к его *оцениванию* и *определению* для обеспечения необходимой информацией управленческие решения, обязывают рекомендовать организациям в выборе средств суждения о качестве не увлекаться вариациями, а «заключить соглашение» о том, что:

– важно выработать и коллегиально принять для совершенствования деятельности и результатов организации **внутриорга-низационные нормы – ориентиры** (стандарты), которые анонсируют все другие средства суждений о качестве.



Нормы являются образцом, предписанием или частным случаем меры, закрепляющим то, что существует или должно существовать во всех без исключения случаях. Они задают границы изменений любого объекта, в котором он сохраняет свое качество. Именно поэтому нормы выполняют функцию стандарта или общественной конвенции. Совокупность норм, действующих в той или иной организации, составляет целостную систему, различные элементы которой взаимообусловлены. Без норм организациям дополнительного образования детей во всех их изменениях и трансформациях легко потерять свое основное предназначение (*миссия*), основные *ценности* и *благие цели* по отношению к детям и детству. Выработка таких норм для организаций есть акт принятия на себя социальной ответственности за качество своей деятельности и качество ее результатов.

Вместе с тем нормы-ориентиры разных процессов всегда условны, зависимы от внутреннего и внешнего социально-культурного контекста, в котором разворачивается деятельность организации дополнительного образования детей. Они не совпадают с реальностью, а отступление от них позволяет педагогу найти свой стиль, дополнительной общеобразовательной программе стать авторской, организации дополнительного образования детей или объединению по интересам – стать уникальными, а ученику в объединении – выразить свой личностный выбор результатов участия в своем образовании.

Для каждой организации дополнительного образования детей именно внутренние нормы-ориентиры являются теми **критериями качества**, по которым определяется качество как «**соответствие назначению**» и подготавливается определение качества как «**соответствие требованиям**» и как «**соответствие ориентации на потребителя**»;

– согласиться с тем, что понятия *индикатор* и *показатель* являются синонимами и, соответственно, трактоваться как расчетные (относительные, удельные) величины, позволяющие оценить ту или иную характеристику системы дополнительного образования детей, уровень достижений поставленных целей и степень решения педагогом или организацией задач, степень соответствия тенденциям будущего (перспективность) и реализации целей дополнительной общеобразовательной программы и т. д.

Индикатор является меняющейся величиной, которая показывает состояние, свойства или качество какого-либо общего признака. В идеале индикатор является величиной, определение которой четко обозначено, но для дополнительного образования детей он скорее информирует о состояниях, событиях, процессах или результатах, которые говорят о соответствии или несоответствии определенному критерию качества.

Соответственно, есть смысл выделить *качественные* индикаторы (фиксирующие наличие или отсутствие у рассматриваемого объекта определенного свойства) и *количественные* (фиксирующие меру выраженности развития определенного свойства);

– признать приоритетную роль в определении качества должны исполнять **социальные индикаторы**, с помощью которых определяется текущее состояние и динамика благополучия каждого участника объединения по интересам и каждого члена сообщества организации в целом или только какой-либо его отдельной структуры.



Множество используемых сегодня в практиках измерения социальных индикаторов не поддается исчислению, как и их определения. Бесконечно и предлагаемое число характеристик благополучия. Признается необходимость группировки этих характеристик на субъективные и объективные.

Объективные характеристики могут быть зафиксированы и измерены внешними «оценщиками» с помощью заданных и одинаковых для любого частного случая инструментов. Субъективные характеристики оцениваются, измеряются собственно индивидами, субъектами благополучия. Мерой такого субъективного восприятия служит категория удовлетворенности.

Граница между ними условна, поскольку все зависит от людей, от ситуации, в которой осуществляется измерение, и, конечно, от его способов. Одни и те же события могут расцениваться одновременно и как позитивные и как негативные, и как блага и как беды одними и теми же людьми.

(Ф.М. Бородин. *Социальные индикаторы – что это такое?* // *Мир России*. – 2004. – № 4. – С. 62–101).

– допускать использование структурированного множества индикаторов в формате *кластеров*, соответствующих *пространствам объектов качества* (основные виды деятельности, результаты деятельности индивидуальных и коллективных участников, ресурсы деятельности) и которые по своему количеству и качественному содержанию удовлетворяют принципам необходимости и достаточности. Использование индикаторов подчинено задаче определения разницы между тем, что есть, и тем, что должно быть, с последующим вынесением на основе полученной информации суждений относительно уровня, степени, характера соответствия свойств того или иного конкретного объекта (пространства объектов) требованию;

На пути к системе менеджмента качества порядок воплощения внутриорганизационных норм-ориентиров в реальную практику опирается на:

– принятие соответствующего решения с официальным утверждением предоставленных руководством организации формулировок стратегии и миссии, политики и целей в области качества;

– планирование и проецирование всех этих решений на структурные подразделения и сотрудников организации как задачи на пути общего успеха;

– создание и документирование специальной деятельности в организации по:

постоянному изучению своих реальных заказчиков и главных групп контрагентов, характера и динамики их культурных и обра-

звательных потребностей, предъявляющих их в виде требований и запросов;

выявлению и изучению состава и запросов потенциальных заинтересованных сторон на дополнительное образование, образование в целом, на конкретные образовательные программы, условия и результаты (перспективные потребности рынка образовательных услуг и услуг дополнительного образования детей);

внимательному и постоянному изучению характера, динамики изменения внутренних заинтересованных сторон (индивидуальных и коллективных представителей персонала организации);

определению (оценке) текущих и будущих заказчиков организации, их запросов и требований;

принятию решения о социальном заказе, основанного на анализе информации и фактов, но в контексте внутриорганизационных норм.

Каждая организация дополнительного образования детей, почти каждый педагог могут высказать свои суждения о качестве, но это всегда будет только суждение. «Огромное большинство возможно правильных суждений лишено очевидности» (Э. Гуссерль), и даже «разумные суждения не лишены пристрастности и зависимости от мнения других» (М.Т. Цицерон).



Кейс

Изучите и проведите анализ представленных текстов. Сформулируйте свои суждения по представленным вариантам решения проблемы определения качества. Выделите суждения общего характера.

«Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) в основу классификации образовательных структур и программ установили систему *международных показателей образования*, которая является на сегодняшний день наиболее законченной и концептуально обоснованной и в то же время постоянно развивающейся и изменяющейся. Показатели предоставляют информацию о том, какие человеческие и финансовые ресурсы вложены в образование, о том, как системы образования и обучения действуют и развиваются, и о прибыли на капитал, инвестированный в образование.

Базовые показатели образования сгруппированы в три блока:

– индикаторы процесса (процент второгодников; отсева; поступивших в послесредние учебные заведения; участия в очном образовании; участия в среднем образовании; окончивших средние школы);

– индикаторы результатов (процент населения, получившего высшее образование; процент занятости окончивших школу, по уровню полученного образования; получение магистерских и докторских ученых степеней по естественным и техническим наукам; когнитивные достижения учащихся; некогнитивные результаты, например, умение выражать мысли в письменном виде);

– индикаторы ресурсов (финансирование образования, по источникам; общие затраты на образование как процент от ВВП; общественные расходы на образование в отношении к общим социальным расходам; затраты на одного обучающегося на разных уровнях образования; квалификация учителей)».

(Бахмутский А.Н. Индикаторы эффектов программ развития образования и методы их оценивания / А.Н. Бахмутский, В.И. Савинов // Электронный научно-педагогический журнал. – 2005. – № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: emissia.org).

Для **оценки образовательных услуг** приемлемы следующие группы показателей качества: функциональное назначение; надежность; безопасность; экологичность; эстетичность (внутреннего и внешнего оформления помещений, внешнего вида персонала, внешнего вида мебели и оборудования); социальная значимость (оригинальность, престижность, соответствие моде); профессиональность исполнения; культура обслуживания (эргономичность, этичность, проявляющаяся через внимательность, доброжелательность и вежливость персонала; время исполнения услуги, затраты времени заказчика на поиск адреса, проезд, ожидание и др.).

Применительно к конкретным видам услуг номенклатура групп и состав показателей могут меняться, расширяться или дополняться в зависимости от целей использования и особенностей услуг.

Для **оценки системы управления качеством** можно использовать следующие группы показателей:

1) организации общесистемного состояния системы, характеризующие целенаправленность, надежность, адаптивность, самоуправляемость, системность;

2) организации производственной подсистемы системы управления качеством, включающие уровни ее элементов и компонентов;

3) организации управляющей подсистемы системы управления качеством, включающие все уровни ее элементов и компонентов;

4) организации обеспечивающих подсистем системы управления качеством, характеризующие каждую из подсистем (делопроизводственную, нормативную и др.);

5) организации линейной подсистемы системы управления качеством.

Кроме того, необходимо оценить соответствующими показателями функционирования системы управления качеством в целом и главное среди них – надежность (в данном случае ее следует понимать как качество системы).

(Мишин В.М. Управление качеством: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации». – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2005).

Метод кластерного анализа предполагает оценку трех основных составляющих качества образования – условий, процесса и результата. Он

позволяет с помощью диагностических и оценочных процедур выявить степень соответствия ресурсного обеспечения учебно-воспитательного процесса образовательным результатам, нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям, а также соответствие процесса и условий результатам по классам, параллелям, ступеням.

В общем виде алгоритм формирования кластерной модели оценки качества образования можно представить следующим образом.

1. Формирование перечня показателей для оценки качества образования:

- определение перечня показателей, характеризующих качество процесса, условий и результата образования;
- определение перечня первичных данных для расчета необходимых показателей;
- заполнение форм сбора первичной информации;
- расчет показателей;
- оценка качества процесса и результата;
- распределение показателей процесса и результата по блокам;
- присвоение весовых баллов показателям;
- расчет суммарных баллов процесса и результата по блокам.

2. Группировка классов по показателям качества процесса, условий и результата:

- определение границ интервалов качества классов по суммарным показателям качества процесса и результата;
- кластеризация классов по качеству процесса и результата.

Метод разработан руководителем Центра качества образования ГОУ ВПО «Академия социального управления Московской области» В.Ф. Солдатовым (menobr.ru/article/5702...metoda-klasterного-analiza).

Задания и упражнения

1. Индикаторов можно придумать много, но «древние греки недаром говорили, что последний и высший дар богов человеку – чувство меры» (И.С. Тургенев), а посему, прежде чем начинать составлять список индикаторов, научитесь формулировать «хорошие индикаторы».

Признаки хороших индикаторов: соответствие тому, что мы хотим измерить (оценить); простота и точность; предоставление информации о реальной ситуации; координированность и структурированность между собой и с теми, которые используются в других направлениях оценивания; предоставление возможности для сравнения и анализа в различных интервалах времени; надежность в обеспечении аналитической основы для принятия целей и задач политики качества и последующих решений по их реализации.

Задание «*Практическое применение индикаторов*»:

1) ответьте на взаимосвязанные между собой вопросы: что будем измерять (оценивать) с их помощью? что мы конкретно хотим знать? что из того, что мы хотим знать, наиболее актуально в контексте политики качества организации?

2) сформулируйте все индикаторы и сгруппируйте их;

3) выделите количественные и качественные индикаторы (например, сравнение качества реализации программы в отношении установленных

внутриорганизационных норм или результаты опросов тех или иных представителей заинтересованных сторон по вопросам качества деятельности, условий, результатов организации);

4) проведите анализ выбранных индикаторов, отвечая на вопросы: «Достаточно ли количества этих индикаторов для полноты оценивания?», «В чем их значимость для оценивания?»;

5) продумайте, какие источники информации необходимо будет использовать, а также определите способы и механизмы сбора нужной информации.

2. К интегральным индикаторам качества жизни относят индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП), представляющего собой среднюю арифметическую трех индексов: ожидаемой продолжительности жизни (ОПЖ), уровня образования (УО) и ВВП на душу населения (ВВПн) в долларах, по покупательной способности. При этом важнейшим индикатором считается *индекс развития человеческого потенциала*.

Какие аспекты и факторы жизни современных детей важно учитывать организациям дополнительного образования детей? Какие бы индикаторы/критерии качества жизни детей Вы бы предложили включить в систему оценивания качества Вашей организации (объединения)?

3. Для определения качества мы должны спросить себя, что может быть сделано лучше, что может быть сделано хуже, что соразмерно цели, а что не соответствует ей? Ответьте на этот вопрос.

4. Стандарт или критерии принципиально зависимы от определенного ценностного контекста. Какие ценности являются принципиальными для Вашей организации (или Вашей педагогической деятельности)?

Портфолио

1. Формулировки внутриорганизационных норм многообразны, и они всегда зависят от параметров конкретной организации.

Иногда они имеют форму повелительного (императивного) предложения со следующими словами: «обязательно», «разрешено / запрещено», «должен / не должен», «может», «рекомендуется» и т. п.

Любая норма имеет четкую структуру, включая: *содержание* – действие, являющееся объектом нормативной регуляции; *предписания*, обязывающие, разрешающие или запрещающие это действие; *условия приложения* – обстоятельства, в которых должно или не должно выполняться действие; *субъект* – лицо или группа лиц, которым адресована норма.

Уточните понятия «норма» и «нормы организации» (кстати, к нормам относятся и укоренившиеся традиции, обычаи взаимоотношений, поведения и пр.). Проведите анализ норм Вашей организации, классифицируйте их.

Выделите те нормы, которые используются для оценки деятельности персонала организации, условий и ресурсов, обеспечивающих деятельность и ее результаты, а также меры (санкции), которые стандартизируют эту функцию норм в Вашей организации.

2. Чтобы определить какой-либо критерий, необходимо научиться выделять и описывать:

- свойства объекта(ов), выраженные как параметры, подлежащие оцениванию;

- верхнюю и нижнюю границы оцениваемого параметра и их отличие друг от друга;

- возможные переходные состояния (качественная оценка);
- уровни, ступени или этапы, т. е. меру (количественная оценка) оценки выбранного параметра, соответствующую переходам по ним.

Во-первых, попробуйте определить критерии оценивания какого-либо объекта.

Во-вторых, с учетом того, что основные оценщики – это родители, чьи дети участвуют в деятельности объединений по интересам, можно составить список критериев, которые оказывают большее влияние на их общую удовлетворенность как потребителей услуг дополнительного образования детей.

Проектная деятельность

Для того, чтобы соответствовать «ориентации на потребителя», надо знать ожидания и запросы основных целевых групп потребителей услуг дополнительного образования детей, на основе чего формируются эти ожидания и запросы, какие факторы влияют на их оценки и по каким критериям потребители оценивают качество предлагаемого.

Безусловный интерес представляют знания сомнений, причин недоверия и неудовлетворенности основных целевых групп потребителей теми услугами, которые предоставляются организацией дополнительного образования детей.

Кроме того, определяя стратегию своей конкурентоспособности, организации важно максимально точно определиться с тем, какое качество услуг будет востребовано в будущем и что надо сделать для того, чтобы предвосхитить будущие требования.

Разработайте программу исследований с конкретизацией плана, способов, инструментария ее реализации и команды исполнителей.

Обдумывая содержание исследований и нужных для них анкет или опросных листов, можно воспользоваться подсказками.

Причинами неудовлетворенности основных целевых групп потребителей услуг, предоставляемых организацией дополнительного образования детей, могут быть разрывы между:

- ожиданиями, интересами и потребностями традиционных представителей заказчиков организации и их восприятием ее руководства;

- восприятием руководством и членами коллектива организации ожиданий, интересов и потребностей традиционных представителей заказчиков организации и бездействием при обеспечении запрашиваемого качества услуг;

- спецификациями качества услуг и качеством предоставляемых услуг (неудовлетворительная подготовка персонала, отсутствие современной техники, некомфортная среда, ограниченный набор объединений по интересам и программ, завышенные требования к нагрузке детей и др.);

- предоставляемыми услугами и внешней информацией, которая содержится в рекламе, в сообщениях на официальном сайте организации или публикуемых обещаниях;

- ожиданиями потребителей и их восприятием полученных услуг, которые возникают, когда имеет место один или более из предыдущих разрывов.

Типовой набор критериев качества, свойственных заказчикам образовательных услуг в сфере дополнительного образования, включает: доступность (территориальная, временная, ценовая); коммуникабельность (понятно написано или устно разъясняется по заданным вопросам); компетентность педагогических кадров; приветливость и внимательность, отзывчивость, уважительность и заботливость персонала; доверительность и надежность; творческий подход к делу; безопасность (предоставляемые услуги не несут никакой опасности или риска, не дают повода для каких-либо сомнений); очевидность качества услуг; понимание сотрудниками организации нужд каждого и предоставление внимания каждому.

Критерии качества услуги:

1. *Информационные показатели* – доступность получения информации потребителями, заинтересованными группами о том каковы условия, как организованы и осуществляются процессы, каковы возможные результаты.

2. *Квалификационные требования к педагогическим кадрам* – выполнение требований к профессиональной компетенции, объему знаний, практических умений и навыков (соответствие требованиям МО и должностным инструкциям).

3. *Профессиональные качества педагогических кадров* – проявление компетенции в реальной практике (методики, согласованность действий, преемственность...).

4. *Профессионализм предоставления услуги* – положительные результаты или успешность детей, адекватность цели полученным результатам.

5. Качественные показатели самого *процесса предоставления услуги* (деятельности) – удовлетворенность потребителей.

При этом предлагается разделять критерии *базового потребительского качества услуг* (функциональные или назначения, эргономичности, экологичности, технической эстетики, безопасности, себестоимости) и критерии дополнительного потребительского качества, которые усиливают или оттеняют базовое действие в глазах потребителя (*постоянные ценности*, такие как рейтинг, престиж, популярность и пр.; *временные ценности*, имеющие прямое отношение к виду и качеству продукции, но действующие временно, иногда сезонно, обычно меньше жизненного цикла товара: новизна, мода, престиж, что на какое-то время позволяет держать ударные цены; *сопутствующие ценности* – дополнительные потребительские ценности, не связанные с продукцией непосредственно, но облегчающие или затрудняющие условия ее приобретения или эксплуатации; *привнесенные ценности* – информационные ценности, такие как реклама, выставки, конкурсы, которые за счет новой или повторяющейся информации о ценностях, имеющих отношение к тому, что делает организация, значительно увеличивают ее потребительскую стоимость в глазах многих потребителей).

Н. Кано предложил различать три основных типа реакций потребителей, с помощью которых организация может оценивать влияние своих действий на потребительскую ценность, выяснить, какими свойствами

продукт/услуга должны непременно обладать (обязательные характеристики), какие качества могут служить изюминкой, привлекающей заказчика к новинке (сюрпризные характеристики), а какие показатели надо точно дозировать, сопоставляя издержки на их достижение и обусловленный улучшением соответствующих качеств рост числа покупателей (количественные характеристики). Наконец, можно обнаружить, что некоторые качества продукта вообще никого не волнуют (маловажные характеристики), и, следовательно, на их создание зря тратятся средства.

Обязательные характеристики продуктов/услуг – это те, которые люди считают само собой разумеющимися, и если их нет, то возмущению и недовольству нет границ. Выполнение требований в отношении обязательных характеристик почти не способствует увеличению потребительской ценности продукта/услуги, а вот их невыполнение – резко снижает.

Количественные характеристики улучшения продуктов/услуг чаще всего усиливают удовлетворенность потребителя, их потребительская ценность растет по мере количественного улучшения соответствующего показателя.

Сюрпризные характеристики – те, о которых потребители не догадываются и не ожидают.

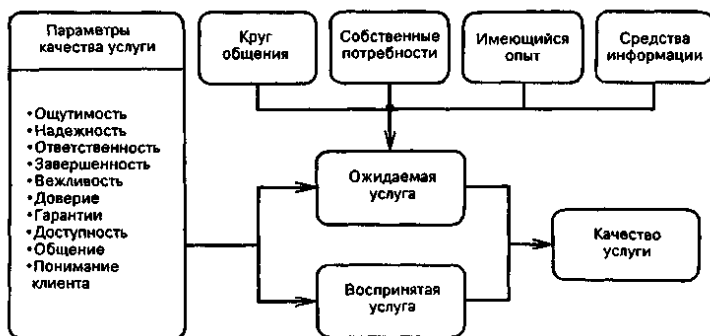
В.И. Слободчиков считает целесообразным выделить три основные группы критериев:

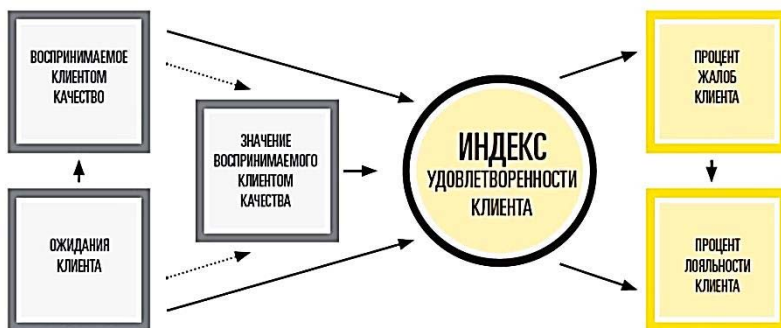
Общие критерии – позволяют оценить значимость предлагаемого с точки зрения основных тенденций, целей и направлений развития и реформирования образования на разных уровнях его организации; это сложившиеся в обществе ценностные представления, ориентации и нормы.

Специальные критерии – позволяют оценить компетентность автора (авторов), содержание с точки зрения его полноты, соответствия нормативным и понятийным требованиям.

Частные критерии – позволяют оценить степень обоснованности с точки зрения возможностей его воплощения и жизнеспособности.

Ключевые критерии воспринимаемого качества услуги





3.5. НАУКА И ИСКУССТВО СОЗДАНИЯ ИНФОРМАЦИОННОГО РЕСУРСА ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ КАЧЕСТВА

В числе, весе и мере вещей кроется таинство.

Я. Коменский

По определению, *информация* (от лат. *informatio* – разъяснение, изложение, осведомлённость) – одна из исходных общенаучных категорий, которой пользуется человек в своем познании. Можно сказать, что *информация* – это сведения о чем-либо, содержание сообщения или сигнала, рассматриваемые в процессе их передачи или восприятия.

Любая организация обладает собственным *информационным ресурсом*, но далеко не каждая организация относится к нему как стратегическому ресурсу, аналогичному по значимости с материальными, кадровыми, методическими и прочими ресурсами.



Между прочим, информационные ресурсы являются базой создания *информационных продуктов*, к числу которых относится дополнительная общеобразовательная программа для детей. Этот продукт несет в себе информацию для профессиональных и общественных оценщиков, потребительскую информацию, сведения, представляющие интерес для коллег и других заинтересованных лиц.

Общественный авторитет, популярность и ценность дополнительной общеобразовательной программы как информационного продукта котируется, если она грамотно оформляется не только как интеллектуальный продукт, на который распространяется право интеллектуальной соб-

ственности, авторское право, но и как материальный продукт, который можно покупать и продавать.

Управление качеством, как и любое управление, базируется на информации. У менеджера в плоскости информации, как писал Г. Минцберг, «две основные роли. Одна – это *коммуникации*..., а именно поиск и распределение нужной ему информации. Ее задача – обеспечить поток информации во всех направлениях. Вторая – *контроль*. Это использование информации для того, чтобы направлять поведение сотрудников подразделения, ... с помощью принятия решения по определению (и диагностике) проблемы, разработке возможных решений, определению окончательного результата» [44, с. 61–66].

Естественно, для работы с качеством важна не любая информация, а достоверная и максимально приближающаяся к объективности. Только такая информация позволит принимать адекватные решения по управлению качеством, процессами, ресурсами и результатами в организации.

Поэтому для оценочного исследования качества важно:

- создавать информационный ресурс (набор исходных данных, характеризующих процессы, программы, квалификацию педагогов, результаты деятельности, условия, систему управления организации и пр.) и обеспечивать его доступность для целевого использования;
- владеть различными методами и техниками его формирования (сбор количественных и качественных данных, изучение, анализ, комплектование, представление) и формами регистрации;
- уметь непосредственно использовать в части распределения и координации обязанностей, назначения ответственных, отчетности, но главное – для целеполагания и обеспечения обратной связи.

Инструментарий и техники создания информационного ресурса исследования для оценки качества формировались на протяжении всей истории менеджмента качества. Долгое время объективность информации напрямую связывалась с административным контролем, количественной оценкой параметров качества, методами сбора статистики, измерения с последующим соотносением результатов с унифицированными таблицами и схемами.

Однако доверия к такой информации всегда было мало, т. к. большинство людей уверены в том, что «мир неизмерим. Как и мы,

как и каждое существо, которое есть в этом мире» (К. Кастанеда), что «самое главное процентами не измерить» (Х. Мураками).

Нельзя сказать и о том, что степень доверия к информации, полученной по результатам различных опросов и анкетирования, значительно выше.

Вместе с тем вызовы неопределенности, сложности и разнообразия в мире и в образовании, связанные с ними социальные риски заставляют признать, что «ничто не существует, пока оно не измерено» (Н. Бор) и даже «человек не свободен от условий... может подняться над ними и таким образом открыться и войти в человеческое измерение» (В. Франкл).

Равно эти суждения можно применить к сфере дополнительного образования детей, состоящей на любом уровне ее организации из «нечетких множеств» с высокой степенью «неопределенности» результатов.

Для дальнейшего изложения вопроса об измерении качества в дополнительном образовании детей и в предчувствии определенного скепсиса о его необходимости зафиксировав ряд аргументов:

- субъективизм, предвзятость, множественность разных мнений в оценивании качества никогда нельзя преодолеть, но можно их «примерить» с помощью результатов измерения, ибо, как говорил Пифагор, «самое мудрое – число» (впрочем, эти слова древнегреческого мыслителя не стоит считать аксиомой);

- проблема измерения качества ни в образовании, ни тем более в дополнительном образовании детей до сих пор не решена. Она просто не может иметь одного, одинакового для всех решения, к которому все стремятся;

- неопределенность, свойственная измерению качества дополнительного образования, как в процессах осуществления дополнительных общеобразовательных программ, так и в результатах участников объединений по интересам, организации в целом может преодолеваться формальным способом (через установление государственных общественных стандартов измерения, равных для всех, – количество охваченных обучающихся, набор направленностей, комплект интерпретаций основных ценностей, обязательных для всех), но может опираться на собственную *концепцию измерения качества*, соотносимую как общим ориентирам, так и принятым в организации пониманиям «качества» в контексте дополнительного образования, «изме-

рения», правил и норм, его обеспечивающих. Это путь преодоления зависимости от собственной предвзятости и субъективизма;

– измерения относятся к числу универсальных методов познания явлений и процессов реального мира, т. к. без них невозможно получить и упорядочить информацию о чем-либо, нельзя проверить наличие/отсутствие процесса изменения и пр. Так же как и для того, чтобы чем-либо управлять в каждой отдельной организации дополнительного образования детей (принимать решения по планированию, контролю, мотивированию, обеспечению, анализу, регулированию и пр.), необходимо уметь сопоставлять явления, сравнивать результаты и цели, учитывая при этом ресурсы, проверять процессы, т. е. измерять по установленным правилам определения *меры ценности*;

– на вопрос: «Зачем сегодня организациям дополнительного образования детей нужны измерения качества?» – ответить можно кратко: для управляемости, улучшения и совершенствования своих качественных параметров, для укрепления способности к конкуренции, а значит, к освоению на практике новаций.

