

УДК 37.07

## ***ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ***

***Долгошеина Р.Н.***

*Магистрант*

*Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет,  
Россия, Пермь*

**Аннотация:** Статья посвящена особенностям управления организациями дополнительного образования. В материале рассматриваются этапы и подходы управления организациями дополнительного образования. Подчеркиваются особенности системы управления. Автор выделяет отличительные черты управления организациями дополнительного образования. На основании полученных данных было выявлено, что специфику управления организациями дополнительного образования определяют условия деятельности таких организаций, основываясь на индивидуальности, гибкости, творческих педагогических условиях. Управление системой дополнительного образования опирается на основные функции управления образованием, но ориентируется в первую очередь на личность обучающегося.

**Ключевые слова:** управление, образование, организация, система образования, дополнительное образование, непрерывное образование.

## ***FEATURES OF ADMINISTRATIVE EDUCATION ORGANIZATIONS***

***Dolgosheina R.N.***

*Master's student*

*Perm State Humanitarian Pedagogical University,  
Russia, Perm*

**Abstract:** The article is devoted to the peculiarities of management of organizations of additional education. The material examines the stages and

approaches of management of organizations of additional education. The features of the control system are emphasized. The author highlights the distinctive features of management of organizations of additional education. On the basis of the data obtained, it was revealed that the specificity of management of organizations of additional education is determined by the conditions of activity of such organizations, based on individuality, flexibility, creative pedagogical conditions. Management of the system of additional education is based on the basic functions of education management, but is focused primarily on the personality of the student.

**Key words:** management, education, organization, education system, additional education, continuing education.

Перспективы человека, его возможности во многом определяет образование. Не многие могут с точностью выбрать именно ту профессию, которая будет актуальна на протяжении долгого времени или интересна человеку. Но, есть дополнительное образование, которое позволяет каждому желающему освоить новую профессию. В 2001 году был разработан проект Федерального Закона «О дополнительном образовании», но его так и не приняли. На территории Российской Федерации действует Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 № 273-ФЗ<sup>1</sup>, где 10 глава полностью посвящается дополнительному образованию.

Возникновение дополнительного образования относится к концу XIX – началу XX века и обусловлено рядом изменений, в том числе и социально-экономических. Эти факторы привели к возникновению новых направлений педагогики, ориентированных на реформирование школы: социальная педагогика (Э. Дюркгейм, П. Наторп), движение «новые школы» (А. Феррьер, К. Уошборн), прагматическая педагогика (Д. Дьюи), трудовая

<sup>1</sup> Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (в ред. от 25 мая 2020 г.) // Собрание законодательства РФ. 2012. № 53 (ч.1). Ст. 7598.

школа (Г. Кершенштейнер), свободное воспитание (М. Монтессори), система индивидуализированного обучения «Дальтон-план» (Х. Паркхерст) и другие<sup>2</sup>.

Регулирование системы управления дополнительным образованием строится на теоретических знаниях об управлении и педагогической деятельности в дополнительном образовании. Направления педагогической работы ориентированы на личность, влияя при этом на процесс управления, на принятие управленческих решений в системе дополнительного образования.

Сегодня отмечается несколько подходов в управлении дополнительным образованием. Наиболее распространенным принято считать процессный подход, который опирается на непрерывность подхода, цикличность. Основой данного подхода можно считать 4 определяющих управленческих этапов: планирование, организация, мотивация и контроль. Каждый этап — это процесс, состоящий из действий, рассмотрим их ниже.

Планирование — выработка и принятие управленческих решений, определяющих цель и задачи, а также способы их достижения. Важно понять и определить в каком направлении должна двигаться организация дополнительного образования, какие педагогические идеи приоритетны, востребованы обществом, какими методами и средствами возможно достижение поставленных целей.

Организация — обеспечение выполнения решений между всеми отдельными элементами управляемой системы. Данная функция подразумевает под собой разделение управленческой задачи на части для ее решения, подбор специалистов для исполнения и другие подзадачи.

Мотивация, в широком понимании, — это побуждение к действию. Мотивация как подход в управлении — действие, которым администрация организации подталкивает работников действовать по плану руководителей.

---

<sup>2</sup> Соколова Н.А. Педагогика дополнительного образования детей: учеб. пособие для студ. пед. вузов / Н.А. Соколова. – Челябинск: Изд-во Челяб. гос. пед. ун-та, 2010. С. 56-160.