С самого начала своего разумного существования каждый человек пытается понять и объяснить окружающий мир, собирая и накапливая информацию о нем. Так достигалась внутренняя определенность в будущем, снижался риск, появлялась уверенность в своих действиях и решениях. В осуществлении этой попытки он неминуемо обращался и продолжает обращаться к числам. Еще Пифагор писал: «Все приходит не из числа, но сообразно с числом, ибо в числе – первичная упорядоченность, по причастию к которой в исчисляемых предметах последовательно упорядочено первое и второе и т. д.».

Числами мы характеризуем количество чего-либо, с помощью чисел мы обозначаем порядок предметов или элементов системы, расположенных в ряд. Любое число несет в себе информацию (сведение) об окружающем мире, а точнее, число – это только попытка человека уяснить для себя или выразить сведения об окружающем мире. Оценка имеет дело с числами, которые доставляются ей с помощью разных измерений.

Человек всегда что-то измерял – рост, температуру, вес, объем, расстояние, скорость и т. д. Для этого изобретались специальные *инструменты* и разрабатывались *шкалы измерений*, позволяющие

осуществлять сортировку, ранжирование, расчет. Для удобства измерений определенные точки на шкале порядка фиксируются и называются опорными (*реперными*). Фиксированным точкам шкалы порядка могут ставиться в соответствие цифры, которые часто называют *баллами*.

Шкалами для социальных измерений являются различные меры повторяемости, воспроизводимости социальных факторов (денежная оценка труда, разряд мастерства, квалификация, балл как оценка успехов в обучении, спорте и др.).

Практически нет ни одной области человеческой деятельности, где бы все более интенсивно не использовались результаты измерений.

Сегодня в различных сферах общественной жизнедеятельности используется около 800 млн средств измерений, и все они разрабатывались для «снижения неопределенности». Измерения качества, методы и средства обеспечения их единства и способы достижения требуемой точности стали предметом специальной науки – *метрологии*.

Помимо чисто *физических измерений*, существуют измерения *внефизические*, которые связаны с личностными или социальными свойствами (культурная динамика, воспитанность, образованность, обученность, духовность и др.). Как и любое измерение, непосредственное или косвенное нефизическое измерение предполагает наличие объекта и результата измерения, оформляемого в цифровой символизации его свойств.



«Надо помнить, – писал в 30-е годы академик А.Н. Крылов, – что есть множество “величин”, т. е. того, к чему приложимы понятия “больше” и “меньше”, но величин, точно не измеряемых, например: ум и глупость, красота и безобразие, храбрость и трусость, находчивость и тупость и т. д. Для измерения этих величин нет единиц, эти величины не могут быть выражены числами, – они не составляют предмета математики». Действительно, все эти указанные величины нельзя оценить точно определенным числом.

Есть достаточно убедительные аргументы для доказательства возможности применения методов математики в науках гуманитарных. Так, можно говорить о большей или меньшей степени чувства, ума, красоты и т. п. Притом, что вряд ли целесообразно оценивать эти понятия числом, можно применить к ним неметрические методы современной мате-

матики. Так, теория множеств, и в особенности теория отношений позволяют раскрыть логическую структуру сравнительных понятий, которая оказывается сложнее структуры классификационных понятий. Даже отношение эквивалентности между величинами характеризуется такими логическими свойствами, как рефлексивность, симметричность и транзитивность.

Измерять нефизический мир – значит *сравнивать* и *классифицировать* его объекты, процессы или явления. При определении особенностей измерений в социальном исследовании обращается внимание на то, что они представляют собой технологию *упорядочения континуума*, позволяя непрерывную совокупность социальной информации организовать в ряд измеряемых социальных факторов. Безусловно, что для этих логических процедур необходим предварительный выбор нормы, эталона, идеального образца, важного или существенного признака, на основании которого все разнообразие мира разделяется на группы, уровни, классы, типы и т. д., но в любом случае всякое сравнение и классификация останутся условными и относительными, зависимыми от субъективного выбора, уровня знаний и позиции того, кто их проводит. Результаты измерения всегда будут отличаться от истинного значения измеряемого объекта или его отдельной характеристики, но информацию о его измеряемых свойствах они предоставят.

Наиболее полно проблему измерения исследовал классик науки Н. Кэмпбелл:

во-первых, представил в своих работах разнообразие определений этого понятия. Измерение есть «присваивание цифр для представления свойств»; «процесс присваивания чисел для представления качеств»; «присваивание цифр для представления свойств в согласии с научными законами»; «присваивание цифр вещам так, чтобы они представляли факты или конвенции о них»;

во-вторых, зафиксировал, что все определения строятся на общем признании того, что *измерение* есть процесс присваивания чисел или цифр. Именно числовой результат измерения при соблюдении всех необходимых условий, правил и процедур позволяет давать заключения об имеющихся свойствах объекта измерения и/или получать новые сведения о них, узнавать то, что ранее не было известно.

Существенным моментом измерения является сравнение полученной величины с другой ей подобной, которая однажды была принята за единицу;

в-третьих, установил, что измеряются только те свойства, которые существующая наука может определить. Если какие-то свойства трудно измерить – значит, есть проблемы в их познании и научном обосновании сущности. В этом случае, конечно, можно заключить соглашение или многосторонний договор, но объективность результата измерения будет ослаблена (Campbell N.R. An Account of the Principles of Measurement and Calculation. – N.-Y. Longmans, Green and Co, Ltd, 1928).

Этот подход можно считать базовым для определения качества в практике образовательной деятельности организаций дополнительного образования детей. Любой базовый подход сам по себе недостаточен. Он должен быть продолжен и дополнен необходимыми уточнениями.

Опираясь на него, отметим, что для любого исследования, включая исследование для оценки качества, измерение является:

- важнейшим этапом, на котором устанавливается, согласно принятым правилам, мера ценности той конкретной характеристики объекта, которая исследуется для оценки;

- одним из основных «познавательных процессов, посредством которого неизвестная величина количественно сравнивается с другой, однородною с ней и считаемою известной» (П.А. Флоренский);

- способом сравнения показателя (количественного или качественного) измеряемой конкретной характеристики объекта с эталонной шкалой, калиброванной в определенных единицах измерения.



Заметим, что все современные трактовки, в принципе не отрицая определения П.А. Флоренского, все-таки исключают характеристику измерения как познавательного процесса для «снижения влияния субъективности» и ограничиваются констатацией: *измерение* есть совокупность операций, выполняемых с помощью технического средства, хранящего единицу величины и позволяющего сопоставить с нею измеряемую величину. Полученное значение величины есть *результат измерений*.

Часто измерение качества образования проводится именно в этом формате, и, соответственно, аргументом его повышения становятся: увеличение количества отличных оценок и/или уменьшение числа неуспе-

вающих, процентный рост участников конкурсов и победителей, количество выпускников, поступивших в вузы, место школы или другой образовательной организации в рейтинге, в списке лучших или эффективных организаций и т. п. Очевидно, что во всех этих случаях количественные показатели очень условно можно отнести к фактам (т. к. достоверность измерений неопределима), и одновременно применение их к оценке качества небесспорно. Высокий балл сдачи ЕГЭ, победа на олимпиаде, место в рейтинге и другие аналогичные результаты еще не дают основания уверенно говорить о качестве образованности личности, качестве образовательной деятельности или качестве используемых педагогических методов. Единственно, что не подлежит сомнению, – это возможность сбора всего множества сведений и создание *банка результатов измерения*, с помощью которого можно производить разные математические операции, как с простыми числами (умножать, складывать, вычитать). Чтобы хоть как-то приблизиться к качественному отображению сведений, надо решиться на выбор, уметь отбирать из множества информации, знать условия отбора.

Продолжая эти общие положения, обратим внимание на три особенности измерения качества в дополнительном образовании детей.

Первая. Самая распространенная схема измерения качества – бинарная. Процедура принятия решения по этой схеме в «круге вопросов качества» для организаций дополнительного образования детей далеко не всегда дает однозначный результат. Можно допустить измерение уровня достигнутых результатов детьми или подростками – участниками объединений по интересам (в знаниях, практических умениях, мастерстве) за первый год, второй или иной период. Кроме того, можно измерить, сколько понадобилось лет для достижения высшего уровня, часов, иных ресурсов и все это переложить на язык формул, просчитать и зафиксировать в определенной математической модели. Какие-то сведения о качестве условий или образовательного процесса будут получены, но это будут только отдельные фрагменты, интерпретировать которые можно в разных вариантах (для одного ученика базовый уровень по математике – шаг по «лестнице восхождения» к успешности, а для другого – шаг вниз, изменение со знаком «минус»; количество детей, осваивающих 3-годовалую дополнительную общеобразовательную программу, впечатляет, но мотивация и результаты могут абсолютно не совпадать с целями и ценностными установками педагога).

Бинарное отношение помогает выразить характерные свойства какого-либо объекта на определенной шкале значений, но получен-

ные по бинарной схеме оценки относят к разряду нечетких, скрывающих более важные характеристики качества (подлинную мотивацию деятельности – один стремится избегать сложностей и быть успешным на базовом, другой их преодолевает, но делает это ради «бонусов», у третьего может быть еще какой-то вариант). Для того, чтобы установить какие-то закономерности изменения и судить (ставить оценки) о сходстве или различиях свойств разных измеренных объектов, потребуется многократное проведение измерений одного и того же объекта в реальных условиях его бытия (А.И. Субетто).

Кроме того, измерение качества в организациях дополнительного образования детей сложно и даже невозможно свести к измерению отдельно физических и нефизических свойств образующих его объектов (хотя это и практикуется более всего) с последующей демонстрацией списка результатов каждого. На этом пути можно потерять информацию о целостности деятельности организации, педагога, объединения по интересам. Все действия по измерению качества разных объектов в организациях дополнительного образования детей обязаны учитывать системные свойства и особенно общечеловеческий контекст.

Вторая. Многоликость, многоуровневость и стихия мнений в обществе относительно качества в дополнительном образовании детей (по части как предлагаемых условий, так и достигаемых детьми и подростками результатов) создают сложный и неустойчивый характер связи качества и количества.

Несмотря на то, что организации дополнительного образования детей благодарны всем, кто может высказать свое мнение (иначе как собрать нужную информацию о качестве?), количество мнений с положительной оценкой и количество рекламаций сами по себе говорят только о факте распределения мнений «сегодня и сейчас».

Третья. Количественная сторона услуг, предоставляемых организациями дополнительного образования детей, разных видов дополнительных общеобразовательных программ, результатов, ресурсов и прочих компонентов является важной составляющей измерения качества. Как показывает практика, выработка измерительной шкалы в ее метрическом формате для формального представления объектов (событий), их свойств не представляет трудностей для организаций, педагогов и методистов дополнительного образования детей. Информация о количестве (понимаемом пре-

имущественно как достижение и успешность при скромности материально-финансовых ресурсов) более чем убедительна.

В свою очередь, измерение качества внефизических свойств дополнительного образования детей с использованием этой же простой метрической шкалы (градация по уровням) способствует приведению «желаемого под действительное», а значит – предоставляет недостоверную информацию.

В этой связи важными элементами в системе измерения качества должны стать:

- **концепция качества**, принятая в организации, а также **стандартизация** как внутриорганизационные установления и применение правил с целью упорядочения деятельности в определенных областях на пользу и при участии всех заинтересованных сторон;

- **общие цели** деятельности организации дополнительного образования детей (прежде всего та, которая фиксируется в Уставе, но и согласованные с ней цели в образовательной концепции и/или программе деятельности, цели в программах отделов и объединений по интересам), ее **миссия** и **стратегия развития**;

- **конкретные цели измерения**, устанавливаемые субъектами управления на вертикально-горизонтальной системе образовательной деятельности и отношений в организации;

- согласованность и нормативное утверждение порядка, методов и средств измерения качества (**инструментария**), **механизмов их выбора** для каждого конкретного объекта и **обновления**;

- **неметрические шкалы** измерений (шкала наименований, шкала порядка), позволяющие выявить и определить качественные свойства в дополнительном образовании детей. Эти свойства нельзя представить в виде величины, и для них невозможно ввести понятие единицы измерения в форме от «0» до ... «–» . Им дается имя и определяется их значимость (ценность), что требует принятия и документального закрепления в организации определенной, разделяемой всеми позиции относительно «качества», «измерения качества», «отличительных/уникальных свойств дополнительного образования для детей» сегодня и в будущем.

С учетом представленного подхода к пониманию качества в дополнительном образовании детей действия по его измерению неизбежно будут сложными, разнвариативными, многократными, комбинированными, комплексными, многофакторными, но центром

притяжения и основой для них является «качество как соответствие требованиям» (стандарта, назначения, стоимости, предполагаемым и/или обязательным потребностям или ожиданиям). Кроме того, измерения выявляют и показывают: любую несостоятельность целей организации, педагога, объединения; соответствие или несоответствие результатов целям; тенденции в изменении ключевых параметров деятельности индивидуальных или коллективных участников и субъектов; данные по сильным и слабым сторонам; степень выраженности ценности тех или иных свойств дополнительного образования для детей и подростков, их родителей, общества и государства; меру соотношения мнений о ценности того или иного свойства, дополнительной общеобразовательной программы, результатов, условий или дополнительного образования в целом.

При этом измерение остается информационно-инструментальным сопровождением исследования для оценки качества. За измерением в любой сфере закрепляется роль поставщика информации об отношении одной (измеряемой) величины к другой однородной величине, а анализ и интерпретация его результатов – это уже компетенция и выбор тех, кто оценивает. Только вместе они создают основу для принятия управленческого решения по корректировке процессов или системных факторов (ценностей, мотивации, стратегического плана, организационной структуры и др.) в организациях дополнительного образования детей.

Далее, в рамках менеджмента качества измерение сосредотачивается на деятельности организаций по реализации их основных функций, а также на расчетах степени удовлетворенности потребителей и заинтересованных групп.

Помимо того, что измерение в исследовании для оценки качества в дополнительном образовании детей является нефизическим, следует учитывать:

- измеряемая величина представляет собой ненаблюдаемую теоретическую конструкцию, не имеющую естественных единиц измерения (при этом можно напомнить, что качество – это вопрос индивидуального восприятия, личного, субъективного мнения);

- измерение такой величины всегда проводится опосредованно – через измерения других величин, называемых индикаторами, использование которых всегда осложняется их содержательной узостью, что влечет неоднозначность последующей интерпретации,

упрощение и потерю информации (например, увеличение контингента детей в объединениях может быть индикатором качества педагогической деятельности, но и быть фактом повышения родительской активности по обеспечению занятости своих детей или индикатором ценовой доступности предлагаемых услуг);

– постоянное и существенное влияние субъективного фактора на процесс и результат измерения, начиная с того, кто измеряет, по каким соображениям выбирается предмет измерения, с какой целью, какими методами и способами ранжирования, до выбора места, условий, периодичности и заключительного оформления результатов.

Кроме того, при измерении важно учитывать то, что качество есть величина, зависящая от степени удовлетворения субъективных требований разных потребителей, заказчиков, заинтересованных групп, устойчивости их «видения качества», постоянства, социального статуса и компетентности. Все это гарантирует проблемы с адекватностью, точностью и достоверностью, обоснованностью измерения качества в организациях дополнительного образования детей.

Поэтому:

– ко всякому сравнению объектов и количественному выражению результата в процессе измерения качества нельзя подходить механически и с полной уверенностью в своей объективности;

– для снижения субъективности такие составляющие измерения, как рабочие средства, технологии, эталоны, регламенты, требуют специального *независимого подтверждения соответствия и документирования* (с соблюдением не столько принципов эффективности или оптимальности, сколько непреложного принципа *безопасности*);

– не все, что можно измерить и представить в количественном выражении, имеет отношение к качеству, нет и не может быть «одного на все времена» универсального способа и методов измерения;

– больше пользы от измерений, проводимых регулярно с установленной периодичностью, что позволяет продемонстрировать динамику и вектор изменений;

– общие затраты на качество следует связывать с обеспечением того, что качество деятельности организации и качество ее результатов будут соответствовать ожиданиям потребителя;

– ко всем результатам измерения, сколь профессионально и добросовестно оно ни проводилось, следует относиться критически, но это не означает полного отказа или недоверия к измерению. Главное – не спешить с выводами и управленческими решениями.

На измерение качества чаще всего работают различные *статистические методы*. В стандартах ИСО серии 9000 зафиксировано, что выбор статистических методов и разработка процедуры их применения осуществляются по необходимости и они нужны «для проверки возможности технологического процесса и приемлемости характеристик продукции».

Как известно, вопросами сбора, обработки и анализа результатов занимается математическая статистика, которая включает огромное количество различных методов, разработанных к настоящему времени и широко используемых в образовании при составлении самых разных отчетов.

Сегодня для измерения, ориентированного на качество, требуются относительно новые статистические методы разной степени сложности:

1. *Элементарные статистические методы*, включающие «7 инструментов» (диаграмма Парето; причинно-следственный анализ или диаграмма Исикавы; диаграмма сродства; контрольные листы; гистограмма; диаграмма разброса; контрольные карты). Эти методы могут использоваться на всех структурных уровнях организации и специалистами разного профиля (педагогами, методистами, руководителями подразделений, при планировании, в маркетинговом исследовании, расчете затрат и др.).

2. *Промежуточные статистические методы* (теория выборочных исследований; статистический выборочный контроль; методы проведения статистических оценок и определения критериев; методы экспертных оценок; методы планирования и расчета экспериментов; корреляционный и регрессионный анализы). Эти методы необходимы на уровне «среднего управленческого звена» в отдельных организациях, в управлении образовательными системами дополнительного образования детей.

3. *Передовые статистические методы* (методы планирования и расчета экспериментов; многофакторный или дисперсионный анализ; методы исследования операций). Эти методы требуют

подготовленных специалистов, которых можно отнести к разряду профессиональных менеджеров.

Как совокупность целенаправленных действий измерение заложено практически во все технологии и методы диагностики.



Термин *диагностика* происходит от греческих слов *dia* – *между, врозь, через*, *gnosis* – *знание*, а диагностами в Древней Греции называли людей, которые после сражения подсчитывали количество убитых и раненых.

Это слово чаще всего ассоциируется с медициной в части установления *диагноза* о сущности болезни и состоянии пациента. Именно подход медицины повлиял на одностороннее понимание диагностики в общественном сознании как процесса, направленного на выявление проблем и обозначение способов их возможного решения, а также выбор инструментов вмешательства. Главное назначение медицинской диагностики – искать проблемы!

В широком плане *диагностика* – это распознавание состояния определенного объекта или системы путем быстрой регистрации его существенных параметров.

Вся процедура диагностики включает пять шагов: проверить состояние – собрать дальнейшую информацию – проанализировать полученные сведения – при наличии отклонения (ошибки) локализовать ее и исправить – проверить эту и другие связанные системы на предмет их исправности и выявления резервов.

С позиций исследования для оценки качества обратим внимание на последний шаг – диагностика нужна именно в этой части по выявлению резервов, поиска ресурсов. Об этом же – *техническая диагностика*, включающая в себя сведения о методах и средствах оценки технического состояния объектов, а также – экономическая *диагностика* как процесс распознавания проблемы и ее обозначения (например, диагностика системы управления организацией или динамики организационной культуры), но с целью выявления резервов, путей ее преодоления.

Более того, эффективной считается только та диагностика, которая предполагает определение характера вмешательства (предлагает систему мероприятий, управленческих решений), направленного на преодоление проблем и развитие кого- или чего-либо.

Так, определенному кругу специалистов известно, что *бизнес-диагностика* (бэкмология) – это прогнозное, оперативное и ретроспективное комплексное исследование финансово-хозяйственной

деятельности предприятия. Комплексная бизнес-диагностика деятельности предприятия выступает важным фактором организации планового развития системы управления предприятием в целях его финансового оздоровления; увеличения рентабельности производства; повышения реальной управляемости компании; роста рыночной привлекательности и пр.

Свои задачи решают *психологическая и педагогическая диагностика*. Общий смысл «постановки диагноза» в этих областях науки состоит:

- в разностороннем изучении человека (группы);
- с последующим определением отклонений, дефектов в организме, поведении, психике, деятельности, в других сферах жизнедеятельности человека (группы);
- а также предсказанием возможных отклонений или проблем в его развитии;
- в обоснованной разработке методов и средств обнаружения и локализации дефектов.

Перспективным для *педагогической диагностики* в сфере дополнительного образования детей является предложение диагностировать совместное движение всех участников образовательной деятельности и отношений от одной педагогической цели к другой (А.В. Мудрик). Со-творчество и диалог, взаимодействие ученика и педагога, всех участников образовательной деятельности и отношений представляют собой неотъемлемые сущностные характеристики организаций этой сферы. Поэтому как для педагога, так и для всей организации педагогическая диагностика выполняет одновременно две роли:

Первая – средство наблюдения, познания результативности совместной работы (что неизбежно связано с накоплением информации).

Вторая – инструмент педагогического влияния, формирования, развития по отношению к детям, самому себе и общему делу.

К настоящему времени спектр авторских предложений по использованию диагностики качества в образовательной реальности охватывает неисчислимое множество предложений. Сегодня диагностируется качество: обучения, знаний, профессиональной подготовки, школьного образования, обученности и воспитанности учеников разного возраста, учебных и внеучебных достижений,

индивидуального развития и развития коллектива, образовательного процесса, учебно-воспитательного процесса, формирования культуры отношений, преподавания, профессионально значимых компетенций педагога и т. д.

Можно констатировать, что диагностике качества в образовании всегда уделялось и продолжает уделяться много внимания в контексте изменяющихся социальных требований и вызовов, но всегда все зависит от того, как понимаются термины «диагностика», «качество», «образование».

Список областей науки и практики, где используется термин *диагностика*, достаточно обширен. Однако даже из предложенного минимума определений очевидно – в каждой области это действие и методы его осуществления обладают спецификой. Есть своя специфика диагностики и по отношению к качеству.

Общим для них является понимание диагностики как специально организованного процесса деятельности, осуществляемого на стыке науки и практики, в основе которого аналитическое исследование, направленное на определение состояния объекта («постановка диагноза» на основе представленного множества информации), для осуществления последующего корректирующего воздействия и изменения его состояния или режима работы.

Помимо этого, акцентируем внимание на том, что по отношению к качеству диагностика – это часть общего процесса исследования для его оценки, которая:

- предназначена для *фиксирования текущего состояния* по определённым параметрам и оценки его с позиции представления об «идеальном» состоянии;

- предполагает принципы *комплексности и междисциплинарности*, но обязывает следовать *спецификации* объекта, предмета и задач диагностики (одно дело – педагогическая диагностика качества обучения, а другое – психологическая диагностика развития ребенка или учебных достижений);

- подчиняется требованию *конкретизации временных* (предварительная и текущая) и *масштабных* (общая и специальная) *параметров*;

- организуется и осуществляется на основе *программы диагностического исследования*.

К этому добавим, что для педагога (как руководителя объединения по интересам), каждого руководителя структурного подразделения и руководителя организации дополнительного образования детей в целом диагностика по всем аспектам качества – это *механизм саморегулирования системы*, использующий изучение и установление признаков, которые влияют на состояние системы и на достижение целей, для того, чтобы предсказать возможные отклонения, а также чтобы предотвратить нарушение нормально-функционирования.

Цель такой *управленческой диагностики* – это не сбор информации, установление стандартов и выявление проблем. Ее цель состоит в том, чтобы оперативно принимать управленческие решения по всем поставленным задачам системы и тем самым обеспечивать организации успех на долгосрочную перспективу.

При этом необходимо различать *диагностику* системы и *контроль* происходящих процессов. Контроль занимается оценкой и фиксированием тех моментов в деятельности системы, которые уже произошли, а если говорить о диагностике, то она рассчитана на перспективу, выполнение опережающих действий, а также на оперативное реагирование на текущие события.

Информационный ресурс исследования для оценки качества – это не только динамическая и открытая система, но и система управляющая, что во многом обеспечивается *мониторингом*. По большому счету, как измерение и диагностика, так и мониторинг есть соподчиненные компоненты работы с информацией, предназначенной для управления. По этому поводу Г. Минцберг записал: «Менеджер пропускает информацию через то, что называется мониторингом. И это позволяет ему быть “нервным центром” своего подразделения. Он распределяет информацию внутри подразделения и действует как его представитель во внешней среде. ... Он информирован лучше всех, если конечно, делает свою работу хорошо» [44, с. 61, 62].

Качество становится доступным для восприятия, если измерение является основой диагностики, а мониторинг складывается как многоуровневая система повторяющихся диагностических процедур. Мы вправе заключить эту последовательность взаимосвязанных суждений вполне законным выводом – мониторинг является информационной основой управления качеством в организациях дополнительного образования детей.

Вопрос мониторинга в дополнительном образовании детей и в том числе мониторинга качества заслуживает подробного рассмотрения. Не нарушая логики изложения содержания данного раздела, ограничимся на данном этапе только теми характеристиками мониторинга, которые связаны с информационным ресурсом исследования для оценки качества в дополнительном образовании детей.

Перевод с английского слова *monitoring* – *проверка* и *контроль*, а слово *monitor* обозначает того, кто наблюдает, напоминает, предупреждает.

Энциклопедические издания и словари утверждают, что *мониторинг* – это система постоянных наблюдений, оценки и прогноза изменения состояния какого-либо природного, социального и т. п. объекта или деятельности.

С позиций практического интереса мониторинг трактуется как специально организованное наблюдение за каким-либо процессом с целью отражения и выявления его соответствия желаемому результату, тенденций развития, проблемных зон. Полученная информация анализируется в динамике методом повторных замеров, накапливается, образуя устойчивую во времени конструкцию (информационную систему), не исключающую регулярное содержательное обновление в зависимости от актуальных требований социума, образовательной политики и т. д.

Сущность мониторинга и оценки одна и та же – отслеживание хода и результатов программы и выдача информации для лиц, принимающих решения. Отличия между мониторингом и оценкой упрощенно можно сформулировать так: «Мониторинг отвечает на вопрос «Как идут дела?». Это рутинное, повседневное отслеживание ситуации, сравнение текущего положения дел с планом. Оценка отвечает на вопросы «Ну и что?» и «Почему?». Оценка предполагает более глубокий по сравнению с мониторингом анализ происходящего (Кузьмин А. *Мониторинг и оценка социальных программ*. – М.: *Процесс Консалтинг*, www.processconsulting.ru).

Напомним о существенном отличии мониторинга от оценки, а значит, отличий функций мониторинга от контрольно-оценочных процедур.

Мониторинг	Оценка
Используется для концентрации только на ресурсах и деятельности.	Ранее собирались все данные по деятельности организации.

Часть III. Оценивание и определение качества в дополнительном образовании детей

Фокус мониторинга на сегодняшний день включает фокус на результаты.	Фокус оценки на сегодняшний день направлен на сложные вопросы, на которые системы мониторинга деятельности на уровне организации не могут или еще не дали ответов.
Многие системы мониторинга деятельности сравнивают фактические результаты с заранее установленными стандартами деятельности.	Оценки, от которых ожидаются ответы на вопросы о причинах и следствиях, часто должны разрабатываться заранее, до того, как организация начинает предоставлять продукты/услуги.
Данные для большинства систем мониторинга деятельности собираются организациями, которым эти сведения нужны для хорошего руководства.	Оценки воздействия могут быть важным дополнением к системам мониторинга деятельности – благодаря взгляду в более отдаленное будущее и рассмотрению долгосрочных воздействий.
Спонсоры, другие заинтересованные стороны и иногда клиенты / покупатели являются вторичными благополучателями систем мониторинга деятельности на уровне программ и организаций. Многие системы мониторинга деятельности сравнивают фактические результаты с заранее установленными стандартами деятельности. Данные для большинства систем мониторинга деятельности собираются программами и организациями, которым эти сведения нужны для хорошего руководства. Спонсоры, другие заинтересованные стороны и иногда клиенты / покупатели являются вторичными благополучателями систем мониторинга деятельности на уровне программ и организаций.	Чаще именно спонсоры, а не руководители являются инициаторами оценочных исследований, и они часто привлекают внешних экспертов для проведения изучения.

Не углубляясь в дискуссию относительно понимания и определения мониторинга в образовании, зафиксируем его суть. *Мониторинг в образовании* – система сбора, обработки, хранения и распространения информации об образовательной системе или отдельных ее элементах, ориентированная на информационное

обеспечение управления, позволяющая судить о состоянии объекта в любой момент времени и дающая прогноз его развития.

Принципиально важно, с одной стороны, обратить внимание на *взаимозависимость мониторинга и управленческой деятельности*, характерную не только для образования, но и для всех других сфер общественной деятельности. Мониторинг, как и статистика, обслуживает управление, а значит – зависит от него и от сферы, где оно осуществляется. Мониторинг в организациях общего образования, включая мониторинг качества, подчиняется целям управления этой образовательной сферы. Мониторинг в организациях дополнительного образования детей зависит от контекста этой сферы.

С другой стороны, важно отметить, что решение управленческих задач и их эффект во многом определяются как уровнем проведения анализа реального состояния и происходящих перемен в конкретной системе (например, в муниципальной или региональной системе дополнительного образования детей), так и опережающими разработками в области управления, а также сформулированными на их основе прогнозами.

И наконец, третье, общее предназначение мониторинга – работа с информацией, включая ее сбор, обработку, хранение и распространение. Технология (как, каким образом, с помощью каких средств) реализации мониторинга, выбор основания для исследования, а также его реальные функции зависят от его цели. Мониторинг связан со всеми стадиями и функциями управления. Независимо от того, проводится мониторинг на уровне каждого объединения по интересам («педагог – конкретный ученик», «педагог – учебная группа», «педагог – сообщество партнеров»), в структурном подразделении организации («объединение по интересам – коллектив подразделения», «педагог – управление», «педагог – сообщество партнеров»), в учреждении/организации («педагог – управление организации», «педагог – сообщество партнеров») или в системе «управление образованием – учреждение/организация», его целями могут быть:

- слежение и *сбор информации* (подбор и комплектование законодательных актов, приказов и т. п., подготовка информационно-аналитической справки к программе развития, к публичному докладу или другим выступлениям на заданную тему);

- постоянный, специально организованный *контроль* за тем или иным объектом;

– *диагностика* процессов, опасностей и проблем как на уровне управления функционированием, так и на уровне управления развитием;

– отслеживание и *оценка* последствий принимаемых мер и хода корректировки, эффективности решений в сфере управления.

Конкретная роль по созданию информационного ресурса в организации предписана *аудиту*.

Чаще всего термин *audit* (от лат. *audire* – слушает) употребляется применительно к контрольной проверке финансовой отчетности организаций с целью выражения мнения о её достоверности. Отдельные виды аудита близки по значению к сертификации. По классификатору Всемирной торговой организации аудит относится к деловым профессиональным услугам.

Благодаря стандартам ИСО серии 9000 была узаконена связь *внутреннего аудита* и *анализа* со стороны руководства, благодаря которой возникла *самооценка*, охватывающая всю деятельность организации. Иначе *внутренний аудит* – это проверка организации самой себя, которая, по сути, является деятельностью по планомерному сбору информации из различных источников и её анализ с целью получения ответа на вопрос: «Всё ли в организации делается так, как следует?».

Соответственно изменились требования к аудиту как к систематическому, независимому и документированному получению свидетельств о результативности и постоянном совершенствовании деятельности организации. Поэтому участие аудита в создании информационного ресурса внутриорганизационного исследования качества в определенной степени связано с таким его значением, как *журналирование* – процесс записи информации о происходящих с каким-то объектом (или в рамках какого-то процесса) событиях в журнал (например, в файл на «поле» монитора компьютера).

Проведение аудитов является существенной частью системы менеджмента. Для системы менеджмента качества показателей *аудит качества*, призванный путем сбора и использования объективных доказательств:

– устанавливать адекватность процедур планирования и принятия решений в организации;

– определять соответствие предпринятых действий поставленным целям и эффективность действий с точки зрения достижения поставленных целей;

– определять и регистрировать проявления несоответствий действий по качеству с указанием, по возможности, причин.



Используя стандарты ИСО, отметим наиболее важные элементы аудита качества для правильного руководства и управления любой организацией:

1. Обеспечить соответствие системе менеджмента или стандарту. Перед проведением аудита любая система должна быть документирована или представлена в той или иной форме процедур, рабочих инструкций, маршрутных схем, других подобных документов в электронной форме. Только в этом случае полученные процедуры становятся точными, работающими и отражающими методы работы соответствующих структурных подразделений или конкретных функций. Необходимо принять меры для обеспечения точного выполнения написанного в процедурах.

Одним из способов достижения точного выполнения написанного в процедурах и выяснения причин, почему данная работа выполняется так, а не иначе, являются аудиты.

2. Дать уверенность руководству в том, работает или будет работать организация (система) эффективно, необходимы для нее радикальные изменения или нет. Высшее руководство принимает решения по результатам аудита и на основании обратной связи от информации, полученной в результате аудита.

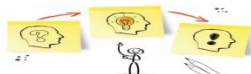
3. Дать уверенность потребителю в том, что его требования к качеству будут выполнены.

4. Обратная связь для корректирующего воздействия. Важнейшим преимуществом аудита является его способность выявлять проблемы и обеспечивать выработку ответных действий не только с целью решения проблемы от случая к случаю, но для систематического предупреждения ее повторения в будущем. Аудит нельзя считать завершенным, если не были выполнены любые действия по анализу полученной информации, представлению отчетов и рекомендаций к корректирующим и предупреждающим действиям. Только в этом случае аудит способствует процессам улучшения.

Мы обозначили пути и способы формирования информационного ресурса исследования для оценки качества в дополнительном образовании детей. Показали их взаимообусловленность в работе с информацией для того, чтобы качественные характеристики объектов стали доступными для восприятия. Иначе говоря – обратили внимание на возможности эмпирического вида оценивания.

Между тем эффект доступности не гарантирует адекватность и корректность восприятия. Иллюзии сопутствуют любому восприятию без исключения. Часто восприятие осложняется субъективны-

ми ассоциациями, традициями, привычками и стереотипами. Степень его осмысленности зависит от многих причин объективного и субъективного порядка. Все это создает определенные риски для оценочного исследования качества в организациях дополнительного образования детей и требует подключения экспертизы.



Кейс

Нельзя сказать, что тема измерения качества в сфере дополнительного образования детей всесторонне изучена и проработана в полном объеме. Скорее можно сказать, что к измерению качества относятся как неизбежности, которую надо принимать и преодолевать ее уже известными способами. Самым популярным является, конечно, мониторинг (преимущественно педагогический). Знакомы разные форматы диагностики результатов детей (развития, воспитания, самоопределения, степени обученности и пр.). Реже встречается метод тестирования. Сегодня все упорнее звучит требование использовать социологические методы, дающие широкую первичную информацию руководителям организаций. Однако в силу отсутствия должной профессиональной подготовки к использованию социологических методов нельзя сделать какие-то выводы относительно качества получаемой информации.

Познакомьтесь с представленными текстами и составьте свое мнение по измерению качества в дополнительном образовании детей.

Измерение качества – предмет интереса квалитметрии. С точки зрения **квалитметрии** (от лат. qualis – «какой по качеству» и греч. *метрео* – «мерить, измерять»), последовательность действий *по измерению качества* предполагает выделение некоторого свойства, по которому производится *сравнение* каких-либо объектов, – по наличию (отсутствию) свойства или по интенсивности его проявления. Затем осуществляется совокупность целенаправленных действий, результатом которых выступает количественное выражение исследуемой величины (*количественное выражение результата*). Формализация в оценке качества неизбежна, выбор эталона для сравнения не всегда можно реализовать в должной мере точности, а определить показатели качества в виде количественной характеристики свойства объекта, входящего в состав его качества, можно только в определенных условиях жизненного цикла объекта.

Показатели качества в квалитметрии группируются в следующих областях: показатели назначения; показатели надежности (безотказности, долговечности, ремонтпригодности, сохраняемости); показатели экономического использования сырья, материалов, топлива, энергии и трудовых ресурсов; экономические показатели; эстетические показатели; показатели технологичности; показатели стандартизации и др.

Как и физические величины, показатели качества имеют размерность или могут быть безразмерными. Количественной характеристикой показателей качества является их размер. Понятие *размер* следует отличать

от понятия *значение*. *Значение* – это выражение размера в определенных единицах. Размер и значение от выбора единиц не зависят.

Отвлеченное число, входящее в значение показателя качества, называется числовым значением. Числовое значение как раз и зависит от выбора единиц. Показатели качества делятся на единичные и комплексные:

- единичные показатели характеризуют одно из свойств, определяющих качество, а комплексные – несколько свойств;

- комплексные показатели качества могут быть связаны с единичными через функциональные зависимости, отражающие объективные законы природы.

Задача определения качества может решаться инструментальным или экспертным методом. Разновидностями экспертного метода являются:

Инструментальный метод основывается на использовании технических средств измерений. При использовании инструментального метода чаще всего используется шкала отношений. Этот метод является предпочтительным и должен применяться всегда, когда это возможно и экономически оправданно.

Экспертный метод измерения показателей качества применяется тогда, когда использование технических средств измерений невозможно, сложно или экономически неоправданно. Экспертами используются все измерительные шкалы, но чаще всего шкалы порядка и интервалов.

В органолептическом методе измерений в качестве первичных измерительных преобразователей используются органы чувств экспертов – зрения, слуха, обоняния, осязания и вкуса.

Социологический метод измерения показателей качества строится на массовых опросах населения или отдельных его социальных групп, члены которых тем самым выступают в качестве экспертов. Опрос может проводиться путем анкетирования, голосования и т. п. Этот метод требует научно-обоснованных систем сбора и обработки информации. Социологический метод используется при определении значений показателей качества товаров народного потребления (например, спроса).

Практическое использование рассмотренных методов измерения качества базируется на хорошо разработанной теории и общих правилах.

При сравнении показателей качества следует иметь в виду, что большинство объектов измерения качества являются многомерными, т. е. они характеризуются множеством показателей качества. Значения всех этих показателей следует сравнивать у двух сопоставляемых образцов.

Результат измерения качества зависит от выбора образца для сравнения. Если качество исходного образца низкое, то чуть более высокое по сравнению с ним все равно будет низким и наоборот. Таким образом, при произвольном выборе исходного образца можно получить представление о качестве лишь по отношению к нему.

Поэтому задача правильного выбора исходного образца носит в квалиметрии сложный характер и полагает большую ответственность.

(Источник: helpiks.org).

«Рассматривая проблему измерения качества образования в школе с психологических, социальных, культурных, педагогических и др. позиций, можно попытаться объективно, надежно и валидно измерить уро-

вень качества образования учащегося, класса внутри одной параллели, между классами, на разных ступенях обучения, в целом по школе. Такое измерение должно быть мультипредметным, многовариативным, полиинструментальным, многофакторным, мультишкальным, т. е. мультиплексным. В результате мониторинга на основе мультиплекса формируются индивидуальная оценка качества образования учащихся, учителей, классов, школы.

Для оценивания качества образования в школе были использованы:

Мультиплексный метод измерения качества образования в школе, относящийся к классу проективных методов, который дает возможность школе и самому обучающемуся проецировать свою успешность и по-своему ее интерпретировать.

Анкеты учащихся, их родителей и учителей, администрации школы, интервью, анкеты экспертов по кодировке открытых заданий и др., позволяющие учитывать социально-педагогические и психологические факторы, которые влияют на уровень качества образования в школе.

Протоколы наблюдения, руководства, инструкции, шаблоны и др. инструктивные материалы, по результатам которых можно оценить процесс измерения, тетради с тестовыми заданиями в различных формах предъявления, по разным предметам, видам деятельности и компетенций, разным инструментальным средствам, на основании которых проводится латентная оценка и заданий, и результатов учащихся на единой шкале Раша».

(Найденова Н.Н. Мультиплексное измерение качества образования. Источник: uspi.org).

«Практика ЕГЭ создала прецедент массового использования в России бипарадигмальной методологии, позволяющей сочетать количественные результаты тестирования с качественными экспертными оценками при аттестации подготовки школьников, приеме в вузы, аттестации школ и педагогических кадров. Возможные сочетания количественных и качественных подходов, используемых в педагогических измерениях, можно представить в следующих обобщенных схемах:

– качественные измерения – количественная интерпретация – результаты. Примером применения этой схемы является наиболее распространенное в практике оценивание устных ответов учащихся учителем, выражаемое в количественной шкале (школьные оценки). Аналогичный пример: количественная интерпретация количественных результатов в заданиях со свободным ответом ЕГЭ. В случае сочетания смешанных методов в измерении возможен такой дизайн исследования: анкетирование предваряет тестирование и на основе обобщенных данных выводится результат. Практически такая последовательность действий производится при конкурсном отборе, дифференциации учащихся по уровню знаний;

– количественные измерения – качественная интерпретация – результаты. Это также наиболее часто используемая схема, когда статистика количественных данных подвергается педагогическому анализу, качественной интерпретации. Это наиболее привлекательный дизайн педагогических измерений, когда результаты используются для управления качеством образования, для предположения выводов и прогнозов в долгосрочной перспективе;

– качественные методы – результаты – количественные методы. Вариант назван параллельным дизайном: качественные данные оцениваются, перекладываются в метрическую шкалу и подвергаются количественному анализу».

(Третьякова Т.В. Педагогические измерения, их роль в оценивании качества образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа leb.nlr.ru).

Измерять качество образования – значит соотнести обработанные данные с определенными правилами установления меры ценности. Образование как измеряемый объект предстает специфической реальией, характеризующейся многообразными и многоплановыми свойствами. Поэтому каждый субъект измерения качества образования должен определиться с предметом измерения – сосредоточиться на определенном наборе свойств в образовании (физических и нефизических), на определенных аспектах каждого из них.

Измерению подлежат, во-первых, некоторые аспекты условий образовательного процесса – не столько физические, но в большей степени эргономические, включая психологический климат, комфортность, удобство условий нахождения в образовательном пространстве, параметры взаимоотношений между партнерами.

Во-вторых, измерению подлежат некоторые аспекты профессионального сопровождения образования учащихся (речь идет об измерении вклада, который вносят профессионалы в обеспечение жизнедеятельности учащихся).

В-третьих, необходимо измерить аспекты сплоченности партнеров по образованию, а также тенденции, характеризующие это сплочение.

(Сериков Г.Н. Ориентиры измерения качества образования / Г.Н. Сериков, С.Г. Сериков // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Сер. Образование. Педагогические науки. – 2010. – №7. – С. 19–31 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: elibrary.ru).

«В современном педагогическом контроле важнейшим средством получения информации, широко используемой в управлении качеством образования, стали измерения, которые основаны на применении смешанной методологии, строящейся на сочетании количественных и качественных оценок.

На смену статическим оценкам, позволяющим зафиксировать уровень подготовленности обучаемых только в момент контроля, приходит анализ динамики изменений качества учебных достижений учащихся, основанный на современном мониторинге качества образования. Для оценки практической деятельности учащихся в практику образования постепенно проникают измерители, позволяющие выявлять позитивную динамику изменений подготовленности, активность, самостоятельность и креативность учащихся в усвоении новых знаний, рост их компетентности, а также уровень сформированности универсальных учебных действий. В первую очередь к числу таких измерителей следует отнести *портфолио* (рабочее, протокольное, процессное, итоговое).

К числу новых форм измерителей относятся тесты, которые разрабатываются для оценки практической деятельности учащихся (Performance assessment). Такие тесты позволяют выявить уровень освоения практических навыков с помощью экспериментальных заданий деятельностно-

го характера, в результате выполнения которых получается некоторый материальный продукт, оцениваемый экспертами в стандартизированной шкале баллов. Рейтинг учащегося – это индивидуальная комплексная оценка его успеваемости. За выполнение разнообразных заданий обучающиеся получают фиксированное количество баллов по шкале, разработанной учителем, эти баллы суммируются и служат основой для выставления определенной оценки за экзамен либо зачета по предмету».

(Лопаткина Е.В. Современные средства оценивания результатов обучения: учеб. пособие. – Владимир: Изд-во ВлГУ, 2012).

Задания и упражнения

1. Как понимать измерение качества в дополнительном образовании детей?
2. Что следует измерять в дополнительном образовании детей?
3. Следует ли устанавливать прямую зависимость качества с количественными характеристиками?

4. Что понимать под шкалами измерения свойств качества чего-либо (деятельности организации, педагога, участника объединения по интересам, результатов детей и подростков, образовательной деятельности организации, ресурсов и т. д.)?

5. В соответствии со стандартом ИСО 9001:2000 потребитель занимает центральное место в системе управления качеством, цель которой должна состоять в постоянном улучшении удовлетворенности потребителя.

Для соответствия данным стандартам требуется ли постоянно измерять удовлетворенность потребителей?

Важна ли удовлетворенность потребителя для Вашей организации? Надо ли ее измерять и зачем?

Каковы трудности этого измерения и что позволит процесс измерения сделать надежным?

Большинство измерений удовлетворенности потребителя проводятся на основе четырех- или пятибалльной шкалы: «очень удовлетворен», «удовлетворен», «не удовлетворен», «очень не удовлетворен», «воздержался». Как правило, полученные данные выражают величиной процента.

Насколько это измерение можно считать точным? Позволяет ли оно получить полное представление о качестве услуг/продукции?

6. В образовательном процессе ГБОУ ДЮД «Дворец детского (юношеского) творчества «У Вознесенского моста» Адмиралтейского района Санкт-Петербурга используется большое количество различных диагностических методик (см.: Шаршакова Л.Б. Педагогическая диагностика образовательного процесса: методическое пособие для педагогов дополнительного образования. – СПб.: ГБОУ ДЮД Дворец детского (юношеского) творчества «У Вознесенского моста», 2013).

Их можно разделить на несколько видов:

1. Методики диагностики изменения личности ребенка: «Карта интересов» (для детей 6–11 лет и 12–16 лет), «Образовательные потребности» (для детей 6–11 лет и 12–16 лет), «Ценностные ориентации» (для детей 12–16 лет), «Карта оценки результативности реализации программы», «Дневник педагогических наблюдений», методика «Пословицы», методика «Закончи предложение», методика для изучения социализированности личности учащегося, тест Фидлера, тест Кетелла, карты само-

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

оценки учащихся и экспертной оценки педагогом компетентности воспитанников по освоению теоретической информации и способов практической деятельности, приобретению опыта творчества.	
2. Методики диагностики изменений системы отношений: методика «Позиция родителей в образовательном процессе», методика «Дневник педагогических наблюдений», методика «Цветограмма настроений», тест Фидлера, тест Кетелла, социометрия.	
3. Методики диагностики изменений личности педагога: методика «Трудовые ценности», методика «Рейтинг профессиональных ценностей», методика «Индикатор профессиональной деятельности», карта самооценки и экспертной оценки компетентности педагога дополнительного образования, тест Фидлера, тест Кетелла.	
4. Методики диагностики изменений субъективного уровня	
Достижения детей: карты самооценки учащихся и экспертной оценки педагогом компетентности воспитанников (для детей 12–16 лет), дневник педагогических наблюдений, информационная карта результатов участия детей в конкурсах, фестивалях и соревнованиях различного уровня.	Педагогические достижения: методика «Анализ состава обучающихся», методика «Уровень программно-методического обеспечения», информационная карта результатов участия в педагогических и профессиональных конкурсах, фестивалях, соревнованиях различного уровня, информационная карта «Освоение обучающимися образовательной программы».

Кто должен выбирать или предлагать диагностические методики – педагог, руководствуясь своим видением, педагогическим опытом, целями программы, или компетентный эксперт? Кого следует в таком случае считать экспертом?

Портфолио

1. Внимательно поработайте с возможностями каждого из названных методов. Соотнесите их со своей практикой. Составьте «портфель диагностических методов» для самостоятельного проведения деятельности по измерению качества (объект/объекты определите самостоятельно).

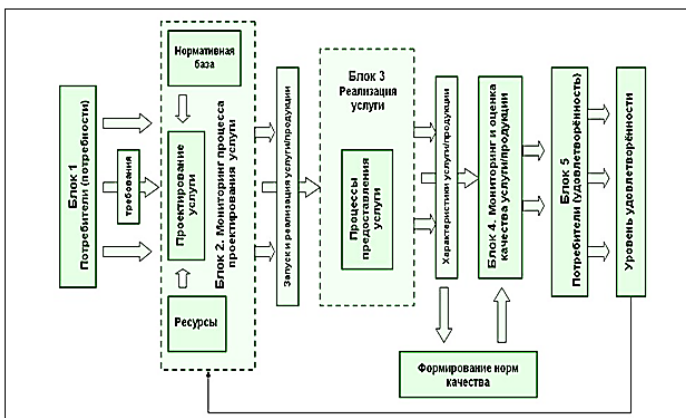
Диагностических методов известно много: графические и рисуночные методы, различные анкеты, тесты и проективные тесты, вопросники, интервьюирование, наблюдение, беседа, метод стандартных оценок, метод вынужденного выбора, описательный метод, метод анкет; метод шкалы наблюдения; метод моделирования ситуаций, метод перекрестной социометрической оценки «360» и много других. Предложение новых методов продолжается.

Американский психолог Генри Александер Мюррей полагал, что для диагностики можно использовать *рейтинговые шкалы, системы категорий, тесты*, однако основой для всего этого является *наблюдение*, осуществляемое педагогом. Одним из очевидных средств повышения качества наблюдения, считал он, является наличие нескольких наблюдателей, исследующих конкретный процесс под одним углом зрения.

Групповое наблюдение, считал Мюррей, повышает профессионализм каждого активного наблюдателя, заостряя его за счет корректирующей функции наблюдений, осуществленных его коллегами.

Введенное им понятие «*диагностический консилиум*» интерпретируется как возможность итогового обсуждения и синтеза информации, полученной с различных позиций, каждая из которых имеет свои особенности и преимущества.

2. Изучите представленную модель мониторинга и оценки качества образовательных услуг в образовательной организации, проведите анализ ее полноты и адекватности для организаций дополнительного образования детей и найдите решение для Вашей организации.



3. Как всякая деятельность, диагностика предполагает адекватную совокупность методов и приёмов для ее реализации. Поэтому независимо от области применения до начала диагностики важно четко определиться в ответах на вопросы: Зачем нужна диагностика и в чем ее смысл? Какова цель? Что конкретно диагностируется? Какие признаки измеряются? Кто и как, каким образом будет ее проводить? Какие специальные методы и методики нужны для диагностического исследования? Это определенный комплект известных методов или совершенно новый – авторский? Каковы формы регистрации и сбора материалов диагностики, их обработки и представления результатов? Кто, как и каким способом будет проводить анализ полученных результатов, давать их интерпретацию, объяснять их смысл, составлять общую оценку, делать выводы и рекомендации? Владеет ли он специфическим диагностическим мышлением с «обратным ходом мысли»? (схема диагностики, которая читается как «от конца к началу», подробно представлена в книге: Управление развитием школы / под ред. М.М. Поташника и В.С. Лазарева). Где и как предполагается использовать результаты диагностики?

Предложенное понимание диагностики и поставленные вопросы имеют прямое отношение к технологии диагностики качества в допол-

нительном образовании детей. Однако следует добавить еще два важных вопроса:

Получим ли мы по результатам выбранной методики диагностики нужную информацию для аргументации своей конкурентоспособности, чтобы привлечь инвестиции со стороны как государства, так и коммерческих организаций (потенциальных заказчиков)?

Какая методика диагностики позволит выявить условия, темп собственного развития, определить свои возможности, принять грамотное управленческое решение по направлению и цели развития?

Вопросов много, но, советует поэт, «да осилит дорогу идущий, но не болтающийся и праздноснующий, а экспериментирующий и познающий» (А. Раданов). Проведите «мозговой штурм» или серию «мыследеятельностных сессий» по данным вопросам. Зафиксируйте ответы на каждый из них, и это поможет составить важный раздел для внутриорганизационного управления качеством.

Проектная деятельность

Далеко не вся информация, характеризующая объекты в дополнительном образовании детей, может быть представлена в виде параметров, имеющих количественные показатели. Эти параметры обезличены, они «скрывают» и «устраняют» всякую личность, «стирают» индивидуальность, приводят к общему знаменателю, под один ранжир и тем самым «мешают» человеку и организации быть успешными. Введение качественных показателей сравнения измеряемой характеристики объектов исправляет ситуацию, но это потребует времени и сил. Исследование для оценки качества объектов и принятие управленческих решений в организациях дополнительного образования детей требуют:

- проведения обсуждения с достижением позиционной общности по основаниям разработки и комплектования измерительных инструментов как *средств исследования качества* и особых условий их использования на всех этапах деятельности каждого и всех;
- выработки приемлемых *эталонов средств измерения* для последующего их оформления как обязательных для исполнения;
- договоренности по правилам *корректной интерпретации информации* по результатам измерения, ее упорядочивания, структурирования и применения для принятия обоснованных управленческих решений;
- налаживания постоянного внутриорганизационного *обучения сотрудников* по овладению, использованию и трансформации измерительных средств в своей образовательной деятельности для оптимизации и улучшения как процессов, так и результатов, максимально реализующих ценность для потребителя.