Задача руководителя определить потребности сотрудников и обеспечить их удовлетворение.

Контроль, является основополагающим звеном управления, обеспечивающим результат поставленных целей. Данная функция состоит из множества подзадач: наблюдение, проверка, разработка стандартов, сравнение полученных результатов, определение отклонений, устранение недостатков, проведение коррекционной работы и другие.

Выделяется несколько видов контроля: предварительный, текущий и заключительный. До начала работы осуществляется предварительный контроль. Он состоит из профессиональных знаний, навыков специалистов, материальных, финансовых и других ресурсов, которые обязательны для выполнения поставленных задач. Во время работы проводится текущий контроль. Его проводят спустя определенное время. Объектом данного контроля будут являться промежуточные результаты, с помощью которых можно выявить те или иные отклонения от запланированных результатов. Заключительный контроль осуществляется в конце проделанной работы и дает информацию для будущего планирования. В это время виден полученный результат, который позволяет оценить действия и повлиять на мотивацию сотрудников.

Процесс коммуникаций — необходимый составляющий элемент управления, при котором происходит обмен информацией между двумя и более людьми. Целями коммуникации являются обеспечение эффективного обмена информацией, создание информационных каналов, обеспечение понимания информации и другие. Коммуникация подразделяют на внешние и внутренние. Внешние подразумевают под собой работу над процессом общения между организацией с одной стороны и внешней средой с другой, внутренние. Отмечают 2 вида внутренних коммуникаций: вертикальные и горизонтальные, где в вертикальных общении происходит по форме —

«управленческий аппарат – подчиненные сотрудники», а в горизонтальных – между подразделениями.

Еще одним существенным звеном управления является процесс принятия решений. Процесс управления независимо от объекта управления подчиняется определенным законам. Они одинаково действуют как в экономике, так и в образовании.

Абсолютно любая управляемая система имеет свою специфику, что придает процессу управления свои особенности, в том числе и системе образования. Специфика управления организациями дополнительного образования обусловлена сложностью соотнесения целей, мотивов участников образовательного процесса, результатов образования<sup>3</sup>, также важно осознавать приоритетное положение личности ребенка и педагога.

Таким образом, в управлении системой дополнительного образования, особенно важно понимать приоритетное положение личности обучающегося и педагогического коллектива.

Чем особенна система управления организациями дополнительного образования? Это многоуровневая система, ориентированная на успех и выбор каждого ребенка, различные варианты образования, особые условия эффективности деятельности преподавателей и другие.

Разные варианты образования дают возможность учащимся и их родителям выбирать содержание и направление образования. Но не стоит забывать, что для педагога эта возможность влечет ряд проблем и трудностей для управления процессом обучения, потому что до сих пор для большинства образовательных программ дополнительного образования нет стандартов. Возникает проблема для управления организацией по решению содержательной части дополнительного образования. Чтобы разработать

---

<sup>3</sup> Стецюнич Ю.Н., Болтуть М.В. Мониторинг как функция управления в системе дополнительного образования // Дополнительное образование – векторы развития № 2. 2018. С.36-42.

содержание, надо знать многие критерии. Это и социальный заказ, и интересы детей и родителей, а также организовывать и проводить социологические исследования.

Важно найти педагогов, способных реализовывать содержание программ на практике. И в этом вопросе у руководителя может возникнуть еще одна проблема — не все специалисты, работающие в сфере дополнительного образования, имеют педагогическое образование. А далее, как по цепочке возникает ряд проблем. Это и повышение уровня преподавания, организация работы методического кабинета. Данная проблема возникает только перед руководителем организации дополнительного образования, так как в общеобразовательных организациях данный вопрос не возникает, он регулируется разработанными стандартами и нормативами.

В сфере управления должны регулироваться отношения педагога и ребенка, которые влекут за собой определенные последствия. При жесткой, авторитарной системе невозможно общаться на равных с ребенком, заниматься творчеством. Для организаций дополнительного образования приемлемым является демократический стиль управления.

Не легкой задачей руководителя считается и работа с коллективом. Его первоочередной задачей можно определить создание коллектива единомышленников, который способен творчески трудиться, заряжать детей энергией и увлеченностью. Данная задача подразумевает определенные сложности для руководителя, так как в организациях дополнительного образования педагоги работают достаточно автономно.

Особое внимание следует уделять разработке программы развития учреждения, используя ее как способ сплочения педагогического коллектива. Педагог дополнительного образования должен быть универсальным специалистом.