Соберите команду единомышленников и вместе разработайте проект по выполнению этих требований.

ЧАСТЬ IV. К ПРОБЛЕМЕ НЕЗАВИСИМОСТИ В ИССЛЕДОВАНИИ ДЛЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА В ДОПОЛНИТЕЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ ДЕТЕЙ

4.1. НЕЗАВИСИМОСТЬ ЗАРОЖДАЕТСЯ В САМООЦЕНИВАНИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

*Высокая самооценка может со
временем натереть мозоль...*

*Низкая самооценка хуже, но она
не мешает быстро бегать...*

Роман Подзоров

Самооценка и самооценивание – явления общеизвестные. Самооценка своих возможностей, качеств, места и роли среди других всегда относилась к ряду основных компонентов жизнедеятельности человека и социальных организаций. Суть самооценки «очень проста – это уважение, которое вам оказывают и которое вы испытываете к самому себе» (Уильям Дж. Макгрейн). Самооценивание, по мнению психологов, является для нас определенной «зоной комфорта».



Традиция давно закрепила прием использования отчетов образовательных учреждений по самооцениванию в регламенте внешнего

контроля соблюдения стандартов, законодательства, требований. В дополнительном образовании детей прием введения материалов по самооценке включен в список обязательного предварительного условия участия организации первоначально в аттестации, а затем в различных конкурсах или рейтингах. Качество этих самооценок часто полностью зависело от цели получения документа, подтверждающего статус или место в первой десятке таблицы рейтинга. Однако известно, что «премии стимулируют лучших, но позорят худших; они пробуждают защитные инстинкты, которые несомненно ведут к искажению информации и служат помехой улучшению; они порождают конфликты и портят отношения» [22].

Не подлежит сомнению полезность использования процедуры самооценивания на всех уровнях деятельности в современной организации дополнительного образования детей – от каждого отдельного участника объединения по интересам до организации в целом. С его помощью можно объяснить многое, выявить и эффективно представить свой потенциал, обнаружить риски или негативные тенденции.

В разных научных источниках и официальных документах самооценивание характеризуется как особая деятельность, как отдельный процесс оценивания, как его метод или инструмент. Не исключая права использования всех и каждой из названных трактовок, акцентируем внимание:

- на том, что самооценивание должно быть *частью* системы внутреннего оценивания качества в любой организации для обеспечения ее целостности;

- на закреплении за ним предназначения всестороннего и систематического *анализа и диагностики* деятельности организации, ее результатов с основным вниманием на «поиск причин недостатков и просчетов в работе» (Т. Конти) на фиксируемый период времени и в соответствии с заранее составленным планом;

- на приоритете значения самооценивания как важнейшего инструмента для определения уровня зрелости организации, включающего в себя оценку лидерства, стратегии, системы менеджмента, ресурсов и процессов;

- на итогах самооценивания как обоснованных, подтвержденных фактами суждениях о своих достижениях в сравнении с целями, о том, насколько соответствие между ними постоянно и в какой мере полученные данные могут быть использованы для

осуществления необходимых плановых изменений в существующих обстоятельствах.

Преимущества самооценивания для организации дополнительного образования детей в общем цикле исследований для оценки качества:

- систематический подход к совершенствованию всех видов и направлений своей деятельности;

- получение максимально приближенных к объективности оценок качества, основанных на фактах, а не на личном опыте, индивидуальных предпочтениях, привычках или убеждениях отдельных работников, руководителей, неформальных лидеров организации;

- согласованное понимание того, что в конкретной ситуации должна сделать организация в целом, ее отдельные подразделения и каждый работник;

- самостоятельность в выработке, апробации и последующем грамотном отборе единого комплекса критериев оценивания своей деятельности и ее результатов, в том числе и для оценки их качества;

- вовлечение всех работников в управление качеством через и с помощью специально организованного формально-неформального обучения;

- диагностика хода и продуктивности изменений с последующим определением процессов, в которые нужно ввести улучшения уже сегодня, а также процессов, в которые можно ввести улучшения в ближайшем будущем;

- возможность сопоставления достижений, лучших результатов и диссеминации опыта лучших сотрудников, подразделений своей организации или других организаций;

- реальность признания успехов сотрудников или подразделений и их стимулирование посредством премирования;

- возможность диссеминации передового опыта лучших сотрудников, подразделений организации или других организаций.

Самооценивание проводится с разными целями, но в исследовании для оценки качества организациям можно рекомендовать опираться на следующие две большие **группы целевых ориентиров**:

- 1) провести исследование и оценить достигнутое состояние организации как организации определенного вида и статуса; измерить достижения в сравнении с целями; выявить ее сильные и слабые стороны; уточнить области улучшения; выиграть премию

или завоевать призовое место в конкурсе (региональном, всероссийском) организаций, программ развития организаций; получить обратную связь от внешней проверки; получить данные для проведения бенчмаркетинга;

2) улучшить взаимоотношения и взаимопонимание между руководством и сотрудниками организации; выявить направления улучшения внутреннего взаимодействия и сотрудничества; сравнить характеристики деятельности и ее результатов разных подразделений; расширить участие руководителей и сотрудников в общем деле управления качеством.

Каждая организация дополнительного образования детей вправе выбрать отдельные цели из этого списка, самостоятельно дополнить его и определить последовательность целевых ориентиров по степени их важности для себя. В любом варианте стоит помнить, что переход на уровень управления качеством обязывает в формате самооценивания:

- осознать свои сильные и слабые стороны, выявить то, что тревожит, и те области своей деятельности, которые нуждаются в совершенствовании;

- измерить и определить успех достижения целей, рассчитывая его в известных рамках направленности и/или уровня, бюджета, времени выполнения, выгоды для организации и/или отдельного проекта (программы) сегодня и на перспективу;

- уметь сопоставлять свою деятельность и ее результаты с внутриорганизационными стандартами, оформляя полученную информацию о состоянии дел в цифровом или описательном вариантах;

- конкретизировать, за счет чего можно поднять деятельность организации на более высокий уровень, «выявить возможности либо для улучшений, либо инноваций, либо того и другого одновременно в условиях сложной и постоянно меняющейся среды» [77].



Дорога к устойчивому или постоянному успеху – это всегда движение в правильном направлении. Правильное – значит направленное на достижение поставленных целей. Если это так, то организация с неизбежностью встает на путь совершенствования своих целей и деятельности по их достижению.

Использование термина «совершенство» подчиняется изначальному смыслу латинского *excellere* – *превосходить всех других, быть лучшим или одним из наилучших*. Из этого не следует, что «совершенство» и «качество» синонимы, а уровень совершенства идентичен уровню качества. «Когда говорят, что с завтрашнего дня мера высоты будет заменена на меру гигантизма, это способно порадовать низкорослого человека. Он сможет о себе теперь сказать: “Я был признан гигантом ростом 3 фута”. Карлики будут довольны, что на определенном уровне их признали гигантами» (Т. Конти).

Качество деятельности организации показывает произошедшие изменения между двумя ее состояниями в установленный период времени, т. е. качество – это установленная степень соответствия и совершенствования.

Итог самооценивания – фиксация результатов выполненной деятельности и осознание проблем для последующего целенаправленного планирования своих действий (процессов), снижающих риски и ведущих к совершенствованию деятельности организации, позволяющих предпринимать необходимые корректирующие и предупреждающие действия для предотвращения повторов таких проблем в будущем и тем самым укрепления своих способностей к конкуренции.

Само по себе самооценивание не обеспечивает совершенствования деятельности организации и ее результатов, а только предоставляет информацию и позволяет уточнить, «что» и «где» можно улучшить, самоопределившись с ответом на вопрос: «Зачем это делать?».

Соответственно, в цикле общего исследования для оценки качества *самооценивание*:

- является одним из этапов совершенствования деятельности организации, включающим «всесторонний и систематический анализ деятельности организации и показателей степени ее зрелости» [77];

- аккумулирует результаты суждений о деятельности и результатах каждой из внутренних структур (подразделения, службы, объединения педагогов, реализующих программы в рамках одной образовательной области, профиля, многопрофильной группы и т. д.) и отдельного педагога/специалиста;

- содействует достижению консенсуса по установке приоритетов улучшения и общих планов действий с последующим их использованием для разработки и реализации соответствующих управленческих решений.

Включенность самооценивания и его результатов во все аспекты совершенствования деятельности организации дополнительно образования детей детерминирует значимость *человеческого*

фактора, а именно – мотивированности, заинтересованности или сопротивляемости участников его проведения.

Реализация принципов концепции TQM позволяет в самооценивании сохранить гуманистический подход, показательный для оценивания качества в организации дополнительного образования детей.

Как правило, все процедуры самооценивания выполняются непосредственно сотрудниками организации, что позволяет организации мобилизовать свой внутренний потенциал, четче сориентироваться на реально существующие проблемы, не отвлекаясь на внешние предписания, рассчитать возможные затруднения и своевременно обдумать способы их разрешения, обрести уверенность в должном качестве своей деятельности.

Вместе с тем деятельность по самооцениванию может не ограничиваться силами только самой организации. Взгляд со стороны может быть более полезен для выявления своих недостатков и достоинств. Однако руководство этой деятельностью все равно закрепляется за самой организацией – ее приоритеты, интересы и цели по улучшению и самосовершенствованию первенствуют. Поэтому за организацией должно остаться право самостоятельного выбора экспертов надлежащего уровня и на необходимый для нее период.

Более того, инициатива и управление деятельностью по самооцениванию полностью принадлежат руководителю организации, а в его проведении должны участвовать в той или иной степени все подразделения и сотрудники. Именно этот фактор во многом влияет на разнообразие моделей самооценивания в организациях дополнительного образования детей и, соответственно, критериев оценивания.

Сегодня, когда экономические отношения стали ведущими в образовании, для организаций дополнительного образования детей есть смысл познакомиться с современными моделями самооценки деятельности организации, основанными на всеобщем менеджменте качества (модель самооценки в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9004-2001; самооценка на основе премий по качеству, бизнес-модель для проведения самооценки Тито Конти). Объединяют эти модели: фокус внимания на деятельности организации, а точнее, на внутреннем управлении всеми процессами по выполнению взятых на себя обязательств (миссии, целей, функций, стратегий); периодический анализ деятельности организации на соответствие модели совершенства, определение отличия его от идеала и планирование действий, направленных на уменьшение этих отличий как цель са-

Часть IV. К проблеме независимости в исследовании для оценки качества в дополнительном образовании детей

мооценки; понимание самооценки как измерения процессов, результатов, системных факторов (включая измерения удовлетворенности потребителей и заинтересованных групп, лидерства, ценностей и культуры, мотивации и вовлеченности персонала) в деятельности организации, которые должны устанавливать соответствие результатов целям, определять любую несостоятельность целей, фиксировать тенденции в изменении параметров деятельности.

Определенным универсализмом для самооценки организаций дополнительного образования детей обладает модель на принципах TQM, способствующая улучшению качества деятельности всей организации и достижению успеха. Девять критериев этой модели можно представить в следующей форме:



Заметим, что не может быть одной модели, одинаковой для всех, лучшей и нерушимой, т. к. у каждой организации своя организационная культура и уклад жизни, уникальный ансамбль сотрудников и руководства.

Ни одна модель не может быть принята одна и навсегда. Она правильна только в определенный момент. Лучшей модели нет, существуют модели, пригодные для конкретных целей. Математическая мудрость даже гласит, что «все модели ошибочны, но некоторые из них полезны».

Модели самооценивания должны меняться вместе с изменением его предназначения и конкретных целей, ибо «предстоящие годы будут лучшими для тех, кто понял, что необходимо соблюдать баланс между мечтами и дисциплиной. Будущее принадлежит тем, кто сумеет воспользоваться потенциалом широких возможностей, но поймет, что существует реальность более ограни-

ченных ресурсов, и найдет новые решения, позволяющие делать большее с помощью меньшего» (Р.М. Кантер).

Процесс подготовки и проведения самооценивания может осуществляться по разным алгоритмам.

Есть общеизвестный алгоритм самооценивания, включающий проработку и описание порядка основных этапов, инструкции, описывающие действия исполнителей для достижения определенного результата.

Знаком и иной состав и порядок выполнения действий, включающий:

- определение и обеспечение реализации миссии, целей и задач развития, а также конкурентоспособности организации (предлагаемых ею новых услуг, возможностей для роста личности и/или удовлетворения потребностей клиентов);

- прогноз и оценку перспективных функций; определение способов достижения поставленных целей, решения задач и их последовательности;

- выбор основных технологий и механизмов, ресурсов и ответственных;

- структуризацию системы управления и подготовки кадров;

- выделение критериев, механизмов контроля;

- структуризацию и организацию образовательной деятельности;

- анализ, документирование достигнутого результата контроля и организация обратной связи;

- выработку корректирующих или управляющих воздействий, принятие соответствующего решения для подкрепления, поддержки выбранного пути, адекватности темпов движения к цели и способов ее достижения;

- организацию корректирующих действий и проверку исполнения решений, обеспечивающих успех.

С учетом идеологических ориентиров Концепции развития дополнительного образования детей приемлем вариант «модель устойчивого или постоянного успеха организации» посредством формирования самооценки как элемента стратегического планирования и развития.

**Часть IV. К проблеме независимости в исследовании
для оценки качества в дополнительном образовании детей**



Неважно, каков выбор алгоритма, главное – «начать с начала и продолжать, пока не дойдешь до конца. Тогда остановись!» (Льюис Кэрролл).

Кроме того, выбирая алгоритм, важно сохранить в проведении самооценивания этап *непосредственных измерений*, но помнить, что результаты измерений – это только информация, использование которой для управления качеством требует интерпретации. Цифра, знак, факт ничего не сообщат до тех пор, пока «ты не поймешь, как его интерпретировать. ... Интерпретация создает для них контекст, в которых те оцениваются» (Socratify.net).



Основой для составления этих контекстов в организациях дополнительного образования детей являются следующие принципиальные установки:

- самооценивание – это не контроль качества;
- самооценивание не должно быть направлено на поиск виновных и не заканчиваться критикой людей с последующим их наказанием;

- начинаться самооценивание всегда должно с признания реального контекста (широкой и ближайшей внешней среды, внутренней среды организации);

- процесс самооценивания не должен быть сложным, его надо интегрировать во все процессы управления организацией;

- самооценивание должно служить на благо всего сообщества организации, стремясь гарантировать качество своей деятельности и ее результатов, удовлетворяющих потребности индивидов и общества;

- для самооценивания надо обязательно прислушиваться к мнению представителей всех заинтересованных сторон и быть всегда коллегиальным;

- самооценивание должно быть открытым, постоянным и последовательным.

Зависимость деятельности по самооцениванию от ее целей (для чего она проводится и кому предназначаются ее результаты), как и весь порядок ее проведения, в общем цикле оценивания качества отражается в следующих основных видах:

1. Самооценивание для целей постоянного улучшения деятельности или *диагностическое самооценивание* (критический самоанализ) как неотъемлемая часть внутриорганизационного цикла PDCA.

2. Самооценивание, ориентированное на измерение или *оценивание уровней совершенства*, что предполагает выработку четких требований, использование стандартов для измерения и сравнения

уровней совершенства различных организаций с определенной степенью точности, что позволит закрепить их в количественных баллах (место в таблице рейтинга, место в конкурсе).

3. **Мониторинг качества** связан с процессами систематического наблюдения, отслеживания, изучения и оценки тех или иных критериев или индикаторов качества. Мониторинг определяет уровень качества состояния внутренней среды организации с целью контроля, прогноза и выработки рекомендаций по условиям, от которых зависят предполагаемые результаты во всех видах ее деятельности (включая использование материальных вложений). Обращение в данном случае к понятию *среда* не случайно, т. к. позволяет:

еще раз подчеркнуть определяющее значение деятельности человека или со-общества (детско-взрослого, профессионального и др.) организации во всех аспектах управления качеством (от целеполагания до обеспечения организации процесса и его реализации);

напомнить, что среда является интегративным показателем качества объединения или организации;

выделить такой элемент среды, как «интересы и проблемы потребителя», систематическое исследование которых позволяет *отследить их состояния* до и после включения в среду организации (отдельного объединения по интересам), а также осуществить *экспертную оценку условий и результатов* этого включения.

4. **Внутренний аудит качества** соотносится с: обращением к правилам или стандартам для установления соответствия им деятельности по качеству; применением определенного набора критериев или методов измерений, позволяющих с достаточной степенью объективности представить, насколько обязательные и принятые по собственному усмотрению процедуры, запланированные мероприятия правильно составлены, выполняются и направлены на предупреждение отрицательных последствий; составлением обоснованного заключения по объектам проверки на основе статистических оценок и выборок.

Согласно пункту 8.2.2 ГОСТ Р ИСО 9001-2008 «организация должна проводить внутренние аудиты (проверки) через запланированные интервалы с целью установления того, что система менеджмента качества: соответствует запланированным мероприятиям, требованиям настоящего стандарта и требованиям к системе

менеджмента качества, разработанным организацией; результативно ли внедрена и поддерживается в рабочем состоянии» [79].



В специальных словарях *аудит* (от лат. *audit* – слушает) или *аудиторская проверка* определяется как процедура независимой оценки деятельности организации, системы, процесса, проекта или продукта в конкретной области деятельности (техника, экология, медицина и т. д.). Чаще всего термин употребляется применительно к контрольной проверке финансовой отчетности организаций с целью выражения мнения о её достоверности. Отдельные виды аудита близки по значению к сертификации.

Практически неизвестно такое его значение, как *журналирование* – процесс записи информации о происходящих с каким-то объектом (или в рамках какого-то процесса) событиях в журнал (например, в файл).

Стоит вспомнить, что аудит – это и *консалтинговая деятельность*, направленная на совершенствование работы. В этом случае аудит рассматривает: риски, связанные с управленческой деятельностью в организации, работой операционных и информационных систем, и то, как они влияют на результативность и эффективность работы; надежность и достоверность финансовой и рабочей информации; защиту активов; соблюдение законов, нормативов и контрактов.

За последние 10 лет в России получил развитие *аудит качества*, призванный оценить адекватность процедур планирования и принятия решений в организации, соответствие предпринятых действий поставленным целям и эффективность действий с точки зрения достижения поставленных целей.

В ходе аудита качества проводится оценка системы управления в организации, качества персонала, а также системы внутреннего контроля качества; оценивается участие сотрудников и других заинтересованных лиц в процессе такого контроля. В образовании иногда аудиту подвергаются доступность образования с гендерной точки зрения, а также для представителей различных стран и национальностей.

5. Бенчмаркинг как сопоставительный анализ похожих по функциям, процессам, иным характеристикам организаций (объединений одного профиля или структурных подразделений организации) на основе эталонных показателей с целью улучшения собственной работы.

Бенчмаркинг в большей степени есть маркетинговое исследование, проводимое с целью установки потребности в изменениях и определения вероятности достижения успеха в результате этих изменений. Бенчмаркинг включает в себя процесс оценивания и сопоставления; в качестве образца предлагает лучший результат и маркетинговый процесс, используемый аналогичными организа-

пиями (прямыми конкурентами) и организациями, работающими в других сферах; выявляет возможные способы совершенствования собственных продуктов/услуг и методов работы.

Какой вид самооценки является предпочтительным для организаций дополнительного образования детей, сказать сложно. Сегодня придается особое значение мониторингу, он активно практикуется, к нему привыкли и научились пользоваться «с выгодой для себя».

Внутренний аудит качества пока не пользуется спросом в организациях дополнительного образования детей.

Термин «бенчмаркинг» присутствует в лексике современных руководителей, но факты его систематического и грамотного использования пока не зафиксированы. Как известно, проводить бенчмаркинг – это значит надо: «быть достаточно умным, чтобы признавать, что всегда есть кто-то, кто в чем-то лучше вас; быть достаточно мудрым, чтобы учиться у него всему, а затем догнать и перегнать учителя» (Бьёрн Андерсен).

Диагностическое самооценивание в силу своей трудоемкости и сложности менее привлекательно, да и стремление его освоить пока не обрело должной настойчивости, отступая перед зависимостью от внешних проверок. На них все еще ориентируются и им больше доверяют.



Опыт изучения практики управления в организациях дополнительного образования детей подсказывает, что в перспективе диагностическое самооценивание может стать продуктивным способом становления культуры качества, а вместе с бенчмаркингом они вполне могут быть эффективными инструментами улучшения конкурентоспособности организаций.

В качестве аргументов к этим субъективным суждениям добавим несколько интересных идей от Т. Конти:

«Столкнувшись с проблемой самооценки, организации имеют огромный выбор, который зависит от целей. ... Если поставлена цель – улучшение деятельности, то самым лучшим выбором будет отказаться от весовых коэффициентов и адаптировать модель под конкретную организацию.

Не вызывает сомнения, что любая самооценка должна быть направлена на некоторое совокупное измерение. Но в случае оценок, ориентированных на улучшение, самый высокий уровень агрегации количественных показателей должен быть достигнут для каждой категории модели (*как для результатов, так и для возможностей*), где оценка в процентах очень важна (при этом для каждой категории нужно установить шкалу от 0 до 100). Подобные оценки в процентах, кроме того, что показывают реальное состояние организации, являются отправными

точками для бенчмаркинга. Но в случае самооценки *основное внимание следует обращать на поиск причин недостатков и просчетов в работе*. В этом случае подсчет баллов будет побочным продуктом анализа, полезным не само по себе, а в ориентации на дальнейшие исследования.

Диагностика всегда идет от симптомов к причинам, от результатов к организационным причинам этих результатов, ... диагностика начинается с определения симптомов организационных болезней, просчетов в работе, а затем анализирует процессы и системные факторы в поисках причин этих болезней.

...Миссия и цели организации должны быть *первостепенным входом* для самооценки: фактически фундаментальная цель самооценки – утвердить цели, с точки зрения перспектив процесса и производительности системы, ... *второй вход* – это результаты организации, имеющие отношение к бизнесу, потребителю и заинтересованным сторонам; ... *третий вход* – это результаты конкурирующих организаций.

Есть *два выхода из блока «самооценка»*: первый связан с предложениями по изменению, которые имеют стратегическую важность, обычно потому, что они предлагают альтернативу либо поддержать стратегическую цель посредством изменения существующих возможностей или изменить эту цель. Второй выход связан с возрастающими улучшениями, которые незначительно воздействуют на существующую деятельность, связанную с планированием.

Вместе с бенчмаркингом (обучение от лучших в классе) диагностическая самооценка (обучение на своем собственном опыте посредством глубокого критического разбора) помогает улучшить организационное качество. Фактически они оба стимулируют индивидуальное и коллективное обучение посредством благоприятствования диагностике и творческому мышлению».

(Конти Т. Почему многие компании не полностью используют потенциал самооценки? (quality.eur.ru)).

К наиболее доступным **методам проведения самооценивания** в общем цикле исследования для оценки качества в организациях дополнительного образования детей можно отнести:

1. *Метод равного участия* подразделений и педагогов как руководителей объединений по интересам в самооценивании с правом самостоятельного выбора формата его проведения и документирования.

2. *Метод анкетирования*, проведение которого требует грамотности в разработке опросных листов, затрат времени и других ресурсов на их проверку, последующую корректировку, оптимизацию и пр.

3. *Метод кросс-диагностики*, позволяющий выявить коренные причины проблем, возникших на практике, с последующим определением ответственных за их исправление и улучшение ситуации.

4. *Метод матричных диаграмм*, с помощью которых производятся замеры достигнутых результатов по заранее установленным критериям, проводится их шкалирование по количеству баллов.

5. *Метод организационных коммуникаций или рабочих встреч* (мозговой штурм, генерация идей, совещание, неформальный семинар, круглый стол), в процессе которых проводятся переговоры руководителей подразделений и/или их представителей, отвечающих за сбор, форматирование, представление данных по самооцениванию для принятия согласованного решения.

6. *Метод учетных документов (формуляров)* с использованием разработанных и утвержденных в виде *пакета примерных документов для всех сотрудников и подразделений организации*. В нем содержатся: сведения по критериям и области деятельности, к которым они обращены; значения основных параметров и характеристик (свойств) объектов качества; сведения о порядке экспертизы качества образовательных программ, разрабатываемых и реализуемых в организации, иные сведения по условиям деятельности, ресурсам и пр.



Европейский фонд управления качеством (EFQM) рекомендует организациям начинать опыты по самооценке с опроса руководителей, продолжать анкетированием персонала, а затем приступать к разработке «обратного отчета» и после этого самоотчета с последующим участием в конкурсе на премию. Способы проведения самооценки зависят не столько от размеров организаций, сколько от специфики их деятельности и в большей степени от уровня зрелости системы управления этим предприятием.

При этом фонд не рекомендует «сталкивать лбами» руководство и персонал в процессе самооценки, что грозит конфликтами, осложнением климата в коллективе, нереальными оценками. Он рекомендует открыто информировать всех сотрудников предприятия о результатах любых самооценок.

(www.efqm.com)

Каждый из представленных методов обладает определенными достоинствами, но для каждого свойственны свои недостатки. Соответственно, сила влияния каждого из них на точность и достоверность полученных результатов оценивания, а также на принятие управленческого решения разная.

В идеале осуществление деятельности по самооцениванию в организации предполагает выделение специального подразделения (службы), руководимого одним из заместителей директора или наиболее компетентным по вопросам оценивания качества сотрудником.

Задачи, которые решает такое подразделение (служба), включают:

- проектирование порядка самооценивания в общем цикле внутреннего и внешнего оценивания качества;
- разработку макетов документов, сопровождающих деятельность по самооцениванию качества;
- определение критериев и показателей функционирования, развития и результативности на основе сравнения с нормативными требованиями, запросами и существующими аналогами;
- анализ и обобщение результатов самооценивания в отделах, в объединениях по интересам, структурных подразделениях с последующей подготовкой общего отчета организации;
- сбор и подготовку аналитического обзора предложений по совершенствованию деятельности в «круге вопросов» качества;
- составление плана улучшений (после необходимых согласований с руководителями отделов и директором), который скоординирован с целями организации, задачами и планами (при наличии – с бизнес-планом);
- организацию обучения педагогов и специалистов организации по проведению действий по самооцениванию качества (в самой организации и/или на специальных курсах повышения квалификации);
- научно-методическое и практическое сопровождение проведения самооценивания на уровне отдельного педагога, специалиста, отделов, проектной команды и пр.;
- проведение регулярных совещаний – круглых столов для обеспечения обратной связи в процессе самооценивания (на них все знакомятся с результатами самооценивания отделов, выявляются причины отклонений, выясняются мнения относительно планов улучшения);
- подготовку специальных информационных бюллетеней о результатах самооценивания, которые также служат налаживанию обратной связи со всем персоналом организации;
- поощрения, награждения по итогам деятельности по самооцениванию качества.

В заключение обратим внимание на еще одно значение самооценивания в общем цикле оценивания качества для организаций дополнительного образования детей. «Еще одно» не значит последнее, скорее – интегрирующее воедино все аспекты исследования для оценки качества.

Ценность самооценивания в том, чтобы стать способом поддержки системного самоопределения:

- дополнительного образования детей как относительно автономного типа образования – «горизонтальный» уровень интеграции, связывающий все части, всех участников, все вероятности их взаимодействия, пересечения;

- организаций дополнительного образования детей разного вида, с характерным для них укладом жизнедеятельности, организационной культурой, педагогическим ансамблем, дизайном содержания, сложившимся характером деятельности и ее результатами, способами самоуправления своей стабильностью функционирования и направлениями развития;

- «индивидуальной биографии» каждого объединения по интересам в обозначенной «системе координат» функционирования и развития организации, которой они принадлежат.

Сегодня жизнестойкость организаций дополнительного образования детей как социального института предполагает способность собственными средствами обеспечивать регуляцию, сохранение, изменение своих структур, санкционировать включение внешних воздействий в свою среду, и эта функция может разворачиваться только в рамках менеджмента качества (системы качества).

Несомненно, «неумение верно себя оценивать – вредит будущему» (Ф.С. Фицджеральд), но еще более верно, что «познание самих себя хотя и не приведет к постижению истины, зато наведет порядок в собственной жизни, а это для нас самое насущное дело» (Б. Паскаль).



Кейс

Познакомьтесь с подборкой цитат из статьи Тито Конти «Почему многие компании не полностью используют потенциал самооценки?» или прочтите ее полностью (quality.eur.ru). Ответьте на поставленный автором статьи вопрос применительно к организациям дополнительного образования детей.

«Отсутствие четкого понимания смысла самооценки благоприятствует тому, что организации охотнее применяют более популярные ее разновидности, нацеленные на измерение уровней совершенства (происходящие из премий), а не менее вознаграждающую и более утомительную диагностическую самооценку, ориентированную на улучшение.

Самооценка была инициирована премиями в области качества, сначала премией М. Болдриджа, а затем премией Европейского фонда менеджмента качества. Самооценка с самого начала была поставлена в качестве предварительного условия для участия в премии Европейского фонда менеджмента качества.

Но какого рода самооценка? ... Я обратил особое внимание на то, что премии напоминали «хвост, который вилял собакой», причем самооценка выступала в роли собаки. По логике, премии должны заимствовать свои модели из самооценки, а не наоборот. Хвост не должен утверждать, что он собака, только потому, что он первый виляет. Собака должна пересмыслить свою роль при вилянии хвостом. Говоря ясным языком, самооценка – это основное «месторождение», которое нужно изучить, проверить и исследовать для того, чтобы извлечь из него максимальную пользу. Фактически самооценка полезна (я бы даже сказал, необходима) для любой организации, стремящейся к улучшению деятельности, а не для меньшинства, которое стремится к получению премии в области качества.

Получение мирового признания становится навязчивой идеей для многих руководителей (или стала, так как многие компании отказались от самооценки). Заявки на проведение оценки организации с приложением отчета о самооценке – составленные для последующей проверки независимыми экспертами – часто создаются в обстановке обеспокоенности о грядущем оценивании.

Мировое признание может стать обоюдоострым мечом, если будет использовано для внутреннего сравнения и ранжирования (частое использование для оценки).

Довольно часто организации напоминают старые бочки, содержащие молодое игристое вино технологий. Привнести качество в организации означает сделать их сильными и более способными противостоять вызовам, бросаемым технологическим прогрессом. По аналогии это подобно тому, что за бочками необходимо следить и периодически их упрочнять, чтобы они могли выдержать иногда взрывную мощь молодых вин. Большая сосредоточенность на организационном качестве необходима, и самооценка как периодическая проверка помогает улучшить «подготовленность» организации».

Задания и упражнения

1. Не ко всему можно применить методы количественной оценки качества, не все можно измерить и довести до правильного, образцового вида, но исключить эти методы из самооценивания нельзя. Самооценка всегда связана с измерением.

Можно начать с выработки, тщательного описания и утверждения внутриорганизационных *образцов-эталонов* как комплекса информации об отдельных объектах исследования для оценки качества, а вместе с ними – подбора адекватных способов получения этой информации. Из-

**Часть IV. К проблеме независимости в исследовании
для оценки качества в дополнительном образовании детей**

вестно, что предназначение образцов-эталонов – проведение внутреннего сличения по установленному ряду признаков, а также для обеспечения их сохранения и воспроизведения достигнутого «уровня качества».

Выберите объект для оценивания качества и составьте его «образец-эталон», приемлемый для Вашей организации и/или объединения по интересам.

2. Бенчмаркинг – это непрерывный процесс, открывающий, изучающий и оценивающий все лучшее в других организациях с целью стать конкурентоспособной организацией на долгие годы. С его помощью можно получить ответы на вопросы, которые возникают в условиях утверждения приоритета экономических отношений, и одновременно получить неоспоримые преимущества для деятельности организации.

Какие свойства бенчмаркинга являются наиболее полезными для вас? Можно не только выбрать из предложенного списка, но и дополнить его.

1	Превращает самодовольство и самоуспокоенность в горячее стремление к улучшению.
2	Дает возможность преодолеть застой в руководстве, указать на его неточное представление о положении дел.
3	Помогает выявить силы, которыми располагает организация, а также слабости, которые должны быть преодолены.
4	Ставит трудные, но реальные цели.
5	Помогает определить приоритеты в своей деятельности по улучшению работы.
6	Выясняет уровень организации по сравнению с лучшими (в городе, регионе, стране)
7	Обеспечивает организацию планами испытанных корректирующих действий.
8	Сводит вместе стратегический план и усилия организации, направленные на ее совершенствование.
9	Концентрирует внимание на основных факторах успеха организации.
10	Определяет отставание уровня работы организации от уровня ее конкурентов.
11	Помогает организации обучаться на опыте других. Ни у одной организации не может быть достаточно времени и ресурсов, чтобы допустить все ошибки самостоятельно.
12	Ведет к быстрому внедрению новых подходов при меньшем риске.
13	Сокращает затраты на процесс улучшения.
14	Создает культуру непрерывного усовершенствования.
15	Открывает новые методы управления организацией.
16	Улучшает главные показатели деятельности (профессиональные, финансовые, результативные и др.).

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

3. По итогам самооценивания принимаются те или иные решения «по качеству», проводится планирование комплекса действий, необходимого для их выполнения.

Какие вопросы можно и нужно поставить перед собой для такого планирования? Воспользуйтесь предложенным списком, продолжите его или составьте свой вариант.

Какие из установленных сильных сторон и преимуществ организации следует поддерживать в дальнейшем для сохранения своей успешности?
Какие из установленных сильных сторон и преимуществ организации необходимо усилить?
На какие проблемы развития личности человека и общества вы ориентируете деятельность организации и на достижение каких отсроченных результатов и социокультурных эффектов настраиваетесь?
Какие направления деятельности требуют дальнейшего развития, а какие не стоит развивать дальше, т. к. они не принесут пользу организации в будущем?
Какие направления деятельности требуют дальнейшего развития, а какие не стоит развивать дальше с учетом их реальной и потенциальной востребованности со стороны заказчиков организации?
Какие задачи являются первостепенными для развития этих направлений деятельности?
Как мы собираемся их решать и кто будет это делать?
За счет каких ресурсов мы намерены обеспечивать эти процессы?
Как мы собираемся контролировать произведенные действия и оценивать динамику и прогресс в развитии?

4. Каждая организация, как и каждый человек, успешны по-своему, а значит, критериев успеха и методов его оценивания должно быть много.

Далее, прежде чем приступить к составлению списка критериев для оценки своей успешности, подумайте, что «каждый человек постоянно получает хорошие или плохие оценки от общества, в котором живет. Его самооценка то поднимается, то снижается в зависимости от похвал или порицаний. Цель того, кто стремится стать по-настоящему свободным, – избавиться от зависимости от «кнутов и пряников» и самому выставить себе баллы. Тогда для того, чтобы поднять свою самооценку, можно использовать риск, пытаться сделать нечто по-настоящему сложное, чтобы понять, на что вы способны. Но не следует сильно расстраиваться, если вы потерпите неудачу. Победа зависит от многих факторов, помимо вашего таланта. Следует торжествовать не в случае победы, а тогда, когда вы рискуете» (Бернар Вербер. Тайна богов).

Успех организации – это ...	
Успехи нашей организации вчера, сегодня, завтра	

Часть IV. К проблеме независимости в исследовании для оценки качества в дополнительном образовании детей

Факторы, влияющие на успешность организации сегодня	
Критерии успеха нашей организации	
Проблемы проведения самооценки успешности организации	

Портфолио

Общая модель для самооценки в сфере дополнительного образования детей. Все предлагаемые варианты в той или иной степени учитывают модель национальных премий по качеству, в том числе модель и систему критериев премии в области качества для Российской Федерации. Еще в 1996 г. Постановлением Правительства РФ №423 была учреждена премия Правительства в области качества. В Положении о премиях говорится, что «премии Правительства Российской Федерации в области качества присуждаются ежегодно на конкурсной основе за достижение организацией значительных результатов в области качества продукции и услуг, обеспечение их безопасности, а также за внедрение организацией высокоэффективных методов управления качеством» (см. Постановление от 24 февраля 1999 года №206 с изменениями от 10 мая 2006 года, с. 2).

В основу этой модели заложены 8 принципов менеджмента качества:

- 1) ориентация на потребителя;
- 2) лидерство руководства и последовательность в достижении целей;
- 3) менеджмент на основе понимания процессов и фактов;
- 4) вовлечение персонала;
- 5) непрерывная познавательная деятельность и инновации;
- 6) развитие партнерства;
- 7) взаимодействие с обществом;
- 8) ориентация на результаты.

Оценка осуществляется по девяти критериям, при этом каждый из критериев имеет субкритерии по аналогии с Европейской премией по качеству (кстати, максимальная сумма баллов, которую организации могут получить, составляет 1000 баллов. Оценки дипломантов и лауреатов конкурса как в России, так и в Европе находятся в пределах 750 баллов).

Это следующие критерии: лидирующая роль руководства; политика и стратегия организации в области качества; персонал; партнерство и ресурсы; процессы, осуществляемые организацией; удовлетворенность потребителей качеством продукции; удовлетворенность персонала; влияние организации на общество; результаты работы организации.

Наиболее значимыми в модели премии являются критерии «Удовлетворенность потребителей качеством продукции (услуг)», «Результаты работы организации» и «Процессы, осуществляемые организацией».

Считается, что по этим критериям можно максимально приблизиться к объективной самооценке *возможностей* организации и *результатов*.

Определитесь с теми принципами и критериями, их иерархией в блоках «Возможности» и «Результаты», которые, с Вашей точки зрения, оптимальны для организации дополнительного образования детей.

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Опишите в табличной форме критерии блоков «Результаты» и «Возможности», установите весомость каждого в общей оценке, выраженную в процентах, и соответствующие методики самооценивания.

Проектная деятельность

1. Разработка методики самооценивания для оценки качества в организации или объединении по интересам.

Основные виды деятельности	Результаты деятельности индивидуальных и коллективных участников	Ресурсы деятельности
Методики самооценки		

2. Все принципы, реализуемые в процессе самооценивания, должны базироваться на гуманистическом подходе. И это принципы концепции TQM. Руководствуясь положениями этой концепции, определяем характеристики реализации принципов в самооценивании деятельности организации (объединения, системы).

Принцип	Реализация принципа в самооценивании деятельности организации (объединения, системы)
Ориентация на потребителя	
Лидерство руководства и последовательность в достижении целей	
Развитие и вовлечение персонала	
Принятие решений, основанное на фактах	
Процессный подход	
Системный подход	
Вовлечение персонала	
Непрерывное улучшение, обучение, инновации	
Развитие партнерства	
Корпоративная социальная ответственность	

4.2. НЕЗАВИСИМОСТЬ В ОЦЕНКАХ КАЧЕСТВА: «НЕЗАВИСИМОСТЬ ДЛЯ» ИЛИ «НЕЗАВИСИМОСТЬ ОТ»

*Декларации о независимости ещё
никого не сделали истинно незави-
симыми.*

Джордж Сантаяна

Удивительное явление природы – независимость. В нем подвижное, меняющееся и мобильное начало реального мира. Еще более удивительна категория «независимость», которая нужна человеку для обозначения самодостаточности, самооценности, специфики каждого объекта в его познании разнообразия мира. «Независимость нам нужна и для того, чтобы себя увидеть» (М. Мамардашвили).

Толкование этой категории в каждом случае ее применения может иметь самые разные варианты (порой взаимоисключающие!), так как лицо, высказывающее суждение, может быть свободным или зависимым от финансовых, индивидуальных предпочтений, профессиональных и иных отношений.

Вместе с тем независимость в познании проявляет себя только в сочетании с зависимостью. Более того, все разнообразие реального мира обнаруживается только через разнообразные связи между этими «полюсами», с обретением устойчивости в их взаимосвязи. Независимость сама по себе породить разнообразие мира не в состоянии. Только конкретные формы синтеза независимости и зависимости образуют реальные объекты.

Абсолютно независимое даже познать нельзя – в него можно только верить. Независимость для личности – это самое великое благо и правовой статус, но это и одиночество, отсутствие опоры, «порой независимость обретается ценой мнимой откровенности» (А. Камю).

Разные словари и энциклопедические издания, стараясь зафиксировать суть языкового сознания, предлагают руководствоваться следующими значениями:

Независимость – свобода от влияния, контроля; самостоятельность в выработке и отстаивании собственной позиции; отсутствие политической, экономической, культурной и т. д. подчиненности; альтернатива конформизму и негативизму; суверенитет, что не исключает солидарности, но не в силу давления, а на

основе осознанного совместного решения; в логике и математике – невыводимость (недоказуемость) предположения некоторой теории из данного множества ее предложений (например, из системы ее аксиом).

В психологии *независимость* – понятие, которое обозначает человека, способного поступать и вести себя, сообразуясь с собственными потребностями, восприятиями или оценками, нежели с требованиями окружения или мнениями других людей.

Независимая личность: свободна от груза предубеждений и стереотипов; демонстрирует убеждение в своей правоте, несмотря на явную оппозицию большинства, и сохраняет свое убеждение; легче выявляет и справляется с проявлениями манипуляции; способна принимать самостоятельные решения, даже если они не оправдывают ожиданий окружающих; способна к наблюдению, интерпретации, анализу, выводу, оценке, объяснению и метапознанию; проявляется в стремлении к внутренней гармонии; придерживается принципа партнерства и бесконфликтности; знает себе цену и уважает индивидуальность окружающих; активна и стремится к самопознанию, умеет прямо выражать и контролировать свои эмоциональные импульсы.



Определенный интерес для нашей темы представляет суждение психологов о том, что независимость личности выражается в так называемом ассертивном поведении (от англ. *assert* – *настаивать на своем*). В основе этого поведения способность человека не зависеть от внешних влияний и оценок, самостоятельно регулировать собственное поведение и отвечать за него, опираясь на принцип «я тебе ничего не должен, и ты мне ничего не должен, мы партнеры» (Википедия). Однако, когда независимость используется для характеристики лидера, обращают внимание на негативном ее проявлении по отношению ко всем («независимость от») и позитивном («независимость для»).

Какие бы ни приводились комментарии к независимости (объективности, беспристрастности и достоверности) решений человека или организации, всегда сохраняются такие ее показатели, как достаточная самостоятельность для определения своей позиции, способность выносить объективные суждения, свобода от влияния заинтересованных лиц, достаточная степень профессионализма и опыта. Надо ли говорить, что определение степени до-

статочности в реальной жизни всегда отличается разнообразием. Иногда «достаточно – это чуть-чуть больше, чем надо» (Б. Шоу), но в то же время «не поймёшь, что такое достаточно, пока не станет более чем достаточно» (У. Блейк).

Зависимость – обусловленность какими-либо обстоятельствами, причинами, фактами; подневольность, подвластность, подчиненность чьей-либо воле (власти), что связано с ограничением прав. Зависимость всегда связана с ограничениями разной степени серьезности.

Зависимость от мира предметов, общественного мнения и каких-то услуг есть у всех людей, но характер у каждого из них разный, и последствия различаются. Есть смысл задуматься над тем, что «в основном свободу человек проявляет только в выборе зависимости» (Г. Гессе).

Правильный выбор связан с наличием нескольких вариантов решения той или иной задачи, а неправильный выбор – это ограничение количества этих решений. Любое разнообразие – это прекрасный способ преодоления зависимости, но во многом это разнообразие зависит от способности или неспособности раздвигать рамки своих привычек, собственного мнения, утвердившегося уровня знаний, умений и навыков. Общеизвестно, что ни один человек не может полностью избавиться от субъективности, предвзятости своих оценок. Значит, их достоверность всегда сомнительна и может стать предметом спора.

В математике различают прямую зависимость как связь между двумя величинами (если одна величина увеличивается, то другая также увеличивается; если одна величина уменьшается, то другая также уменьшается) и обратную зависимость – связь между двумя величинами (если одна величина увеличивается, то другая также уменьшается; если одна величина уменьшается, то другая также увеличивается). Этому правилу подчиняются в определенной степени и социальные системы.

Для любой образовательной организации или системы очевидна зависимость от социально-культурной среды, в которой осуществляется их жизнедеятельность, от необходимости выполнения государственного задания, обеспечивающего финансирование, функционального предназначения, санитарных норм и требований пожарной инспекции, идеологического контекста, полити-

ческих приоритетов в сфере образования и т. д. Организации дополнительного образования детей, кроме этого, всегда зависят от того, сколько и кто их выбирает, в чем заинтересованы и что требуют заказчики и клиенты.

Не требует дополнительного доказательства суждение о том, что «нечего надеяться полностью избавиться от субъективности в задачах, связанных с выбором решений. Даже в простейших однокритериальных задачах она неизбежно присутствует, проявляясь даже в выборе показателя эффективности и математической модели явления» (Е.С. Вентцель).

Обращение к утвердившимся в современной лексике значениям слов не только интересно само по себе, но и определенным образом настраивает наше отношение к *зависимости* и *независимости* в оценках качества для дополнительного образования детей, заставляет задуматься об их *взаимообусловленности*.

Вектор для этого размышления задан релевантной информацией сложившегося нормативно-правового контекста независимой оценки качества.

Современная нормативно-правовая база независимой оценки качества в образовании Российской Федерации начала системно формироваться с 2012 года. Согласно новому Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» к системе государственно-общественного управления образованием присоединяются независимая оценка качества образования, общественная и общественно-профессиональная аккредитация, что стало фактором признания их как механизмов воздействия на качество образования.

К настоящему времени эта нормативно-правовая база достаточно обширна, но по отношению к сфере дополнительного образования детей неоднозначна, требует избирательного подхода и поясняющих рекомендаций к ее применению.

Сразу подчеркнем, что уже с 2013 года создание механизма независимой оценки качества в образовании ориентировалось на процессы оказания услуг организациями социальной сферы, сегментом которой является и сфера образования, а точнее, на создание системы обратной связи между органами власти, администрацией организации социальной сферы и потребителями услуг.

Общие цели независимой оценки качества для всех организаций этой сферы: улучшение информированности потребителей о

качестве работы организаций, оказывающих услуги в определенном сегменте социальной сферы; установление диалога между социальными организациями и гражданами – потребителями услуг (их законными представителями); повышение качества организации услуг населению в социальной сфере.

Достижение этих целей связано с решением следующих *задач*: выявление и анализ практики организации предоставления услуг в социальной сфере; получение сведений от получателей услуг социальных организаций о фактическом состоянии сферы оказания услуг; выявление соответствия представленной информации о работе организации (в том числе на сайте) критериям полноты, актуальности, удобства для получателей услуг и иных заинтересованных граждан (организаций, специалистов); интерпретация и оценка полученных данных, построение рейтингов; формулирование предложений по повышению качества работы организаций; улучшение качества предоставления услуг социальными организациями.

Если следовать совету Козьмы Пруtkова «Зри в корень!», то независимая оценка качества:

- социальных услуг осуществляется в той их части, которая связана с удовлетворенностью и удобством для граждан;
- является обязательной процедурой для всех организаций, относящихся к образовательному ведомству;
- инициируется сверху (органами власти) и относится к еще одной разновидности контроля с соответствующим принятием управленческих решений;
- не влияет на аккредитацию и лицензирование образовательной организации;
- регламентирована и закреплена в нормативно-правовых документах;
- ее результаты встроены в государственную систему информирования.

Подтверждением этих суждений о зависимости являются главные документы: Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» (№273-ФЗ) в части статей о государственном контроле (надзоре) в сфере образования, статьи 94 о педагогической экспертизе, статей 95–98, имеющих прямое отношение к независимой оценке качества образования; Федеральный закон от 21.07.2014 №256-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законо-

дательные акты Российской Федерации по вопросам проведения независимой оценки качества оказания услуг организациями в сфере культуры, социального обслуживания, охраны здоровья и образования», конкретизирующий положения статьи 95 (95.1 и 95.2); Федеральный закон от 21.07.2014 №212-ФЗ «Об основах общественного контроля в Российской Федерации».

Своеобразными инструктивными дополнениями к названным законам стали: Приказ Минобрнауки от 05.12.2014 г. №1547 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность»; Письмо Минобрнауки от 03.04.2015 №АП-512/02 «О направлении методических рекомендаций по независимой оценке качества» (вместе с «Методическими рекомендациями по проведению независимой оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность», утвержденными 01.04.2015) и ряд других [38].

Не воспроизводя тексты этих документов, выделим те положения, которые организациям дополнительного образования детей необходимо адаптировать к своей модели внутреннего оценивания качества, особенно на этапе определения качества (оценка качества как результат исследования), которое не только проводится для демонстрации своей успешности, но и зависит от внешних оценок заинтересованных сторон.

Независимая оценка качества образования – это оценочная процедура, которая осуществляется в отношении деятельности образовательных организаций и реализуемых ими образовательных программ в целях определения соответствия предоставляемого образования:

потребностям физических лиц – потребителей образовательных услуг (в том числе родителей несовершеннолетних, обучающихся по программам дополнительного образования детей и иным программам, и совершеннолетних, обучающихся по соответствующим образовательным программам) в части оказания им содействия в выборе образовательной организации, образовательных программ, соответствующих индивидуальным возможностям обучающихся, а также определения уровня результатов освоения образовательных программ;

потребностям юридических лиц (в том числе самой образовательной организации) в части определения качества реализации образовательных программ, необходимых корректировок этих программ по итогам экспертизы;

потребностям учредителя, общественных объединений и др. в части составления рейтингов (рэнкингов, таблиц лидеров, топплистов и пр.), других оценочных процедур для последующей разработки и реализации комплекса мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности организаций, осуществляющих образовательную деятельность, а также на повышение качества реализуемых ими образовательных программ (Письмо Минобрнауки от 03.04.2015 №АП-512/02 «О направлении методических рекомендаций по независимой оценке качества»).

Напоминаем, что деятельность организаций и педагогических кадров дополнительного образования детей не сводится к оказанию услуг, к простому удовлетворению потребностей заказчиков, клиентов качеством и условиями предоставления услуг. Поэтому независимая оценка качества в сфере дополнительного образования детей должна опираться на традиции внешкольного образования детей и по своей сути быть частью гуманитарной экспертизы, осуществляемой:

реально независимыми (от организации и органов управления образованием) *профессиональными негосударственными организациями*, взявшими на себя такую ответственность или специально созданными для этих целей;

привлеченными представителями из групп заинтересованных сторон, готовыми принять участие в управлении качеством через реализацию «своего права добровольного участия в осуществлении *общественного контроля* (в качестве общественных инспекторов и общественных экспертов) как лично, так и в составе общественных объединений и профессиональных негосударственных организаций» [66]. Однако общественная составляющая оценки качества была, есть и будет только проявлением мнений.

Организациям дополнительного образования детей важно помнить, что:

– ***независимое определение (оценка) качества в сфере дополнительного образования детей*** – это добровольный, самоуправляемый процесс, нацеленный на обеспечение гарантий качества с использованием технологий улучшения информированности потре-

бителей о качестве деятельности организаций, расширения связей с общественностью, установления диалога с индивидуальными и коллективными заказчиками на дополнительное образование, конкретными организациями, персоналиями этих организаций;

- одновременно, независимое определение (оценка) качества для организаций этой сферы должно быть механизмом обратной связи и неотъемлемой частью исследования для оценки качества;

- право на независимость для определения (оценки) качества реализуется через обоснованное предложение своего способа его осуществления, а также с помощью разработки своей модели, согласованной со всем комплексом реальных условий. Независимость начинается именно с этих процессов позиционирования организации дополнительного образования детей в системе образования и социуме;

- независимость позволяет принимать самостоятельные решения и оставаться открытым для окружающих, отстаивать свою целостность, справляться с проявлениями стереотипов и манипуляции, придерживаться принципов партнерства и бесконфликтности, развивая свою конкурентоспособность и самосовершенствуясь;

- по отношению к качеству абсолютным приоритетом обладают не внешние оценки, а внутреннее исследование для оценки, и потому инициатива и право выбора всех компонентов независимой оценки принадлежат самой организации. Инициатива прямо пропорциональна общей заинтересованности участников образовательной деятельности и отношениям в обеспечении их качества, коррелируется по смыслу с самостоятельностью, способностью не зависеть от внешних влияний и оценок, самостоятельно регулировать собственную деятельность и отвечать за нее, ее результаты и последствия;

- независимость внутреннего исследования для оценки является прологом **культуры качества** как проявления корпоративной ответственности перед обществом за качество и безопасность своей деятельности и ее результатов по отношению к Детству, детям и подросткам, качеству их жизни.

Существенным показателем обретения этой культуры является смена стиля адаптивного управленческого поведения по принципу «независимости от» к *ассертивному стилю поведения* (от англ. *assert* – *настаивать на своем*) по принципу «независимость для»

для обеспечения гарантии качества сообразно собственным возможностям и организационным способностям.



Культура качества не статична. Она изменяется, а точнее, целенаправленно развивается вслед и вместе с программой развития организации. Цель этой культуры – изменение поведения работников в организации на основе общекорпоративных ценностей, которое, как метко заметил французский философ Жиль Делёз, «есть прерывание состояния безразличия».

Есть подход, предложенный Шеди Эль Сафти – менеджером по качеству General Motors (Китай), основателем автословаря и Международного общества практиков Lean Six Sigma, согласно которому усилия по развитию культуры качества в организации должны быть сосредоточены на следующих ее составляющих элементах:

1. Менталитет всех участников отношений и деятельности в организации («мы все в этом вместе, и нам это интересно и важно»), включая не только персонал, но и учеников, их родителей, иных организаций, использующих услуги дополнительного образования детей.