Владение элементами психологической диагностики – огромный плюс в работе организации дополнительного образования. Возможно  
Дневник науки | [www.dnevniknauki.ru](http://www.dnevniknauki.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

консультирование детей и родителей. Хорошим способом решения данной проблемы руководителем может послужить создание службы психологического сопровождения.

Необходимо продумывать возможный план роста каждого учащегося в зависимости от его индивидуальных способностей и особенностей, разрабатывать формы различных мероприятий, где ученик мог бы проявить и почувствовать себя успешным. Важно вести управленческую работу, необходимо обеспечить все виды деятельности административными, кадровыми, материальными, финансовыми и другими ресурсами.

Рассмотрим функции управления в работах заслуженных деятелей в сфере образования по управлению организациями образования. Ю.А. Конаржевский в процессе управления образовательными системами определяет следующие функции: планирование, организацию, внутришкольный контроль, регулирование, педагогический анализ<sup>4</sup>. М.М. Поташник, рассматривая управление прежде всего как деятельность, выделяет функции планирования, организации, руководства (мотивации), контроля<sup>5</sup>.

Также особенностью управления организациями дополнительного образования являются не всегда соотносимые цели и результаты. Планируя, нужно быть готовым, что ожидаемые и реальные результаты могут не совпадать. Причина — уникальность образовательной системы, так как на нее влияют не только управленческий процесс, но и многочисленные социальные и биологические факторы, которые воздействуют на личность ребенка, родителя, педагога. Кроме того, с управлением организациями дополнительного образования связано понятие отсроченного результата, который сложно спрогнозировать.

---

<sup>4</sup> Конаржевский Ю.А. Внутришкольный менеджмент / Ю.А. Конаржевский. – М.: Педагогика, 1992. С. 133.

<sup>5</sup> Поташник М.М. Оптимизация управления школой / М.М. Поташник. – М.: Педагогика, 1991. С. 92-100.

Управление организацией дополнительного образования — процесс сложный и многофакторный, требующий знания специфики, мобильности, гибкости, творческих способностей. Оно осуществляется на принципах единоначалия и самоуправления.

Организация дополнительного образования имеет свою управленческую структуру. Управление осуществляет директор, которого назначает приказом учредитель в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании». В организации может быть несколько уровней управления, чаще всего с вертикальной структурой: директор; заместитель директора и главные специалисты; заведующие отделениями; педагоги дополнительного образования, педагоги-организаторы, методисты и обучающиеся, воспитанники.

Во многих организациях дополнительного образования действуют научно-методические, художественные и экспертные советы. Порядок формирования сферы деятельности регламентируются типовыми положениями и уставами учреждений.

Таким образом, специфику управления организациями дополнительного образования определяют условия деятельности таких организаций, основываясь на индивидуальности, гибкости, творческих педагогических условиях. Управление системой дополнительного образования опирается на основные функции управления образованием, но ориентируется в первую очередь на личность обучающегося.

### **Библиографический список:**

1. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (в ред. От 25 мая 2020 г.) // Собрание законодательства РФ. 2012. № 53 (ч.1). Ст. 7598.
2. Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2013 г. № 1631-р. // [www.dnevniknauki.ru](http://www.dnevniknauki.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

2015 г. № 996-р г. Москва // Собрание законодательства РФ. 2017. № 14. Ст. 2088.

3. Березина В.А. Министерство образования и науки Российской Федерации. Дополнительное образование детей России - Москва: Диалог культур, 2007. – 511 с.

4. Конаржевский Ю.А. Внутришкольный менеджмент / Ю.А. Конаржевский. – М.: Педагогика, 1992. С. 133.

5. Косарецкий С.Г. Дополнительное образование детей в России. Единое и многообразное. / под редакцией С.Г. Косарецкого, И.Д. Фрумина — М.: Высшая школа, 2019. - 276 с.

6. Поташник М.М. Оптимизация управления школой / М.М. Поташник. – М.: Педагогика, 1991. С. 92-100.

7. Соколова Н.А. Педагогика дополнительного образования детей: учеб. пособие для студ. пед. вузов / Н.А. Соколова. – Челябинск: Изд-во Челяб. гос. пед. ун-та, 2010. – 224 с.

8. Стецюнич Ю.Н., Болтуть М.В. Мониторинг как функция управления в системе дополнительного образования // Дополнительное образование – векторы развития № 2. 2018. С.36-42.

*Оригинальность 78%*