2. Жизненно важно открытое и честное общение, понимаемое как необходимость для лучшей работы.

3. Доступность информации как основа всей работы организации и каждого ее сотрудника, открытость для обмена информацией о своих целях и стратегии развития, о направлениях улучшения своей работы.

4. Ориентир на процессы в «круге вопросов качества» с установкой на поиск сбоев в процессе и его устранение.

5. «Нет успехов или неудач, есть просто опыт». Важно понимать, что неудачи и успех всегда оценочные суждения, которые мы формируем после свершившегося факта. Мы никогда не можем предсказать с уверенностью, что мы сделаем, в конечном итоге будет успех или неудача (ошибка). Мы делаем все, что можем, на основе нашего нынешнего опыта, информации, понимания, и что-то происходит».

(Источник: <http://www.klubok.net/article2609.html>).

Практика осуществления *независимой оценки качества* в дополнительном образовании детей включает совокупность процессов, организационных структур, конкретных форм и методов управления, а также соответствующих правовых норм, регулирующих совокупность отношений взаимозависимости между всеми субъектами, в той или иной степени сопричастными к деятельности конкретных организаций дополнительного образования детей, настроенными на выполнение их миссии, целей и функций (государственные органы и органы местного самоуправления, общественные советы, организации, оказывающие образовательные услуги, и организации, оказывающие услуги дополнительного образования

детей, физические и юридические лица – потребители, пользователи и заказчики услуг, профессиональные эксперты).

Субъекты независимой оценки качества в дополнительном образовании детей и их полномочия распределяются от федерального и регионального до организационного уровня. Самый известный формат субъектного представительства – *общественный совет* [47], [56].

Стала традиционной практика привлечения сторонних негосударственных аудиторских, консалтинговых, рейтинговых, аккредитационных или экспертных агентств, специально созданных профессиональными союзами или ассоциациями.

Независимость оцениванию качества в дополнительном образовании детей в некотором смысле могут задавать средства массовой информации и общественное мнение.

По спорным вопросам и для получения независимого профессионального заключения по образовательной программе часто привлекаются специалисты научно-исследовательских институтов, вузов, центров психологической поддержки, муниципальных и региональных центров качества образования, уполномоченных по правам детей и др.

Не менее важно для организаций дополнительного образования детей научиться быть экспертом по отношению к самому себе, а значит – «не попадать в ловушку стереотипов, ставя себя в зависимость от привычного положения вещей. Не позволять шуму мнений других людей заглушить твой собственный внутренний голос. Будь не таким, как все!» (С. Джобс).

Таким образом, независимая оценка качества в дополнительном образовании детей всегда полисубъектна.

Далее, согласно нормативно-правовым документам, независимая оценка в образовании должна осуществляться в двух видах:

оценка качества образовательной деятельности [65, ст. 95.2], направленная на анализ непосредственно сервисной составляющей услуги (условия ее предоставления от момента предоставления информации заинтересованным сторонам о дополнительных образовательных программах до ее реального осуществления);

оценка качества подготовки обучающихся на основе мониторинга такой составляющей профессиональной услуги, как *уровень*

освоения обучающимися образовательной программы или ее частей [65, ст. 95.1].

Данные положения имеют статус государственных требований ко всем образовательным организациям, включая организации дополнительного образования детей. Поэтому их надо учитывать при выработке организационной модели независимой оценки качества и любой территориальной системы сферы дополнительного образования детей. Учитывать – не значит «только знать, но важнее умение прилагать знание на деле решительно и ответственно» (Аристотель).

Ключевое отличие и главное конкурентное преимущество организаций дополнительного образования детей, которые уже не раз были отмечены, – их уникальность, подкрепляемая объективным отсутствием универсальных и единых для всех стандартов и государственных требований к качеству образовательной деятельности и качеству подготовки обучающихся (исключение составляют организации и программы организаций предпрофессионального вида в сфере спорта и культуры). Поэтому именно в этой части «настаивать на своем» обязательно, но настаивать, с точки зрения законодательства, обоснованно, корректно и правомерно.

Первый вид независимой оценки качества направлен на ***подготовку обучающихся***. В дополнительном образовании детей нет единых стандартов для сравнения (по типу ФГОС), нет готовых схем образовательных отношений и деятельности, типичных как для всех организаций, так и для каждого объединения по интересам одной организации. Да и сам термин «подготовка» требует уточнения. Более того, важно изначально определить, кто инициатор этой оценки – педагог или его представители, родители, администрация организации, органы управления образованием (федеральные или представители местного самоуправления), учащийся. У каждого – своя цель проведения оценки.



Подготовкой называют: создание кем-либо условий для успешного выполнения чего-либо; профессиональное обучение чему-либо; накопление кем-либо достаточного запаса теоретических знаний, практических навыков и т. п., которые необходимы для чего-либо; предварительное информирование кого-либо о чём-либо; ситуацию, когда кто-либо отвечает на вопрос без

подготовки, то это означает, что этот человек не имеет или не тратит время на обдумывание, поиск ответа; процесс выполнения чего-либо кем-либо, принятие мер в ожидании чего-либо; тренировка; обучение.

Значений много, но все они предполагают знание того, к чему готовиться, как и по каким правилам, на какие нормативные результаты ориентироваться.

Проявление самостоятельности организаций дополнительного образования детей в правовом поле независимой оценки качества допускается.

Так, в Законе об образовании, а также в уже названных Методических рекомендациях Минобрнауки указывается:

независимая оценка качества проводится по *инициативе участников* отношений в сфере образования;

организации, осуществляющие такую оценку, должны конкретизировать ее *предмет* (вид образования, группы обучающихся, образовательных программ или их частей) и установить *условия, формы и методы* ее проведения.

Свою лепту в поддержку самостоятельности в этой части независимой оценки качества мы уже внесли (см. раздел 4.1).

Второй вид – **независимая оценка качества образовательной деятельности** проводится в обязательном порядке не чаще одного раза в год, но не реже одного раза в три года [65, ст. 95.2]. Результат этой оценки – предоставление широкому кругу заинтересованных лиц информации о работе организации по реализации дополнительных общеобразовательных программ.

Основное содержание этой информации, полученной с помощью оценочных процедур, – установление меры соответствия предоставляемого образования потребностям физических и юридических лиц, в интересах которых осуществляется образовательная деятельность.

Итоговая информация подлежит обязательной публикации на официальном сайте. Она должна быть открытой и доступной широкому кругу заинтересованных сторон для того, чтобы:

– стать *навигатором* для потребителей при выборе ими организации дополнительного образования детей (объединения по интересам, педагога, дополнительной общеобразовательной программы), соответствующей их запросам, ожиданиям, потребностям и возможностям;

– активизировать участие реальных и потенциальных субъектов образовательных отношений через предоставление им *возможно-сти открыто высказать свои мнения* о качестве образовательной деятельности организаций дополнительного образования детей посредством использования сервисов интерактивного голосования, электронного анкетирования, обсуждений на интернет-форумах;

– стать *фактором конкурентоспособности* как организаций, так и реализуемых ими дополнительных общеобразовательных программ.

Как первый, так и второй вид независимой оценки предполагает *оценку качества в динамике*, то есть предусматривается возможность сравнения динамики изменений показателей по одной организации, а также сравнения организаций между собой с последующим составлением сводного рейтинга по всем организациям, прошедшим процедуру оценки.



В словарных и энциклопедических изданиях фиксируется, что *рейтинг* (rating – *оценка, положение, ранг*) – это *показатель оценки* значимости, достижений, масштабности, степени авторитета, популярности и т. д. какого-либо лица или организации в определенное время. Иногда в понимании рейтинга выделяется его самый общий смысл – список из определенного количества объектов, упорядоченных на основании одной характеристики (показателя). Однако данный смысл в большей степени относится к *рэнкингу*. Для составления рейтинга обязательно обращение не к одному показателю, а к совокупности показателей. Соответственно различают рейтинг по результатам опроса целевой аудитории; на основе вторичной информации; по данным, полученным непосредственно от ранжируемых объектов.

Заметим, что при составлении рейтинга выводы делаются на базе преимущественно количественного сравнения. Можно добавить, что рейтинг является всегда *индивидуальным числовым показателем оценки* всей деятельности или только одного ее направления какой-либо организации. Значение оценки (уровень, степень, качество, ценность) фиксируется посредством *классификации* (ранжирования), установления разряда (ранга), типа или категории образовательных организаций в зависимости от достигнутых результатов их деятельности.

На практике принято проводить классификацию организаций по результатам деятельности за предыдущие 10 или 5 лет. Для принятия оперативных решений допускается проведение рейтинга по результатам деятельности за 2 года или 1 год.

Вместе с тем, стремясь к точности и полноте понимания сути рейтинга и с учетом здравого смысла, отметим, что рейтинг есть только *инструмент систематизации* данных, отражающих как *существующее*

положение объекта (организации, продукта, услуги, выпускника, образовательной программы, руководителя организации и т. д.), так и его *перспективы в конкурентной среде*.

Важно помнить, что процедура рейтинга образовательных учреждений любого типа и вида устанавливает только *относительную оценку, условную значимость* ранга в общем ряду.

Как показывает мировая практика, любой рейтинг сам по себе не дает никаких точных определений или характеристик. Образовательные организации любой ступени образования всегда обладают многочисленными очевидными и неочевидными отличиями между собой. Современные организации дополнительного образования детей даже на одной территории различаются по месту положения, объему финансирования, контингенту учащихся, социально-культурному окружению, престижу, ресурсам, уровню, по адаптационным способностям, перспективам и т. д. Поэтому составленный рейтинг в границах территориальной системы дополнительного образования детей:

- только помогает объяснить, почему одна организация «здесь и сейчас» считается престижной или лучшей, а другая – нет, почему различаются результаты организаций одного региона от таких же, но в другом регионе;

- имеет всегда *субъективный характер*. У заказчиков рейтинга (готовых его финансировать, организовывать, проводить и публиковать результаты) есть свои ожидания, которые преобразуются профессиональными умениями исполнителей в совокупность показателей, индикаторов, весовых коэффициентов, в адекватные им методики расчета рейтинга и даже в формулировки вопросов в анкетах.

Не стоит игнорировать и влияние личностных качеств, позиций, характера компетентности экспертов или аналитиков, их знаний, опыта, интуиции. Учитывая эти естественные ограничения рейтинга, его нельзя считать основой для объективной, беспристрастной и достоверной оценки деятельности организаций дополнительного образования детей, ее качества с последующим распределением премиальных фондов или грантов, изменением объема финансирования и пр.

Кстати, в соответствии с п. 4 ст. 95.2 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» обязательные критерии, по которым оценивается деятельность всех образовательных организаций, минимальны. Они сосредоточены только на оценке потребительски значимых характеристик качества организации процесса оказания услуг, включая:

- открытость и доступность информации об организациях, осуществляющих образовательную деятельность;

- комфортность условий, в которых ведется образовательная деятельность;

- доброжелательность, вежливость, компетентность работников;

- удовлетворенность получателей услуг качеством образовательной деятельности организаций.

Приказом Минобрнауки России от 05.12.2014 №1547 эти критерии дополняются списком из 16 показателей, которые нужно оценить в баллах или процентах. Можно рекомендовать организациям дополнительного образования детей их использовать как в заданном формате оценки, так и по содержанию. «Есть решения, которые отрезают путь назад. Их непременно надо принимать» (Ф. Кафка). Вместе с тем не стоит ими ограничиваться и тем более выделять «доброжелательность, вежливость, компетентность работников» в качестве отдельного критерия. В организациях дополнительного образования детей гораздо большее значение имеют среда, традиции и практики моделирования дополнительного образования для детей, вариативность программ, форм организации деятельности и реализация «права свободного выбора» для каждого участника объединения по интересам. Уверенно можно заявить, что для каждой организации дополнительного образования детей «нет готовых решений. Нужно их создавать» (А. де Сент-Экзюпери).

Проведение независимой оценки качества образовательной деятельности и качества подготовки обучающихся в сфере дополнительного образования детей различается между собой, но есть и сходные черты.

Различия		
Параметр	Независимая оценка качества подготовки обучающихся	Независимая оценка качества образовательной деятельности
Обязательность проведения оценочных процедур	Не устанавливается, т. к. оценка проводится по инициативе участников отношений в сфере дополнительного образования детей.	Установлена.
Периодичность проведения оценочных процедур	Определяет заказчик в техническом задании организации-оператору.	Не чаще одного раза в год, но не реже одного раза в три года.
Предмет оценки	Результаты предоставления образовательной услуги в организации дополнительного образования детей или в структуре образовательной организации другого вида (общеобразовательная школа, колледж и др.).	Условия предоставления образовательной услуги.

Оценивание качества в дополнительном образовании детей

Роль образовательной организации в процедуре оценки	Объект оценки, заказчик	Объект оценки
Участие в процедуре оценки общественно-го совета	Не предусмотрено	Предусмотрено
Организация-оператор, который: разрабатывает инструментарий (методики), проводит исследовательские мероприятия для сбора информации, анализирует и обрабатывает полученную информацию, представляет результаты обработанной информации в общественный совет	Привлекается специализированная организация с опытом работы в сфере оценки качества дополнительного образования детей.	Привлекается специализированная организация с опытом работы в сфере оценки качества дополнительного образования детей, социологических исследований, рейтингования организаций социальной сферы.
Раскрытие результатов оценки	Установлены общие требования по обеспечению организациями дополнительного образования детей открытости информации об оценке.	Установлена обязанность публиковать информацию о результатах оценки на сайтах органов власти, Минобрнауки, а также на официальном сайте bus.gov.ru
Сходства		
<p><i>Общие цели:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – оценка качества образования, предоставляемого образовательной организацией любого вида (п. 2 ст. 95) или, другими словами, оценка качества услуг и качества их предоставления; – обеспечение прозрачности деятельности образовательной организации для получателей услуг и других заинтересованных групп, а также популяризация моделей организации образовательного процесса, подтвердивших свою результативность. 		
<p><i>Общие получатели результатов, принимающих управленческие решения на их основе:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – образовательная организация (включая согласование с органами местного самоуправления планов мероприятий по улучшению качества своей деятельности); – орган власти, осуществляющий полномочия учредителя (посредством конкурсного отбора лучших организаций, распределения грантов, кадровых перестановок, оптимизации сети образования, разработки программы по развитию системы образования и др.). 		

**Часть IV. К проблеме независимости в исследовании
для оценки качества в дополнительном образовании детей**

<i>Один объект оценки</i> – образовательные организации.
<i>Необходимость привлечения организации-оператора</i> , обеспечивающего независимость исследования и объективность результатов оценочных процедур. Орган исполнительной власти на уровне региона, уполномоченный на проведение независимой оценки, наделяется особой ответственностью по организационному сопровождению работы общественного совета при проведении независимой оценки, а главное, по финансированию работы организации-оператора.
<i>Одинаковое оформление результатов</i> в виде рейтингов, рэнкингов, топ лучших или лидеров, публичных докладов

Использование заданных критериев и показателей есть еще один пример «зависимости», а проявлением «независимости для» принятия управленческих решений по совершенствованию всех процессов, включенных в обозначенные виды оценки качества, является **внешняя оценка системы менеджмента качества**. Не снимая доминанты внутренней самооценки, внешняя оценка, проводимая независимыми организациями, потребителями и заказчиками, позволяет решать задачу по сертификации этой системы и получить ответ на вопрос: «Соответствует ли качество менеджмента принципам TQM (требованиям стандарта ISO серии 9000)?».

Для осуществления процедуры независимой оценки системы менеджмента качества организации дополнительного образования детей и функционирования системы управления качеством в целом, прежде всего, надо договориться и занять общую позицию в понимании, что есть «качество менеджмента» по отношению к организации дополнительного образования детей. Оценка качества менеджмента организаций этой сферы образования не может быть унифицированной, а получение итоговой оценки строится на основе выделения особенностей каждой организации с последующим измерением степени ее выраженности и соотносением с другими особенностями. Другими словами, оценить качество менеджмента можно только в том случае, если будет оценена каждая составная часть этого обобщающего понятия в условиях конкретной организации дополнительного образования детей (монопрофильной, многопрофильной, сельской, городской, мегаполиса и т. д.).

Затем выделить для конкретной организации оптимальный набор показателей для его оценки и принять решение по методам оценки так же. В современных условиях большой неопределенности, вызванной как нестабильностью внешней среды, показателя-

ми (параметрами) общего порядка для независимой оценки функционирования системы управления качеством в организациях дополнительного образования детей могут стать:

- выполнение требований стандартов к системе менеджмента;
- применение и выполнение в необходимом объеме документированной процедуры системы менеджмента организации;
- соблюдение внутриорганизационных документов и требований (стандартов) к основной и обеспечивающим видам деятельности организации;
- соответствие оргструктуры внутренним и внешним обстоятельствам, а также наличие ресурсов («запас прочности») для эффективного ее обновления и реструктуризации;
- наличие и использование внутриорганизационной модели исследования для оценки качества;
- наличие всех необходимых ресурсов, обеспечивающих качество деятельности организации и качество ее результатов, с установленными для них показателями;
- наличие рекламаций от граждан, поступивших в организацию или в сеть Интернет, сведения о результатах их обработки;
- внедрение обязательных для применения нормативных документов;
- устранение ранее выявленных несоответствий.

Независимая система оценки качества деятельности и ее результатов организаций дополнительного образования детей еще далека от стадии полного формирования. Нет достаточных сведений о полноте реализации подхода к независимой оценке, соответствующего всем законодательным требованиям. Сложно назвать те сложившиеся системы внешней оценки в дополнительном образовании детей независимыми, поскольку большая часть членов общественных советов – это представители и руководители оцениваемых организаций. Более того, невозможно сказать, приводит ли к каким-то реальным результатам эта оценка, т. к. сложился типовый вариант рекомендаций общественного совета и он доминирует.

Смело можно утверждать, что для дополнительного образования детей еще не определена концепция и методология независимости в оценивании качества, что способствует усилению унификации и переносу из других сегментов социальных услуг правил и критериев понимания качества в целом. Заказчиков на услуги дополнительного образования детей много, но найти баланс между

ними может далеко не каждая организация. Кроме того, еще не найден адекватный механизм корреляции требований со стороны учредителей и представителей местной власти и ожиданий, требований к качеству реальных потребителей (детей и их родителей) образовательных услуг.

Акцент на оценке качества условий абсолютно недостаточен для организаций дополнительного образования детей, а к оценке качества реальных практик (не только как предоставления услуг) взаимосвязи основных видов деятельности, результатов деятельности индивидуальных и коллективных участников пока внимания нет. Не во всех регионах и организациях сложилась система обучения экспертов новейшим практическим навыкам и знаниям, способности критического мышления и способности «думать экспертно» (Д. Серль и Д. Лодж). Думается, что особой значимостью для обеспечения объективности, беспристрастности и достоверности в оценках качества обладает не только обучение экспертов, но и обучение потребителей экспертизы.

«Это невозможно!» – сказала Причина.

«Это безрассудство!» – заметил Опыт.

«Это бесполезно!» – отрезала Гордость.

«Попробуй...» – шепнула Мечта.



Кейс

1. Познакомьтесь с фрагментами научной работы Т.И. Пуденко и Ю.В. Суевой «Качество общего образования в России: модели организации общественной экспертизы». Выявите потенциал и ограничения каждой из названных моделей для целей оценивания качества в организациях дополнительного образования детей. У каких моделей наиболее серьезные перспективы для активного использования в будущем? Какие из них могут предоставить, с Вашей точки зрения, наиболее объективные свидетельства качества дополнительных общеобразовательных программ (других условий) для потребителей, подтверждая конкурентные преимущества организации?

Согласны ли вы с позицией авторов о том, что не рейтинг, а «добровольность обращения в независимые общественные организации за общественной аккредитацией может стать своеобразным знаком качества, отличительным признаком образовательных организаций «высшей лиги», а выбор аккредитующей организации будет показывать те аспекты деятельности, в которых достигнуты наиболее высокие результаты, соответствующие стандартам организации-эксперта»?

Проведенный анализ позволил выявить две основные группы моделей организации общественной экспертизы качества образования.

Первая группа включает те модели, для которых экспертная оценка с участием представителей общественности является главной целью, а непосредственным результатом считается экспертное заключение, обоснованный вывод о качестве тех или иных компонентов системы общего образования, об их соответствии определенным нормам или требованиям, запросам. В данном случае можно считать несущественным, проводится ли оценка в формате чисто общественной или общественно-профессиональной экспертизы силами смешанных экспертных групп. Сюда можно отнести:

1. Оценку качества деятельности образовательных организаций, педагогов, образовательных программ в рамках конкурсных процедур для выявления и поддержки лидеров.

2. Оценку качества деятельности образовательных организаций, их руководителей и педагогов в составе комиссий по лицензированию и аккредитации школ, аттестации педагогических и управленческих кадров. Однако нередко это сотрудничество остается формальным, не влияющим значимые социальные аспекты деятельности педагогов и школы и не влияющим на итоговые результаты и выводы.

3. Оценку качества деятельности педагогов при распределении стимулирующих надбавок в рамках новой системы оплаты труда (НСОТ) в школах и дошкольных организациях. Успешность этой модели общественной оценки часто ставится под сомнение, поскольку в данном случае не обеспечивается один из важнейших принципов деятельности эксперта – его независимость.

4. Общественную аккредитацию образовательных организаций. Эта модель общественной экспертизы является принципиально новой в российской практике и имеет правовую поддержку в виде ст. 96 Закона №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

5. Профессионально-общественную аккредитацию образовательных программ. Эта модель общественной экспертизы также была введена и нормативно закреплена ст. 96 Закона №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Несмотря на то, что в тексте данной статьи Закона идет речь о профессионально-общественной аккредитации профессиональных образовательных программ по инициативе работодателей, их объединений и уполномоченных ими организаций, сама норма не выступает ограничительной для системы общего образования и позволяет проводить подобную аккредитацию.

6. Оценку деятельности образовательных организаций в рамках независимой системы оценки качества образования (НОКО). Создаваемая в течение нескольких последних лет система независимой оценки качества образования направлена на усиление общественного контроля работы организаций, реализующих образовательную деятельность. При этом НОКО стала частью масштабной системы, закрепляющей единые механизмы взаимодействия между бюджетными организациями и обществом во всей социальной сфере, механизмы обязательного учета оценок общественных организаций и потребителей о деятельности организаций социальной сферы.

Отличительным признаком второй группы является то, что непосредственная оценка играет здесь вспомогательную роль, а отнесенные к этой группе модели можно назвать моделями экспертного сопровождения. Конечным результатом такой экспертной поддержки через оценочные и иные действия можно считать предложения и рекомендации по изменению деятельности организаций, по разработке и совершенствованию нормативных актов, социально-образовательных проектов, программ развития и иных документов, влияющих на качество образования.

Ко второй группе могут быть отнесены:

1. Организационные модели деятельности общественных наблюдателей.

2. Экспертное сопровождение разработки нормативных правовых актов, выработки управленческих решений и реализации проектной деятельности. Наиболее известные модели – это общественные слушания, общественные обсуждения проектов законодательных актов, образовательных стандартов, включая разработку предложений, поправок и т. п. В образовательных организациях практикуется общественная экспертиза и согласование с органами государственно-общественного управления проектов нормативных актов, образовательной программы, программы развития организации. Наиболее эффективной моделью можно считать такой способ организации, когда независимые эксперты, представляющие общественные организации и движения, родительскую общественность, отдельные социально-профессиональные группы, включены в состав проектных команд и рабочих групп и могут осуществлять экспертную оценку и сопровождение на всех стадиях проектной деятельности.

3. В качестве отдельной модели можно выделить независимый аудит качества образовательной деятельности организации с участием общественных экспертов. Эта модель привлекательна тем, что формат аудита шире, чем экспертная оценка, и, по сути, он направлен не только на выявление несоответствий деятельности тем или иным нормативным требованиям, стандартам качества, но и на выработку рекомендаций по устранению этих несоответствий. Внешний аудит может быть реализован с привлечением общественных организаций, а внутренний (самоаудит) – с использованием ресурса родительской общественности, попечителей, социальных партнеров, хорошо знакомых с образовательной организацией.

(Источник: cyberleninka.ru)

2. Бодо Шеффер – немецкий писатель и бизнесмен, уже в возрасте тридцати лет мог жить на проценты от своего капитала. Пришел он к этому через экономию и неординарное мышление.

Идеи Б. Шеффера, которые он изложил в своей книге «Путь к финансовой независимости» (прочитать можно на litmir.me), не ограничиваются финансовой сферой. Относитесь к ним вдумчиво, при желании поспорьте с автором, не бойтесь проявить оригинальность и решительность, а затем составьте свой список практических советов, которые могут мотивировать сотрудников Вашей организации на независимость в определении (оценке) качества.

Б. Шеффер сформулировал следующие ключевые идеи для независимости:

– Вы не ответственны за все происходящие события, но Вы ответственны за то, как Вы интерпретируете эти события и как реагируете на них.

– Кого Вы обвиняете, тому Вы даете власть.

– Ваши вчерашние решения определяют Ваше настоящее. Ваши сегодняшние решения определяют Ваше будущее.

– Желания являются предвестниками дальнейшей жизни. Мы решаем сами, чего мы желаем. И тем самым определяем, что у нас позднее будет.

– Для того, чтобы расширить сферу контроля, есть четыре возможности:

1. Покиньте Вашу зону комфорта.

2. Рассматривайте проблемы как шанс для роста и спросите себя: «Как могу я разрешить эту проблему таким образом, чтобы она больше не возникала?».

3. Задавайте себе правильные вопросы.

4. Увеличьте Ваш личный универсум, и Вы неизбежно увеличите также свою область контроля.

– Когда Вы состаритесь, Вы будете жалеть только о том, чего не сделали.

– Жить без ответственности – значит деградировать до состояния бессильной жертвы. Это значит жить по правилам, которые написали для Вас другие.

– Все отрицательные эмоции теряют силу в тот момент, когда мы принимаем ответственность на себя.

– Только Вы – и никто другой – ответственны за то, какими деньгами Вы будете владеть через семь лет.

Вопросы и упражнения

1. Для чего организациям дополнительного образования детей независимая оценка и как они могут участвовать в ней?

2. Кого в обязательном порядке нужно привлечь к осуществлению независимой оценки качества, а кого желательно привлечь к этому? Другими словами, а судьи кто?

3. При проведении процедур независимой оценки рекомендовано использовать следующий инструментарий: рейтинги; публичные доклады региональных (муниципальных) органов управления образованием, образовательных организаций; данные официального статистического учета, размещаемые на официальном электронном ресурсе в информационно-коммуникационной сети Интернет; другие открытые данные, характеризующие условия и процесс образовательной деятельности в образовательной организации, размещаемые на официальном электронном ресурсе в информационно-коммуникационной сети Интернет.

Отвечив на вопрос «А судьи кто?», этот список официально утвержденного инструментария с неизбежностью должен быть дополнен.

Представьте свой комплект инструментов проведения независимой оценки качества объектов.

4. Определите круг заинтересованных сторон – пользователей результатов оценки качества деятельности организации и результатов деятельности детей – участников объединений по интересам. После этого определите для

себя, кто и зачем заинтересован в объективной и непредвзятой оценке качества деятельности организации и/или результатов детей.

Специальное внимание уделите ответу на вопрос: «Чему будут способствовать результаты независимой оценки в Вашей организации?».

5. Какие можно предложить приемы обеспечения независимости процедуры оценки качества деятельности организации дополнительного образования детей?

Портфолио

1. На основе результатов независимой оценки качества образования могут и должны приниматься *управленческие решения* в конкретной организации дополнительного образования детей (как, впрочем, и на уровне той или иной территориальной системы) или разрабатываться *рекомендации* для субъектов образовательных отношений (органов управления образованием, образовательных организаций, родителей, педагогических работников и др.).

Выберите, для какой группы Вы будете готовить рекомендации, и начните это делать.

2. Разработайте пакет рекомендаций по обеспечению доступности и открытости информации по независимой оценке качества (деятельности и результатах организации и/или детей – участников объединений по интересам в организации) на всех этапах ее осуществления.

3. Самая сложная задача в оценивании качества – соблюсти интересы всех заинтересованных сторон и при этом максимально обеспечить объективность.

Определите необходимые условия для решения этой задачи, обратив особое внимание на методы.

Так, например, при проведении общественной экспертизы используются методы экспертных оценок, интервью, фокус-групп, круглый стол, ситуационный анализ, мозговой штурм, метод «Делфи», формализованный опрос, контент-анализ, описание сценариев развития ситуации, написание доклада.

4. Разработайте макет Положения о независимой экспертизе в Вашей организации. Можно воспользоваться типовой структурой, наполнив ее собственным содержанием, но можно предложить свою – оригинальную.

Проектная деятельность

Одна из важнейших функций управления качеством дополнительных общеобразовательных программ в организациях – их экспертное сопровождение от разработки до осуществления.

При разработке проекта экспертного сопровождения дополнительных общеобразовательных программ в Вашей организации продумайте ответы на следующие вопросы: Каковы должны быть принципы и цели проведения экспертизы, ориентированной на независимость? Кто разрабатывает научно-методическое обеспечение независимой экспертизы, включая формирование и актуализацию пула экспертов? Каков регламент и условия организации и проведения независимой экспертизы на всех этапах работы с программой и ее осуществления на практике? Какие нужны источники информации? Кто составляет итоговые рекомендации?

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

*Я хотел изменить мир. Однако
я пришёл к выводу, что могу един-
ственно изменить самого себя.*

Олдос Хаксли

Ни одна книга не может быть завершённой в своем замысле и его осуществлении. После условной последней точки открываются новые лакуны, которые надо открывать и осваивать, тем более когда обращаемся к теме оценивания качества в дополнительном образовании детей.

Сегодня с помощью Интернета легко познакомиться с практиками оценивания в образовании и в дополнительном образовании детей, включая их нацеленность на оценку качества. Однако о том, каков их результат, используется ли он для решения текущих проблем или выработки новых задач развития, фиксируются ли с их помощью тенденции, известно очень мало.

Уверенно можно сказать, что в зоне особой актуальности для всех уровней организации дополнительного образования детей находится задача по составлению собственной сбалансированной и гибкой системы оценивания качества. Без преувеличения это один из самых масштабных вызовов, но и процесс продуманного и увлекательного строительства своего будущего, начинающегося с ответа на простой вопрос: что нам надо сделать сегодня, какое давать детям и подросткам образование, какие развивать у них способности, чтобы они были уверены в том, что смогут успешно развиваться и быть эффективной личностью на протяжении всей жизни. Ответ не может быть простым и быстрым, просто надо уметь настроиться.



СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Агранович М. Индикаторы оценки качества образования / М. Агранович, П. Кондрашов // Директор школы. – 2007. – № 5. – С. 5–16.
2. Адизес И. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни / И. Идигез; пер. с англ. В. Кузина. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
3. Анисовец Т.А. Экономика образования и образовательного учреждения: учеб.-метод. пособие. – СПб.: НИУ ВШЭ, 2012. – 178 с.
4. Атлас новых профессий 2.0 / под. ред. П. Лукши. – М.: Олимп-Бизнес, 2016.
5. Блюменталь К. Стив Джобс. Человек, который думал иначе / К. Блюменталь; пер. с англ. Д. Александрова. – М.: Астрель, 2012.
6. Бранченко С.Л. Введение в гуманитарную экспертизу образования (психологические аспекты). – М.: Смысл, 1999.
7. Братченко С.Л. Экспертиза в современном мире от знания к деятельности. – М.: Смысл, 2006.
8. Вебер М. Основные социологические понятия // Избранные произведения. – М.: Прогресс, 1990.
9. Генисаретский О.И. Философия проектности: из истории проектной культуры второй половины XX века. – URSS, 2016.
10. Гребнев Л.С. Образование: услуга или свойство жизни: материалы к VI заседанию методологического семинара. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2005.
11. Дейч Б.А. Дополнительное образование детей как профессиональная педагогическая деятельность / Б.А. Дейч, М.О. Кучеревская. – Новосибирск: Изд-во НГПУ, 2014.
12. Деминг У. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. – М.: Альпина Паблишер, 2009.
13. Евладова Е.Б. Дополнительное образование детей / Е.Б. Евладова, Л.Г. Логинова, Н.Н. Михайлова. – М.: Владос, 2002.
14. Евладова Е.Б. Как разработать программу внеурочной деятельности и дополнительного образования: учебник / Б. Евладова, Л.Г. Логинова. – М.: Русское слово, 2015.

15. Ефимов В.В. Внутренний аудит качества и самооценка организации: учебное пособие / В.В. Ефимов, А.Н. Туманова. – Ульяновск: УлГТУ, 2007.

16. Измерение удовлетворенности потребителя по стандарту ИСО 9000:2000 / Н. Хилл, Б. Сельф, Г. Роше. – М.: Технологии, 2004.

17. Иванченко Г.В. К системной методологии комплексной гуманитарной экспертизы / Г.В. Иванченко, Д.А. Леонтьев, Ф.С. Сафонов, Г.Л. Тульчинский // Труды Ярославского методологического семинара. Т. 3. Метод психологии / под ред. В.В. Новикова. – Ярославль: МАПН, 2005.

18. Исаев Е.И. Психология образования человека. Становление субъектности в образовательных процессах: учебное пособие / Е.И. Исаев, В.И. Слободчиков. – Самара: ПСТГУ, 2013.

19. Ито Дж. Сдвиг. Как выжить в стремительном будущем / Дж. Ито; пер. с англ. О. Поборцевой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.

20. Качество в XXI веке: роль качества в обеспечении конкурентоспособности и устойчивого развития / сост. Т. Конти, Ё. Кондо и Г. Ватсон; пер. с англ. А. Раскина. – М.: Стандарты и качество, 2005.

21. Конти Т. Самооценка в организациях / пер. с англ. И.Н. Рыбакова при участии Г.Е. Герасимовой. – М.: Стандарты и качество, 2000.

22. Конти Т. Почему многие компании не полностью используют потенциал самооценки? [Электронный ресурс] – Режим доступа: quality.eur.ru

23. Котлер Ф. Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе / Ф. Котлер, Х. Картаджайя, А. Сетиван; пер. с англ. А. Заякина. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2012.

24. Крылова Н.Б. Культурология образования. – М.: Народное образование, 2000. – 107 с.

25. Крылова Н.Б. Антропологический, деятельностный и культурологический подходы. Тезаурус // Новые ценности образования. – 2005. – №5 (25).

26. Культурные практики детства. Опыт организации // Новые ценности образования. – 2009. – №4 (42).

27. Куприянов Б.В. Столетие дополнительного образования детей 1918–2018: историческая реконструкция двух мега-проектов преобразования социального института [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://ria.ru/sn_edu/20180221/1515060679.html
28. Лебедев О.Е. Управление качеством образования: сборник методических материалов. – М.: РОССПЭН, 2002.
29. Леонтьев Д.А. Комплексная гуманитарная экспертиза: методология и смысл / Д.А. Леонтьев, Г.В. Иванченко. – М.: Смысл, 2008.
30. Лизинский В.М. Ресурсный подход в управлении развитием школы. – М.: Педагогический поиск, 2006.
31. Логинова Л.Г. Качество дополнительного образования детей. Менеджмент. – Изд. 2-е. – М.: Мегapolis, 2012. – 392 с.
32. Логинова Л.Г. Оценочное исследование качества образовательных услуг в дополнительном образовании детей // Вестник ЯПУ им. К.Д. Ушинского. – 2011. – Т. II. – №1.
33. Логинова Л.Г. Анализ качества образования: опыт систематизации // Качество образования: позиция педагога. – 2011. – №1 (47). – С. 4–12.
34. Логинова Л.Г. Качество и результаты в дополнительном образовании детей: ориентиры оценивания // Образование личности. – 2013. – №4. – С. 38–42.
35. Логинова Л.Г. Анализ подходов к оценке качества в дополнительном образовании детей, представленных в отечественной и зарубежной практике // Методист. – 2014. – №2. – С. 27–34.
36. Логинова Л.Г. Словарь-справочник по вопросам оценки качества в дополнительном образовании детей // Методист. – 2014. – №3.
37. Логинова Л.Г. О некоторых аспектах независимости оценки качества в дополнительном образовании детей // Воспитание школьников. – 2016. – №7.
38. Логинова Л.Г. Независимая оценка качества: сборник нормативных и методических материалов для дополнительного образования детей / Л.Г. Логинова, Н.А. Ягупков // Методист. – 2017.
39. Мазур И.И. Управление качеством / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. – М.: Высшая школа, 2002.
40. Маркс К. Нищета философии / К. Маркс, Ф. Энгельс // Собрание сочинений: в 55 т. Т. 4. – М., 1955.

41. Маслоу А. Маслоу о менеджменте / пер. с англ. – СПб.: Питер, 2003.

42. Матусевич А. О менеджменте качества и о качестве менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.e-executive.ru

43. Мехедова С.В. Решение проблемы качества дополнительного образования детей в Ростовской области: диагностика и управление: методические рекомендации / С.В. Мехедова, Е.Г. Паничев. – Ростов н/Д.: ООП ГБОУ ДОД РО ОЦТТУ, 2012.

44. Минцберг Г. Действуй эффективно! Лучшая практика менеджмента / пер. с англ. – СПб.: Питер, 2011.

45. Мотивирующий мир: стратегия развития открытого персонального образования как основной тренд общества знаний в сетевом столетии / А.Г. Асмолов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.forum.yar.ru

46. Нив Г.Р. Пространство доктора Деминга. Кн. 2. – М., 2003.

47. Организация профессиональной и общественной экспертизы программ развития и образовательных программ учреждений общего образования: учебно-методический комплект / сост. и ред. Т.А. Мерцалова, С.Г. Косарецкий. – М.: АС ОУ, 2006.

48. Орлов А.И. Экспертные оценки: учебное пособие. – М.: ИВСТЭ, 2002.

49. Оценка качества дополнительного образования детей: методическое пособие для специалистов системы дополнительного образования детей. – Изд. 2-е, доп. и перераб. – СПб.: ГБНОУ СПб ГДТЮ, 2017.

50. Оценка программ: методология и практика / под ред. А.И. Кузьмина, Р. О'Салливан, Н.А. Кошелевой. – М.: Престо-РК, 2009 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp>

51. Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании: учебное пособие. – М., 1995.

52. Педагоги учреждений дополнительного образования детей как социально-профессиональная группа: мотивации, структура и условия труда (по результатам опроса руководителей и педагогов учреждений дополнительного образования детей). – М.: Высшая школа экономики, 2014. – 60 с.

53. Прахалад С.К. Ключевая компетенция корпорации / С.К. Прахалад, Г. Хамел // Вестник СПбГУ. Сер. 8. – 2003. – Вып. 3. – №24.

54. Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М.: МЦФЭР, 2003.
55. Психолого-педагогическая диагностика в образовании: опыт гуманитарной экспертизы // Человек и образование. – 2015. – №4 (45). – С. 4–9.
56. Пуденко Т.И. Общественная экспертиза образовательной программы школы как ресурс гуманистической педагогики и эффективного управления.
57. Рейтинги в образовании: от разовых практик к культурным решениям: сб. материалов. – М.: НИУ ВШЭ, 2014.
58. Сериков Г.Н. Управление достижением качества образования / Г.Н. Сериков, С.Г. Сериков. – Челябинск: Уральская академия, 2009.
59. Тапскотт Д. Викиномика. Как массовое сотрудничество изменяет все / Д. Тапскотт, Э. Уильямс. – М.: BestBusinessBooks, 2009.
60. Фадель Ч. Четырехмерное образование: компетенции, необходимые для успеха / Ч. Фадель, М. Бялик, Б. Триллинг. – М.: Точка, 2018.
61. Хаксвер К. Управление и организация в сфере услуг / К. Хаксвер, Б. Редер, Р.С. Рассел, Р.Г Мердик. – СПб.: Питер, 2002.
62. Чекмарев В.В. Система экономических отношений в сфере образования. – Кострома: Изд-во Костромского госпедуниверситета им. Н.А. Некрасова, 1998.
63. Ясвин В.А. Экспертиза школьной образовательной среды. – М., 2000.
64. Якокка Л. Карьера менеджера / пер. с англ. Р.И. Столпера [Электронный ресурс]. – Режим доступа: pseudology.org.
- Документы:**
65. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: base.garant.ru
66. Федеральный закон от 21 июля 2014 г. №212-ФЗ «Об основах общественного контроля в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: base.garant.ru
67. Гражданский кодекс РФ. Часть вторая. От 26.01.96 №14-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 29.01.96. – № 5.
68. Налоговый кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998 г. №146-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: base.garant.ru

69. Постановление Правительства РФ от 05.07.2001 №505 (ред. от 15.09.2008) «Об утверждении Правил оказания платных образовательных услуг» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: base.garant.ru

70. Постановление Правительства РФ от 23 мая 2015 г. №497 о «Федеральной целевой программе развития образования на 2016–2020 годы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: base.garant.ru

71. Постановление Правительства РФ от 10.07.2013 №582 «Об утверждении Правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети Интернет и обновления информации об образовательной организации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: base.garant.ru

72. Приказ Минобрнауки России от 05.12.2014 №1547 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: base.garant.ru

73. Приказ Минобрнауки России от 14.06.2013 №462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: base.garant.ru

74. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 8 сентября 2015 г. №613н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: normativ.kontur.ru

75. Концепция развития дополнительного образования детей (утв. Распоряжением Правительства РФ от 4.09.2014 №1726-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: base.garant.ru

76. ГОСТ Р 5064694. Услуги населению. Термины и определения. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: docs.cntd.ru

77. ГОСТ Р ИСО 9004–2010. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества [Электронный ресурс]. – Режим доступа: docs.cntd.ru

78. ГОСТ Р ИСО 9004–2001. Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: docs.cntd.ru

79. ГОСТ Р ИСО 9001–2008. Системы менеджмента качества. Требования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: docs.cntd.ru
80. ГОСТ Р 53894–2010: Менеджмент знаний. Термины и определения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: docs.cntd.ru
- Справочные и энциклопедические издания:**
81. Большая энциклопедия Кирилла и Мефодия. – М., 2000.
82. Большой юридический словарь / А.Я. Сухарев, В.Е. Крутских, А.Я. Сухарева. – М.: Инфра-М, 2003.
83. Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка: в 4 т. – М.: Олма-Пресс, 2004.
84. Ожегов С.И. Словарь русского языка. – Изд. 4-е, испр. и доп. – М., 1961.
85. Современный философский словарь / под общ. ред. В.Е. Кемерова. – 3-е изд., испр. и доп.. – М, 2004.
- Электронные ресурсы:**
86. Федеральный портал по дополнительному образованию детей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vidod.edu.ru>
87. Электронная энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://en.wikipedia.org>
88. Справочно-правовая система Гарант [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru>
89. Справочно-правовая система КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
90. Российский институт директоров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rid.ru>
91. Ассоциация менеджеров России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.amr.ru>
92. Глоссарий по менеджменту [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.perfekt.ru>
93. РИА «Стандарты и качество» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ria-stk.ru>
94. Международная сеть оценки программ – IPEN (Россия) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ipen>
95. КиберЛенинка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>
96. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru>

ПРИЛОЖЕНИЕ

АВТОРЫ АФОРИЗМОВ И МУДРЫХ МЫСЛЕЙ

Адлер Альфред (1870–1937) – австрийский психолог, психиатр, создатель концепции индивидуальной теории личности.

Объясняя суть индивидуальности человека, Адлер вводит в объяснение социальный фактор: характер человека складывается под воздействием его «жизненного стиля», то есть сложившейся в детстве системы целенаправленных стремлений, в которой реализуется потребность в достижении превосходства, самоутверждении как компенсации «комплекса неполноценности».

Асмолов Александр Григорьевич (род. 1949) – российский ученый, психолог, педагог. Доктор психологических наук, профессор, академик Российской академии образования, заведующий кафедрой психологии личности факультета психологии МГУ им. М.В. Ломоносова, директор федерального государственного автономного учреждения «Федеральный институт развития образования» (ФИРО). Для дополнительного образования представляют интерес такие его работы: «Личность как предмет психологического исследования», «Психология личности: культурно-историческое понимание развития человека», «Стратегия социокультурной модернизации образования: на пути к преодолению кризиса идентичности и построению гражданского общества» (Вопросы образования. – 2008. – №1. – С. 65–86).

Бах Ричард Дэвид (род. 1936) – американский писатель, философ, публицист и пилот. Всемирную писательскую славу Баху принесла повесть «Чайка по имени Джонатан Ливингстон».

Баффетт Уоррен Эдвард – крупнейший в мире американский предприниматель и один из наиболее известных инвесторов. Крупнейший благотворитель в истории человечества. В июне 2010 года Баффетт объявил о безвозмездной передаче более 50% своего состояния, или около \$37 млрд, пяти благотворительным фондам. Большая часть средств поступила в распоряжение фонда под управлением Билла и Мелинды Гейтс.

Бердяев Николай Александрович (1874–1948) – русский религиозный и политический философ, представитель русского эк-

зистенциализма и персонализма. Автор оригинальной концепции философии свободы и концепции нового средневековья.

Блейк Уильям (1757–1827) – английский поэт, художник и гравёр. Почти не признанный при жизни Блейк в настоящее время считается важной фигурой в истории романтической эпохи.

Бодрийяр Жан (1929–2007) – французский социолог, культуролог и философ-постмодернист, преподавал в Йельском университете. Значительными работами Бодрийяра в области социологии стали «Система вещей» и «Общество потребления». Современную эпоху Бодрийяр называет эрой гиперреальности – надстройка определяет базис, труд не производит, а социализирует, представительные органы власти никого не представляют, чувство утраты реальности доминирует. Возвратить реальность может искусство.

Бомарше Пьер-Огюстен Карон (1732–1799) – французский драматург и публицист, автор таких известных произведений, как «Севильский цирюльник», «Женитьба Фигаро».

Боно Эдвард (Эдвард Чарльз Фрэнсис Публиус де Боно, род. 1933) – британский психолог и писатель, эксперт в области творческого мышления. Известные книги: «Научите себя думать: самоучитель по развитию мышления», «Латеральное мышление: учебник творческого мышления», «Гениально! Инструменты решения креативных задач» и др.

Бор Нильс Хенрик Давид (1885–1962) – датский физик-теоретик и общественный деятель, один из создателей современной физики. Лауреат Нобелевской премии по физике (1922). Член Датского королевского общества (1917) и его президент с 1939 года. Был членом более чем 20 академий наук мира, в том числе иностранным почётным членом Академии наук СССР (1929; членом-корреспондентом – с 1924).

Именно Бор сформулировал принцип дополнительности – один из важнейших методологических и эвристических принципов науки, а также один из важнейших принципов квантовой механики. Согласно этому принципу для полного описания явлений необходимо применять два взаимоисключающих («дополнительных») набора классических понятий, совокупность которых даёт исчерпывающую информацию об этих явлениях как о целостных.

Бьёрн Андерсен – профессор Норвежского университета науки и технологии, принимал участие в многочисленных проектах по улучшению работы предприятий Европы. Он также научный консультант производственного управления компании SINTEF. Б. Андерсен – и консультант, и исследователь.

Брэнсон Ричард Чарльз Николас (род. 1950) – британский предприниматель, основатель корпорации Virgin Group, включающей в себя около 400 компаний различного профиля.

Вентцель Елена Сергеевна (литературный псевдоним – И. Грекова, урождённая Долгинцева, 1907–2002) – советский математик, автор учебников по теории вероятностей и исследованию операций, русский прозаик, доктор технических наук, профессор.

Вербер Бернар – современный французский писатель, философ. В списке его произведений трилогия «Муравьи», дилогия «Танатонавты», трилогия «Мы, боги», трилогия «Третье человечество» и др.

Виндельбанд Вильгельм (1848–1915) – немецкий философ-идеалист, определивший философию как критическую науку об общеобязательных ценностях или нормативное учение, основанное на оценочных суждениях. Виндельбанд известен своими трудами по истории древней и новой философии.

Вольтер Франсуа-Мари Аруэ (1694–1778) – французский философ-просветитель, поэт, прозаик, сатирик, трагик, историк и публицист. Дружбой с ним гордились такие просвещённые монархи, как Екатерина II.

Ганди Мохандас Карамчанд (Махатма, 1869–1948) – индийский политический и общественный деятель, один из руководителей и идеологов движения за независимость Индии от Великобритании. Его философия ненасилия (сатьяграха) оказала влияние на движения сторонников мирных перемен.

Гегель Георг Вильгельм Фридрих (1770–1831) – немецкий философ, один из творцов немецкой классической философии.

Гейтс Билл (Уильям Генри Гейтс III, род. 1955) – американский предприниматель, общественный деятель, филантроп, один из создателей (совместно с Полом Алленом) компании Microsoft. До июня 2008 года являлся руководителем компании, после ухода с поста остался в должности её неисполнительного председателя совета директоров. Также является сопредседателем благотворительного

Фонда Билла и Мелинды Гейтс, членом совета директоров Berkshire Hathaway, генеральным директором Cascade investment.

Гераклит Эфесский (544–483 гг. до н. э.) – один из самых известных древнегреческих философов, заслугой которого является обоснование диалектики как учения о вечном становлении и изменчивости бытия. Именно ему приписывается авторство известной фразы «Всё течёт, всё меняется».

Гессе Герман (1877–1962) – немецкий писатель и художник, лауреат Нобелевской премии (1946). Самые известные его романы «Игра в бисер», «Степной волк», «Паломничество в страну Востока».

Генисаретский Олег Игоревич (род. 1942) – доктор искусствоведения, член Академии гуманитарных наук. Автор многочисленных работ в области искусствоведения, системно-деятельностной методологии, гуманитарного развития, культурной и религиозно-философской проблематики.

Гибсон Терри Александр (род. 1976) – консультант, автор книг и статей по менеджменту, малому бизнесу, огромного числа крылатых фраз, распространенных в сети Facebook и Twitter. О его биографии нет никаких точных сведений.

Гибсон Уильям Форд (род. 1948) – американский писатель-фантаст. Он считается основателем стиля киберпанк, определившего жанровое лицо литературы 1980-х. Его трилогия «Киберпространство» («Нейромант», «Граф Ноль») привлекла внимание миллионов читателей. Проза Гибсона имеет ярко выраженный социально-психологический и социально-философский характер. Он считается одним из лучших стилистов современной американской литературы.

Делёз Жиль (1925–1995) – французский философ, представитель континентальной философии, иногда относимый к постструктурализму. Философия Делёза стоит в стороне от основных философских направлений XX века, но занимает важное место в современных дебатах об обществе, политике, творчестве и субъективности.

Джефферсон Томас (1743–1826) – видный деятель Войны за независимость США, один из отцов-основателей этого государства и авторов Декларации независимости, 3-й президент США, выдающийся политический деятель, дипломат и философ эпохи Просвещения.

Дизраэли Бенджамин (1804–1881) – английский государственный деятель Консервативной партии Великобритании, 40-й и 42-й премьер-министр Великобритании в 1868 году и с 1874 по 1880 год, член палаты лордов с 1876 года, писатель, один из представителей социального романа.

Диккенс Чарльз Джон Хаффем (1812–1870) – самый популярный при жизни английский писатель. Классик мировой литературы, один из крупнейших прозаиков XIX века. Самые знаменитые романы Диккенса: «Посмертные записки Пиквикского клуба», «Оливер Твист», «Дэвид Копперфилд», «Холодный дом» и др.

Дойл Артур Игнейшус Конан (1859–1930) – английский писатель, автор многочисленных приключенческих, исторических, публицистических, фантастических и юмористических произведений. Создатель классических персонажей детективной, научно-фантастической и историко-приключенческой литературы: гениального сыщика Шерлока Холмса, эксцентричного профессора Челленджера, бравого кавалерийского офицера Жерара.

Дудченко Вячеслав Сергеевич (1940–2007) – советский и российский социолог, доктор социологических наук, профессор, один из основателей российской школы управленческого консалтинга, автор инновационной методологии и концепции онтосинтеза, одна из основных идей которой сводится к тому, что, программируя себя определённым образом, человек способен создавать реальность, которая будет соответствовать этой программе.

Зиг Зиглар (1926–2012) – основатель Zig Ziglar Corporation, мотивационный спикер, известный специалист по мотивации, автор многих бестселлеров, в том числе книги «До встречи на вершине».

Ивин Александр Архипович (1939–2018) – российский философ, специалист в области логики, философии науки, теории аргументации, философии истории. Доктор философских наук, профессор, ведущий научный сотрудник РАН. Является официальным представителем в России Европейской ассоциации аналитической философии (*European Society for Analytic Philosophy*, ESAP). А.А. Ивин изложил первую логическую теорию абсолютных оценок (логику понятий «хорошо», «безразлично», «плохо»), на её основе построил логику утилитарных оценок («является ценным для достижения указанной цели»). Ввел общее понятие ценности, охватывающее ценности всех видов и идущее в парал-

лель классическому определению истины: добро есть соответствие объекта высказанной о нем идее, своему стандарту.

Ильин Евгений Павлович (1933–2015) – заслуженный деятель науки Российской Федерации, доктор психологических наук, кандидат биологических наук, профессор Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. Много и серьезно занимался психологией общения и межличностных отношений, психологией творчества, креативности, одаренности, психологией индивидуальных различий.

Камю Альбер (1913–1960) – французский писатель, публицист и философ, близкий к экзистенциализму. Получил при жизни нарицательное имя «Совесть Запада». Лауреат Нобелевской премии по литературе 1957 года. Наиболее известны его романы «Чума», «Посторонний», «Первый человек», статьи и эссе, вошедшие в сборник «Творчество и свобода», а также драматургические произведения «Калигула» и «Бесы».

Кантер Розабет Мосс (род. 1943) – профессор Гарвардской школы бизнеса, специалист в области стратегии, инновации и лидерства. Она вошла в список «50 самых влиятельных женщин в мире» (по версии газеты «Таймс оф Лондон») и «50 самых влиятельных бизнес-мыслителей мира».

Кейнс Джон Мейnard (1883–1946) – английский экономист, основатель кейнсианского направления в экономической теории. Считается одним из основателей макроэкономики как самостоятельной науки. Кейнс стремился излагать важнейшие мысли доступным языком, позволявшим говорить «просто о сложном». Так, говоря о целях экономической деятельности, он считал, что тяга к богатству – «любовь к деньгам» оправдана лишь постольку, поскольку она позволяет «жить хорошо». А «жить хорошо» – это не значит «жить богато», это значит «жить праведно».

Кэрролл Льюис (настоящее имя Чарльз Лютвидж Доджсон, 1832–1898) – английский писатель, математик, логик, философ, диакон и фотограф. Наиболее известные произведения «Алиса в Стране чудес» и «Алиса в Зазеркалье», а также юмористическая поэма «Охота на Снарка».

Ключевский Василий Осипович (1841–1911) – известный историк, академик Санкт-Петербургской Императорской академии наук (сверхштатный) по древностям и истории русской, профес-

сор Московского университета, председатель Императорского общества древностей и истории при Московском университете.

Конти Тито (сведений о биографии нет) – известный консультант по менеджменту, организационным структурам и качеству, член Международной академии качества, бывший президент Европейской организации по качеству. Он является одним из организаторов Европейского фонда менеджмента качества (EFQM) и главным идеологом разработки концепции модели Европейской премии по качеству.

О'Коннор Джозеф (1920–2000) – известен во всем мире как автор популярных книг по нейролингвистическому программированию, как тренер и консультант. Бестселлерами стали такие его книги, как «Введение в НЛП», «НЛП и здоровье» и «Практическое НЛП для менеджеров». Несколько лет назад Джозеф уехал из Англии и поселился в Бразилии, где открыл свой центр «Lambent do Brasil» и продолжает плодотворно работать.

Конфуций (Кун-цзы, Кун Фу-Цзы, Кун Цю, ок. 551 до н. э. – 479 до н. э.) – древний мыслитель и философ Китая. Основатель оригинальной философской системы, известной как конфуцианство. Идеалом конфуцианства является создание гармоничного общества по древнему образцу, в котором всякая личность имеет свою функцию. Гармоническое общество построено на идее преданности – лояльности в отношении между начальником и подчинённым, направленной на сохранение гармонии и самого этого общества. Конфуций сформулировал золотое правило этики: «Не делай человеку того, чего не желаешь себе». Конфуций основал первый университет и привёл в систему летописи, составленные в разных княжествах. Уже в возрасте немногим более 20 лет он прославился как первый профессиональный педагог Поднебесной.

Котлер Филип (род. 1931) – профессор международного маркетинга Высшей школы менеджмента Дж. Л. Келлога при Северо-Западном университете США. Магистр экономики и доктор философии. 13 марта 2014 Филип Котлер был удостоен степени почётного доктора Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. Известные книги, которые надо прочитать: Основы маркетинга. – М., Прогресс, 1990; Маркетинг XXI века. – СПб.: Нева, 2005.

Коэльо Пауло (род. 1947) – бразильский прозаик и поэт. Опубликовал в общей сложности более 20 книг – романы, комментированные антологии, сборники коротких рассказов-притч. В России прославился после издания «Алхимика», долго остававшегося в первой десятке бестселлеров.

Кросби Филипп (1926–2001) – один из признанных в мире американских гуру в области качества. Наиболее широкую известность получили его 14 принципов (абсолютов), определяющих последовательность действий по обеспечению качества на предприятиях. Кросби является идеологом системы «ноль дефектов» и «качества без слез и потерь», а также автором широко известного афоризма «Качество – бесплатно» (это означает, что изготовителю приходится платить не за качество, а за его присутствие, что должно быть предметом постоянного контроля и анализа).

Крылов Алексей Николаевич (1863–1945) – советский кораблестроитель, механик и математик, академик АН СССР (1916; член-корреспондент – 1914). Ученый энциклопедического склада ума. Ему принадлежат оригинальные труды по различным вопросам математики, физики и астрономии; он автор многих изобретений и ряда учебных курсов по теории корабля, теоретической механике, дифференциальному и интегральному исчислениям и т. д.

Кузьмин Алексей Иосифович (род. 1988) – генеральный директор ООО «Компания «Процесс Консалтинг», Президент российской Ассоциации специалистов по оценке программ и политик (АСОПП), доктор философии со специализацией в области организационного развития и оценки программ. С 1987 года работает с российскими и зарубежными организациями в качестве консультанта и тренера, занимаясь вопросами стратегического планирования, формирования организационных структур, построения и оптимизации управленческих систем и технологий, управления персоналом.

Лаудер Эсте (1908–2004) – американская предпринимательница, основательница и первый председатель совета директоров корпорации «Estée Lauder».

Ллевеллин Карл Никерсон (1893–1962) – известный американский учёный-правовед, представитель реалистической школы права. «Журнал правовых исследований» признал Ллевеллина одним из двадцати самых цитируемых учёных-юристов XX века.

Леви Владимир Львович (род. 1938) – советский и российский писатель, поэт, врач-психотерапевт и психолог, кандидат медицинских наук. Более известен как автор книг по различным аспектам популярной психологии и психотерапии для широкого круга читателей («Охота за мыслью: заметки психиатра», «Искусство быть собой», «Искусство быть другим», «Приручение страха», «Травматология любви», «Вагон удачи» и многие другие).

Ленк Ханс (род. 1935) – доктор философии, профессор Университета Карлсруэ (Германия) и почетный президент Всемирной академии философии Международного института философии в Париже. Область научных интересов: философия и теория науки, философия техники, логика, социология и социальная философия.

Лец Станислав Ежи (настоящее имя Станислав Ежи де Туш-Лец, 1909–1966) – польский поэт, философ, писатель-сатирик и автор афоризмов. Известна его авторская антология «Из тысячи и одной фразы», содержащая двух-четырёхстрочные стихи-эпиграммы, а также серия прозаических миниатюр «Маленькие мифы», форму которых Лец определил как «новый вариант неспрочесанных мыслей с собственной фавулой-анекдотом».

Липси Ричард Джордж (1928) – канадский экономист, доктор философии, в разное время преподаватель многочисленных университетов Европы и Канады. Его основное произведение – учебник «Введение в позитивную экономическую теорию», известный в Америке под названием «Экономика». Учебник считается лучшим, т. к. ни один из аналогичных учебников не обращает внимания на необходимость проверять экономические теории на практике.

Ло Джон (Джон Ло оф Лористон, 1671–1729) – шотландский финансист, некоторое время занимавший пост министра финансов Франции, основатель *Banque generale* и создатель так называемой «системы Ло».

Лунгина Лилианна Зиновьевна (1920–1998) – советский и российский филолог, переводчик художественной литературы. На основе ее воспоминаний в 2009 году был снят документальный пятнадцатисерийный фильм-роман «Подстрочник».

Макдермотт Иан (Марк Энтони Макдермотт) – американский актёр, известный по своим ролям в телесериалах «Практика» (принес ему премию «Золотой глобус»), «Американская история ужасов», «Принцесса специй», «Сталкер» и др.

Мамардашвили Мераб Константинович (1930–1990) – философ с мировым именем, доктор философских наук, профессор МГУ, читал лекции и спецкурсы в Тбилисском государственном университете, в Союзе аспирантов Грузии, в Театральном институте. Также был научным сотрудником в Институте общей и педагогической психологии.

Маслоу Абрахам Харольд (1908–1970) – известный американский психолог, основатель гуманистической психологии. Широко известна «Пирамида Маслоу» – диаграмма, иерархически представляющая человеческие потребности. Эта пирамида нашла широкое применение в экономике, занимая важное место в построении теорий мотивации и поведения потребителей.

Марк Порций Катон (называемый для различия с правнуком «Старший», «Цензор», или «Цензорий», 234–149 до н. э.) – древнеримский политик и писатель, известный как новатор римской литературы и консервативный борец против пороков и роскоши.

Мацуо Монро – литературный псевдоним Кирилла Алексеева – писателя, психолога, преподавателя психологии, автора методики арт-сталкинг, специалиста в области психологии творчества, применяющего центрированную на личности экспрессивную терапию Н. Роджерса.

Мёллер Клаус (род. 1945) – датский экономист и бизнесмен. Он является создателем нового метода планирования деятельности менеджера, называемого «время менеджера» («time manager») и известен как специалист по системе управления временем (Time Management System), помогающей человеку избежать ситуаций, ведущих к напряжению, стрессу, неудаче. В 1980 г. был провозглашен Английским министерством торговли и промышленности одним из выдающихся гуру качества.

Монтескьё Шарль (Шарль Луи де Секонда, барон де Ля Брэд и де Монтескьё, 1689–1755) – французский писатель и философ, представляющий натуралистический подход в изучении общества. Автор многих теоретических работ (сегодня некоторые из них можно отнести к политологии), а также статей в «Энциклопедии, или Толковом словаре наук, искусств и ремёсел».

Мураками Рю (Рюноскэ Мураками, 1952) – современный японский прозаик, эссеист, сценарист и кинорежиссёр. Автор таких киноработ, как «Все оттенки голубого», «Странные дни»,

«69», «Токийский декаданс», «Дети из камеры хранения» и др. В 2005 году за роман «Вперёд с полуострова!» был награждён премией Номы, лауреаты которой фактически признаются классиками современной литературы Японии.

Мураками Харуки (род. 1949) – японский писатель и переводчик. Наиболее известными работами Мураками являются «Охота на овец», «Норвежский лес», «Хроники заводной птицы», «Кафка на пляже» и «1Q84».

Мурхед Боб (1938–1986) – современный американский пастор, евангелист, автор эссе «Парадокс нашего времени».

Мэтьюз Эндрю (1957) – писатель, художник и оратор, специалист по мотивации. Его книги «Будь счастлив!» и «Будьте хорошим другом и обзаводитесь хорошими друзьями» – являются бестселлерами международного уровня. Он не только знает, как стать счастливым, но и умеет интересно рассказать об этом слушателям.

Мюррей Генри (1893–1988) – американский психолог, известный как автор (совместно с Кристианой Д. Морган) тематического апперцептивного теста (ТАТ). Профессиональной специализацией Генри Мюррея были взаимодействие диспозиционных и ситуационных детерминант поведения, мотивация, личность, отбор персонала.

Ошо (Бхагван Шри Раджниш, 1931–1990) – индийский духовный лидер, мистик, один из основателей системы религиозных общин, располагающихся в отдаленной местности.

Оруэлл Джордж (настоящее имя Эрик Артур Блэр, 1903–1950) – британский писатель и публицист. Наиболее известен как автор культового антиутопического романа «1984» и повести «Скотный двор». Ввёл в политический язык термин «холодная война».

Паскаль Блез (1623–1662) – французский математик, механик, физик и философ. Классик французской литературы, один из основателей математического анализа, теории вероятностей и проективной геометрии, создатель первых образцов счётной техники, автор основного закона гидростатики.

Пирогов Николай Иванович (1810–1881) – русский хирург, учёный-анатом, естествоиспытатель и педагог, профессор, создатель первого атласа топографической анатомии, основоположник русской военно-полевой хирургии, основатель русской школы анестезии. В 1881 году стал пятым почётным гражданином Моск-

вы «в связи с пятидесятилетней трудовой деятельностью на поприще просвещения, науки и гражданственности».

Пирсинг Роберт Мэйнард (1928–2017) – американский писатель, составитель научно-технической документации, бывший битник, мыслитель, моралист, дзен-буддист. Самое известное его произведение – роман «Дзен и искусство ухода за мотоциклом», вышел в 1974 г. В нем представлен его взгляд на понятия «качество» и «хорошее». Позже, в 1991 году, он написал еще одну книгу – «Лиля: исследование нравственности», в которой изложил свои идеи «метафизики качества».

Пифагор Самосский (570–490 гг. до н. э.) – древнегреческий философ, математик и мистик, создатель религиозно-философской школы пифагорейцев. Пифагор не писал трактатов, считая, что из устных наставлений для простого народа невозможно составить трактат, а тайное оккультное учение для избранных нельзя было доверить книге.

Плиний Старший (23–79 гг. н. э.) – древнеримский писатель-эрудит. Наиболее известен как автор «Естественной истории» – крупнейшего энциклопедического сочинения античности. Другие его сочинения не дошли до наших дней.

Поляк Джордж (Дьёрдь Пойа, 1887–1985) – венгерский, швейцарский и американский математик, популяризатор науки. Он написал несколько книг о том, как решают задачи и как надо учить решать задачи. Основные труды – по теории чисел, функциональному анализу, математической статистике (распределение Пойа) и комбинаторике (теорема Редфилда – Пойа).

По Эдгар Алан (1809–1849) – американский писатель, поэт, эссеист, литературный критик и редактор, представитель американского романтизма. Создатель формы современного детектива и жанра психологической прозы.

Подзоров Роман Борисович (род. 1988) – просто хороший современный поэт.

Пофэм У. Джеймс – почетный профессор в высшей школе образования Университета Калифорнии, Лос-Анджелес (UCLA). В Лос-Анджелесе в течение почти 30 лет преподавал курсы методов обучения для будущих учителей и аспирантов, курсы по оценке и измерению. В 2000 году был признан UCLA одним из лучших профессоров Калифорнийского университета в XX веке.

Пригожин Аркадий Ильич (1940) – российский социолог, специалист в области социологии организаций, индустриальной социологии и социологии катастроф. Профессор, президент Национального института сертифицированных консультантов, директор Школы консультантов по управлению Академии народного хозяйства при Правительстве РФ.

Пэттон Майкл Куинн (1945) – известный американский специалист по организационному развитию и оценке программ, консультант и бывший президент американской Ассоциации оценки. Является основателем и носителем идеологии практического использования оценки.

Рис Эрик (1979) – американский предприниматель, пионер движения «Бережливый стартап», известный блогер в сфере бизнеса в области высоких технологий.

Рубин Джереми – один из вдохновителей криптовалютной инициативы в Массачусетском технологическом институте MIT Digital Currency Initiative. Идея пришла ему в 2013 г., когда он еще был студентом второго курса. В 2014 году Джереми Рубин и Дэн Элитцер, собрав предварительно \$500 000, запустили MIT Bitcoin Project, выдавая каждому новому участнику \$100 в криптовалюте. Целью проекта было создание «экосистемы цифровых валют в MIT».

Семлер Риккардо (1959) – бразильский бизнесмен, руководитель компании Semco. Это единственная в своем роде компания, в которой власть принадлежит ее сотрудникам, самостоятельно выбирающим себе руководителей, определяющим длительность своего рабочего дня и даже размер собственной зарплаты. Здесь почти отсутствует текучесть кадров, а в запасе лежат до 2 тыс. резюме потенциальных сотрудников. Р. Семлер создал уникальную организационную структуру, основанную на самоуправлении и коллективизме.

Сенека Луций Анней Сенека (4 г. до н. э. – 65 г. н. э.) – римский философ-стоик, поэт и государственный деятель. Воспитатель Нерона и один из крупнейших представителей стоицизма.

Скривенн Майкл (род. 1928) – является эрудитом британского происхождения и академиком, известным прежде всего его вкладами в теорию и практику оценки. Стал профессором в возрасте 32 лет. Сделал значительные вклады в областях философии, психологии, критического мышления, математики и, прежде все-

го, методов оценки в государственной политике и общественных науках (изобрел для оценки программы).

Соловьёв Владимир Сергеевич (1853–1900) – русский религиозный мыслитель, поэт, публицист, литературный критик, почётный академик Императорской академии наук по разряду изящной словесности (1900). Он основал направление, известное как христианская философия, и разработал новый подход к исследованию человека, который стал одним из самых влиятельных в российской философии и психологии конца XIX – начала XX века.

Судзуки Дайсэцу Тэйтаро (1870–1966) – психолог, профессор буддийской философии университета Отани в Киото. Был пионером обучения этому предмету вне Японии. Идеями дзэн-буддизма заинтересовал К.Г. Юнга и многих других. Был ментором британского ученого-япониста Реджинальда Блайфа.

Сухомлинский Василий Александрович (1918–1970) – советский педагог-новатор, детский писатель. Проработав всю жизнь учителем в сельской школе, он сделал ее почти научным учреждением, лабораторией педагогических методик. Создал оригинальную педагогическую систему, основывающуюся на гуманистических принципах педагогики сотрудничества, признания личности ребёнка высшей ценностью, на которую должны быть ориентированы процессы воспитания и образования, творческая деятельность сплочённого коллектива педагогов-единомышленников и учащихся. Самая известная его книга – «Сердце отдаю детям».

Тит Ливий (59 г. до н.э. – 17 г. н.э.) – один из самых известных римских историков, автор чаще всего цитируемой «Истории от основания города». Ливий был первым римским историком, не занимавшим никаких государственных должностей и, несмотря на близкое знакомство с императором Октавианом Августом, мог свободно выражать свои политические взгляды.

Трейси Брайан (1944) – автор книг и аудиопрограмм на темы бизнеса, управления продажами, самореализации, лидерства и т. д. Один из лучших консультантов по развитию личности и менеджменту в мире.

Хьюберт Рамперсад Вивекананда (1957) – признанный и уважаемый консультант по проблемам менеджмента, общего управления качеством и поведения работников в организации. В настоящее время он является председателем совета директоров и

президентом компании TPS International Inc. (Калифорния), а также президентом TPS Consulting Netherlands. Автор нескольких книг и многочисленных статей. Его книга «Универсальная система показателей деятельности» переведена на 20 языков и стала бестселлером, а статья «Связь между индивидуальным обучением, групповым обучением и этикой» признана «самой выдающейся статьёй по развитию методов менеджмента в 2003 г.».

Франческо Родари Джованни (1920–1980) – известный итальянский детский писатель, сказочник и журналист. В 1970 году писатель получил престижную премию Ганса Христиана Андерсена, которая помогла ему приобрести всемирную известность. Самые популярные его книги – это книги для детей, среди которых «Приключения Чиполлино», «Джельсомино в Стране лжецов», «Путешествие Голубой Стрелы» и многие другие.

Уайльд Оскар Фингал О’Флаэрти Уиллс (1854–1900) – английский философ, эстет, писатель, поэт ирландского происхождения. Один из самых известных драматургов позднего Викторианского периода.

Уоттс Питер (1958) – канадский гидробиолог, специализирующийся на изучении морских млекопитающих, писатель-фантаст. Первым романом стало произведение под названием «Морская звезда» (1999 год), в котором писатель описывает проблемы морской экологии, круто замешанные с карьерным продвижением и оскорблениями сексуального характера.

Цицерон Марк Туллий (106 до н.э. – 43 до н.э.) – древнеримский политический деятель, оратор, полководец и философ. Самый последовательный сторонник сохранения республиканского строя. Многочисленные письма Цицерона стали основой для европейской эпистолярной культуры.

Черчилль Уинстон (сэр Уинстон Леонард Спенсер-Черчилль, 1874–1965) – государственный и политический деятель Великобритании журналист, писатель, почётный член Британской академии, лауреат Нобелевской премии по литературе. По данным опроса Би-би-си в 2002 г., – «величайший британец в истории».

Чуковский Корней Иванович (1882–1969) – русский и советский поэт, публицист, литературный критик, переводчик и литературовед, детский писатель, журналист. Среди самых известных его

книг – книга «От двух до пяти» (1933), в которой Чуковский записал свои наблюдения за детьми, за их словесным творчеством.

Фаулз Джон (1926–2005) – английский писатель, романист и эссеист. Один из выдающихся представителей постмодернизма в литературе. Его произведения: «Волхв», «Коллекционер», «Женщина французского лейтенанта» и др.

Фицджеральд Фрэнсис Скотт Кей (1896–1940) – американский писатель, крупнейший представитель так называемого «потерянного поколения» в литературе. Наибольшую известность Фицджеральду принес роман «Великий Гэтсби», а также ряд романов и рассказов об американской «эпохе джаза» или периоде американской истории с момента окончания Первой мировой войны до великой депрессии 1930-х годов.

Форд Генри (1863–1947) – американский промышленник, владелец заводов по производству автомобилей по всему миру, изобретатель, автор 161 патента США. Его лозунг – «автомобиль для всех». Созданная им компания «Ford Motor Company» существует по сей день. Генри Форд известен и тем, что впервые «поставил на конвейер» технически сложную, то есть нуждающуюся в технической поддержке на протяжении всего срока эксплуатации, продукцию – автомобиль. Книга Форда «Моя жизнь, мои достижения» является классическим произведением по научной организации труда и стала источником такого сложного политэкономического явления, как фордизм.

Франк Семён Людвигович (1877–1950) – русский философ и религиозный мыслитель. Стремился к синтезу рациональной мысли и религиозной веры в традициях апофатической философии и христианского платонизма. Протоирей Василий Зеньковский, историк русской философии, писал, что среди мыслителей своего поколения Семён Франк был самым философским. В 1917 Франк выпускает книгу «Душа человека», в которой он анализирует вопрос о единстве духовной жизни. Это единство касается не только нашего «я», но и того поля, в котором находятся «я», т. е. «мы», и, наконец, некий таинственный субстрат, который и есть непостижимое.

Франкл Виктор Эмиль (1905–1997) – австрийский психиатр, психолог и невролог, бывший узник нацистского концентрационного лагеря. Известен как создатель логотерапии – метода экзи-

стенциального психоанализа, ставшего основой Третьей Венской школы психотерапии.

Франклин Бенджамин (1706–1790) – американский политический деятель, дипломат, изобретатель, писатель, журналист, издатель. Один из лидеров войны за независимость США и единственный из основателей США, подписавший все три важнейших исторических документа – Декларацию независимости США, Конституцию США и Версальский мирный договор 1783 года. Первый американец, ставший иностранным членом Петербургской академии наук (с 1917 года – Российская академия наук).

Фромм Эрих (1900–1980) – немецкий социолог, философ, социальный психолог, психоаналитик, представитель Франкфуртской школы, носитель идей гуманистического психоанализа, один из основателей неопрейдизма и фрейдомарксизма.

Фуллер Ричард Бакминстер (1895–1983) – американский архитектор, дизайнер, инженер, изобретатель, философ, математик, писатель, поэт. В течение своей жизни Фуллер искал ответ на вопрос о том, есть ли у человечества шанс на долгосрочное и успешное выживание на планете Земля и если да, то каким образом. При этом он пытался выяснить, что могут сделать для улучшения положения человечества личности вроде него из того, что большие организации, правительства или частные предприятия не могут выполнить в силу своей природы. Фуллер написал двадцать восемь книг, придумал такие термины, как «космический корабль «Земля», «эфмеризация» и «синергетика», сделал большое число изобретений в сфере дизайна и архитектуры, наиболее известным из которых является лёгкий и прочный «геодезический купол» – пространственная стальная сетчатая оболочка из прямых стержней.

Хаксли Олдос Леонард (1894–1963) – английский писатель, новеллист и философ, пацифист и сатирик, один из выдающихся интеллектуалов своего времени. В разные годы он семь раз был номинирован на Нобелевскую премию по литературе. Автор известного романа-антиутопии «О дивный новый мир».

Шоу Бернارد (1856–1950) – выдающийся ирландский драматург и романист, лауреат Нобелевской премии в области литературы и один из наиболее известных ирландских литературных деятелей. Общественный деятель (социалист-фабианец, сторонник реформы английской письменности). Один из основателей Лондон-

ской школы экономики и политических наук. Второй (после Шекспира) по популярности драматург в английском театре.

Шопенгауэр Артур (1788–1860) – немецкий философ. Основной философский труд – «Мир как воля и представление», комментированием и популяризацией которого занимался до самой смерти.

Экзюпери Антуан де Сент (1900–1944) – известный французский писатель, поэт и профессиональный лётчик, эссеист. Еще при жизни Экзюпери был удостоен трех литературных премий: премия Фемина за роман «Ночной полёт»; Большая премия Французской академии за роман «Планета людей»; Национальная книжная премия США за роман «Ветер, песок и звёзды» («Планета людей»).

Эбнер-Эшенбах Мария (1830–1916) – австрийская писательница, драматург, популярность которой в конце XIX века принесли психологические романы и повести. Из наиболее известных работ – роман «Мирское дитя» (1887). Также известна своими цитатами.

Эпштейн Михаил Наумович (род. 1950) – советский и американский философ, культуролог и литературовед, лингвист, эссеист. Заслуженный профессор теории культуры и русской литературы университета Эмори (Атланта, США). Профессор русской литературы и теории культуры и руководитель Центра гуманитарных инноваций Даремского университета (Великобритания), член российского и американского Пен-центров и Академии российской современной словесности. Автор инициативы празднования Дня интеллектуала 21 апреля, неофициально отмечаемого с 1998 года. Инициатор и куратор конкурсов «Слово года» и «Неологизм года», проводимых в России с 2007 года.

Янссон Туве (1914–2001) – известная финская писательница, художница, иллюстратор. Обрела всемирную известность благодаря своим книгам о мумитроллях, написанным на шведском языке. Наград, которых удостоена Туве Янссон, много, среди них Премия имени Х.К. Андерсена за вклад в развитие детской литературы, Премия Шведской академии искусств, Золотая президентская медаль Финляндии и многие другие. С 2002 года в Финляндии вручается Литературная премия имени Туве Янссон.

Для заметок

Для заметок

Научное издание

Логинова Лариса Геннадиевна

**ОЦЕНИВАНИЕ КАЧЕСТВА
В ДОПОЛНИТЕЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ ДЕТЕЙ**

Практико-ориентированная монография

Чебоксары, 2019 г.

Редактор Л.Г. Логинова

Компьютерная верстка и правка Н.К. Толкушкина

Дизайн обложки Н.В. Фирсова

Подписано в печать 29.03.2019 г.

Дата выхода издания в свет 03.04.2019 г.

Формат 60×84/16. Бумага офсетная. Печать офсетная.

Гарнитура Times. Усл. печ. л. 25,11. Заказ К-459. Тираж 500 экз.

Издательский дом «Среда»

428005, Чебоксары, Гражданская, 75, офис 12

+7 (8352) 655-731

info@phsreda.com

<https://phsreda.com/ru>

Отпечатано в Студии печати «Максимум»

428005, Чебоксары, Гражданская, 75

+7 (8352) 655-047

info@maksimum21.ru

www.maksimum21.ru